

НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА

*Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису*

СЛАБКО КАТЕРИНА ВАСИЛІВНА

УДК 342.951:349.22:347.454(477)

ДИСЕРТАЦІЯ

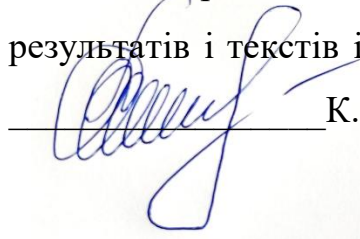
**АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ
РЕКРУТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

Спеціальність – 081 «Право»

Галузь знань – 08 «Право»

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень Використання ідей результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



К.В. Слабко

Науковий керівник – **Козін С.М.**, доктор юридичних наук, старший дослідник

Київ – 2024

АНОТАЦІЯ

Слабко К.В. **Адміністративно-правові засади регулювання рекрутингових послуг в Україні.** – *Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.*

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 081 «Право». – Науково-дослідний інститут публічного права, Київ, 2024.

У дисертації, крізь призму аналізу законодавчої та наукової доктрин, системно та послідовно розкрито зміст та сутність сучасного розуміння рекрутингу у дискурсі діяльності, що має комерційну, соціальну, організаційну чи іншу спрямованість з точки зору об'єкта адміністративно-правового регулювання.

З'ясовано, що слово «рекрутинг» використовується як іменник та дієслово. Зокрема у випадку останнього є можливість для виокремлення трудового, військового, студентського, релігійного та інших видів рекрутингу як різновидів активної діяльності спеціалізованих суб'єктів. Однак наголошено, що розкриття особливостей діяльності, пов'язаної з вербуванням, підбором і відбором людей для конкретних потреб здійснюється через специфіку саме трудового рекрутингу, який нині об'єктивує індустрію рекрутингу загалом. Це обумовлено тим, що об'єктивізація діяльності рекрутингу знаходиться в межах сфери зайнятості населення, ключовим елементом якої є задоволення особистих та суспільних потреб у спосіб здійснення діяльності, що відразу має дохід у формі заробітної плати або стане підґрунтям для майбутнього отримання матеріальних вигод.

Визначено, що у Законі України «Про зайнятість населення» у ч. 2 статті 36 подається визначення послуг з посередництва в працевлаштуванні в спосіб виокремлення двох суміжно існуючих різновидів послуг : 1) пошук роботи для незайнятого населення, що об'єктивує діяльність, яка пов'язана зі

сприянням особі в реалізації її права на зайнятість; 2) добір працівників відповідно до замовлень роботодавців без будь-яких уточнень щодо орієнтації таких послуг. Наголошено, що мовою міжнародних стандартів означені послуги є різними, мають свою специфіку, яка власне і розкривається їхньою орієнтацією. За умов першого йдеться про сприяння у працевлаштуванні особі, а другого – забезпечення функціональних потреб конкретної організації кваліфікованими та талановитими кадрами, які поділяють культуру такої організації. Тому постає питання доцільності загалом їхнього об'єднання в межах однієї групи послуг. Адже доречніше вести мову окремо: 1) про послуги щодо посередництва в працевлаштуванні як пошуку роботи для незайнятого населення, що об'єктивує діяльність, пов'язану із сприянням особі в реалізації її права на зайнятість та 2) про рекрутингові послуги, що передбачають добір працівників відповідно до замовлень роботодавців, однак не обмежуючись ними (адже розкриття сутності таких послуг виключно означеним звужує їхній обсяг та неповною мірою відображає кореляцію між тим, які цілі переслідує організація при замовленні таких послуг та які вигоди отримує потенційний працівник у межах активованого процесу найму).

З'ясовано, що наявні чинні нормативно-правові акти використовують терміни «рекрутинговий центр», «рекрутингові послуги», «рекрутингова система» та інші правові концепти, які утворені зі змісту категорії «рекрутинг», але при цьому вони не відображають специфіку адміністративно-правового регулювання цього кола суспільних відносин. Основна проблема зазначеного – відсутність єдиного законодавчого бачення щодо того, який зміст має бути закладений в основу нормативного розуміння терміну «рекрутинг». Наголошено, що протилежне можна спостерігати закордоном та на міжнародній арені загалом, адже досить тривалий час профільними об'єднаннями звертається увага на те, яким має бути рекрутинг загалом, у чому його специфіка та особливості регулювання.

Доведено, що діяльність, яка об'єктивує комерційну та соціальну орієнтацію рекрутингу цілком закономірно визначається об'єктом адміністративно-правового регулювання. Адже сукупність соціально-економічних відносин, функціонування яких породжено необхідністю задоволення попиту на рекрутингові послуги, не може існувати в умовах правового вакууму. Наразі чинне законодавство лиш фрагментарно охоплює правовим впливом сферу надання рекрутингових послуг, не визначаючи її самостійним різновидом економічної діяльності. Означене є суттєвим нормотворчим прорахунком, адже визнаючи наявність ринку рекрутингових послуг, суб'єкти нормотворчої діяльності повинні чітко визначити його правові, економічні та організаційні засади функціонування та розвитку, особливості регулювання соціально-економічних відносин у його межах для забезпечення політики справедливого рекрутингу в Україні.

