

**Ірина ІЛЛЯШ**

к. г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу, ЗУНУ

## **СТРАТЕГІЧНЕ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ ЗА УМОВ ДЕФІЦИТУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ**

Надзвичайні виклики сучасності, пов'язані із пандемією COVID-19, а згодом – військовою агресією росії та окупацією частини території України, призвели до масштабних втрат людських ресурсів як завдяки природному, так і міграційному відтокам. У зв'язку з цим сталися суттєві зміни у чисельності та структурі робочої сили, сформувався гострий та стійкий дефіцит людських ресурсів практично в усіх сферах економіки, а це своєю чергою, призвело до зміни підходів до управління у сфері управління персоналом: гостра конкуренція за кадри змінила «правила гри», необхідність стратегічного планування та залучення персоналу швидко стала «must have» для кожної організації, незалежно від сфери операційної діяльності чи форми власності.

Іноземний досвід засвідчує поступовий перехід від «Економіки 4.0» до «Економіки 5.0» зі зміною фокусу на гуманістичний підхід та сталий розвиток, що безпосередньо стосується і сфери залучення робочої сили, яка теж змінюється в цьому напрямку. Окрім цього, швидкі технологічні зміни призводять до втрати місць праці для окремих видів професій та гострого дефіциту в інших сферах (наприклад, дата-аналітика, управління та налаштування AI тощо).

З огляду на сьогоднішні зміни та швидкість, залучення талантів («talent acquisition») стало одним із ключових стратегічних стовпів конкурентної переваги успіху як фірм, так навіть і країн. Залучення та розвиток кваліфікованих талантів – це не другорядне доповнення, а стратегічна основа для сталого зростання та конкурентних переваг.

Надійна стратегія залучення талантів має багато переваг для бізнесу. Правильні люди з правильними навичками та досвідом підтримують інновації, продуктивність та досконалість на робочому місці. Зрештою, це призводить до збільшення частки ринку,

прибутку та, сподіваємося, до гарної репутації. Однак, погане залучення талантів може значно зашкодити компанії. Це може призвести до затримок проектів, збільшення операційних витрат та, зрештою, до втрати доходу, якщо наймати некваліфікованих людей [1, с. 319].

Оскільки ринок праці продовжує розвиватися, то підбір талантів став критично важливою функцією в управлінні людськими ресурсами, що вимагає більш гнучкого та технологічно складного підходу. Зростання цифрових платформ, таких як системи відстеження кандидатів (ATS), рекрутинг у соціальних мережах та інструменти пошуку кандидатів на базі штучного інтелекту, революціонізувало засоби залучення талановитих професіоналів.

Сьогодні підбір персоналу – це вже не просто заповнення вакансій, а створення стратегічної переваги шляхом найму фахівців з цифровими навичками, які можуть стимулювати інновації та адаптуватися до швидкозмінного цифрового ландшафту. Організації зараз шукають працівників, які не лише технічно підковані, але й здатні зробити свій внесок у стратегії цифрового зростання. В результаті стратегії підбору персоналу змінилися, щоб більше зосередитися на цифрових кадрових резервах, дистанційному наймі та використанні даних для прогнозування майбутніх потреб у талантах [3, с. 211].

Варто відмітити, що сучасні стратегії залучення талантів у світі характеризуються наступним [3, с. 217]: збільшення використання штучного інтелекту та автоматизації; використання аналітики даних для прийняття обґрунтованих рішень щодо найму; покращений (персоналізований) досвід кандидатів під час найму; інтеграція брендингу роботодавця та цифрового маркетингу; застосування реферальних систем та краудсорсингу, веб-скрейпінгу, віртуальних та відеоконференцій; аналітика великих даних та ін.

Дефіцит талантів, характерний як для українського, так і для іноземних ринків праці, хоча й спричинений різними передумовами, все ж стає основною проблемою у сучасному HR-

менеджменті повсюдно, а відтак – залучення талантів та управління ними на засадах гуманізму, гідної праці та збереження людського потенціалу допоможе у формуванні та збереженні високоефективної команди будь-якої організації.

**Список використаних джерел**

1. Bose Sh., Mohanty S. An Informetrics Study on Mapping Digital Talent Acquisition Research Landscape. *Paper ASIA*. 2024. 40. P. 318–330. DOI : 10.59953/paperasia.v40i6b.95.
2. Che Enn T., Cheah Y. Yi., Yeo S. F., Cheah Ch. Sz. Revolutionizing Recruitment: The Rise of Artificial Intelligence in Talent Acquisition. *Paper ASIA*. 2024. 40. P. 191–199. DOI : 10.59953/paperasia.v40i6b.270.
3. Thangaraj Mr., Prakash Dr. Adapting talent acquisition to the digital era: the influence of technology on recruitment practices. *International Journal of Cultural Studies and Social Sciences*. 2024. Vol-20, Issue-2, No. 26. P. 211–220. URL : [https://www.researchgate.net/publication/388281455\\_ADAPTING\\_TALENT\\_ACQUISITION\\_TO\\_THE\\_DIGITAL\\_ERA\\_THE\\_INFLUENCE\\_OF\\_TECHNOLOGY\\_ON\\_RECRUITMENT\\_PRACTICES](https://www.researchgate.net/publication/388281455_ADAPTING_TALENT_ACQUISITION_TO_THE_DIGITAL_ERA_THE_INFLUENCE_OF_TECHNOLOGY_ON_RECRUITMENT_PRACTICES)