Висунуто гіпотезу про доцільність виокремлення загальних джерел об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових спеціальних послуг, диференціація яких породжена необхідністю розрізнення таких, що встановлюють загальноправове та спеціальне правове підґрунтя для реалізації політики справедливого рекрутингу. Узагальнено, що політика справедливого рекрутингу охоплює низку ключових міжнародних документів, у тому числі юридичні договори та нормативні документи. Зокрема основні юридично обов'язкові договори визначають обов'язки держав щодо забезпечення справедливого рекрутингу та використовують зв'язок між темою працевлаштування та такими сферами міжнародного права як примусова праця, права працюючих-мігрантів, політика зайнятості. Наприклад, міжнародні трудові стандарти щодо міграції підкреслюють роль держав у забезпеченні доступу мігрантів до точної інформації щодо умов працевлаштування, у запобіганні неправдивій пропаганді та у боротьбі з міграцією в умовах жорстокого поводження та експлуатації. Означені стандарти також підкреслюють роль держав та їх урядів у регулюванні діяльності приватних агентств зайнятості. Водночас галузеві документи та

акти добровільних об'єднань представників цієї індустрії хоч і не підтримані мірами примусу для обов'язкового виконання (застосування), однак відіграють ключову роль у становленні та розвитку політики справедливого рекрутингу на національному рівні, адже консолідують вказівки, взяті з міжнародних трудових норм і нормативних документів, розширюючи їхню функціональну природу.

Узагальнено, що адміністративно-правове регулювання рекрутингової діяльності в Україні наразі перебуває в процесі становлення. Необхідним є формування належного нормативного базису, який стане основою для впровадження політики справедливого рекрутингу. Зокрема законодавство має бути спрямоване на створення сприятливого середовища для підприємців, що має забезпечити можливість останнім наймати та утримувати найкращих співробітників, розвивати їхні професійні навички та таланти з користю для організації. У перспективі означене сприятиме створенню конкурентоспроможних та ефективних організацій економічному зростанню країни загалом. Зазначено, що такий бізнес-орієнтований підхід до зайнятості обов'язково має базуватись на кореляції вигод організації з непорушністю постулату дотримання та врахування прав інтересів працівників. Тобто при розробці відповідного законодавства необхідно враховувати як права та інтереси організації, так і соціальні гарантії для працівників, що дозволить досягти сталих та рівних можливостей для всіх у сфері зайнятості.

Уточнено, що з одного боку, Верховна Рада України як суб'єкт здійснення правового впливу на процедури та механізми належної діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні, має визначати загальні правила і принципи рекрутингової діяльності в спосіб законодавчого регулювання, з подальшим забезпеченням платформи для обговорення важливих питань та проблем, що потенційно існують та виникають у цій галузі і потребують вжиття відповідних заходів корегування. З іншого боку, суб'єкти адміністративно-правового регулювання у сфері надання

рекрутингових послуг в Україні мають розширити сформоване законодавче поле відомчими актами управління, які будуть враховувати специфіку рекрутингової діяльності, конкретизувати встановлені норми і правила, а також визначати порядок їхньої діяльності, способи та методи взаємодії задля досягнення гармонізації та ефективності їхньої роботи.

Акцентовано на необхідності диференціації правового статусу фізичних та юридичних осіб, які надають рекрутингові послуги в Україні, адже світова концепція підприємництва виокремила два різновиди участі особи в господарських відносинах: а) коли природні права людини розширюються функціональним змістом у бік реалізації права на працю (фізична особа-підприємець); б) коли існують відокремлені від природних прав людини права та обов'язки суб'єктного утворення, заснованого людиною або їхнім колективом (юридична особа). Основна відмінність між ними породжена механізмами поглинання або відособлення від персональної відповідальності людини за ризики та дії від здійснення конкретного різновиду господарської діяльності.

Узагальнено, що правовий статус суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні може бути визначеним через двосторонню характеристику – фактичну (нормативну) та функціональну (наукову). Сутність яких зводиться до того, що фізичні особи-підприємці та рекрутингові компанії мають загальну господарську компетенцію. Така компетенція визначає їх самостійними суб'єктами господарювання, що на загальних засадах підприємництва реалізують комплекс дій, необхідних для забезпечення попиту на: а) висококваліфікованих працівників у різних секторах та галузях економіки; б) професійний розвиток, розширення ринку праці новими затребуваними професіями, актуальними для сучасного соціально-економічного середовища; в) зменшення безробіття та забезпечення зайнятості населення. Уточнено, що фактичний (нормативний) дискурс цього питання розкриває сучасний стан законодавчо сформованого правового поля для діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання

рекрутингових послуг в Україні. За цим контекстом фізична особа-підприємець або юридична особа, що займаються рекрутингом є посередником у сфері працевлаштування, формально не маючи різниці у правовому статусі як між собою (йдеться про відсутність можливості їхньої відмінності у державній реєстрації, оподаткуванні, відповідальності за зобов'язаннями, пов'язаними з їх господарською діяльністю, контрольно-наглядових процедур з боку суб'єктів владних повноважень тощо), так і з кадровими агентствами та іншими юридичними особами, посередниками у працевлаштуванні. Слід наголосити, що функціональний (науковий) дискурс репрезентує необхідність внесення змін та доповнень до чинного законодавства, що забезпечує можливість визнання рекрутингу як самостійної бізнес-індустрії, суб'єкти формування якої матимуть індивідуальні характеристики, що вирізнятимуть їх від суб'єктів надання суміжних послуг у сфері працевлаштування.

Звернено увагу на необхідність забезпечення синергії у межах рекрутингової індустрії. Визначено, що це завдання реалізується в спосіб здійснення взаємодії та координації між: а) комерційними суб'єктами означеної сфери задля забезпечення її належного розвитку у спосіб внутрішньої організації; б) суб'єктами рекрутингової діяльності та представниками держави задля задоволення конкретного інтересу (оптимізація адміністративно-правового регулювання, реалізація спільних проєктів, досягнення індивідуальних цілей тощо).

Доведено, що найбільш поширеною формою координації суб'єктів надання рекрутингових послуг є реалізація спільних заходів, досліджень, ініціатив, проєктів тощо. Уточнено, що ця форма координації суб'єктів надання рекрутингових послуг за функціональною природою є аналогічною їхній взаємодії. Йдеться про те, що організатор проєкту/заходу/ініціативи тощо формально реалізує управлінський процес, однак більшою мірою їхні взаємозв'язки побудовані на основі співробітництва, де об'єднуються зусилля для досягнення спільної мети. Інший контекст взаємодії

репрезентують практичні механізми її забезпечення та реалізації із представниками влади (першочергово йдеться про побудову взаємозв'язків з Державною службою зайнятості).

Висунуто припущення, що зарубіжний досвід правового регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг може бути актуальним для запозичення в правотворчу та правозастосовчу практику України щодо: а) об'єднання зусиль уряду та бізнесу в аспекті запровадження єдиної платформи висвітлення важливої інформації (щодо вакансій, стану працевлаштування, тенденцій у сферах зайнятості та економіки тощо), яка стане основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо політики зайнятості, програм підтримки працевлаштування, інвестиційних проєктів та ініціатив для стимулювання підприємництва та інновацій (за аналогією США); б) прийняття спеціалізованих нормативно-правових актів, особливо на законодавчому рівні, що будуть визначати правові засади діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг, а також механізми участі держави у розвитку рекрутингової індустрії (досвід Великобританії); в) формування потужного професійного середовища для розвитку рекрутингової індустрії, представленого діяльністю саморегульованого апарату з управлінськими функціями внутрішньоорганізаційного характеру (досвід Великобританії); г) формування механізмів забезпечення синергії між представниками рекрутингової індустрії державної та приватної приналежності у формі забезпечення їхньої співпраці (однак не виключно, що й у спосіб координації їхніх дій Державною службою зайнятості України).

Доведено, що наявність ефективного та справедливого правового поля для регулювання рекрутингових послуг стане підґрунтям для формування сприятливого бізнес-клімату, розвитку ринку праці та підвищення конкурентоспроможності країни в цілому. Уточнено, що адміністративно-правове регулювання діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг має охоплювати мінімальний обсяг правового впливу на соціально-економічні

відносини, функціонування яких породжено необхідністю задоволення попиту на рекрутингові послуги (необхідним є нормативний зсув з аспектів регулювання до процедур забезпечення). Водночас суб'єкти саморегулювання та співрегулювання мають бути наділеними максимальним обсягом правових можливостей задля формування основ для збалансованості та ефективності функціонування ринку рекрутингових послуг. Запропоновано, щоб суб'єкти нормотворчої діяльності не тільки визначили правові, економічні та організаційні засади функціонування ринку рекрутингових послуг, особливості регулювання соціально-економічних відносин у його межах для забезпечення політики справедливого рекрутингу в Україні, а й вирішили питання специфіки надання таких послуг приватним та публічним суб'єктам, а також загалом сформували концептуальні основи, які відрізнятимуть їх від інших, які є суміжними до таких. Означене має бути здійснено: а) у спосіб систематизації чинного законодавства, що регулює як специфіку надання послуг з добору персоналу, так і суміжне правове поле (наприклад, пов'язане з наданням послуг щодо вирішення різних питань у галузі кадрового управління персоналом чи вербуванням у сфері зайнятості загалом) шляхом формування окремого спеціалізованого законодавчого акту, який з-поміж іншого визначить правовий статус суб'єктів надання рекрутингових послуг (таким чином буде здійснено чітке розмежування сфер рекрутингу та посередництва в працевлаштуванні); б) внесенням змін і доповнень до нині чинних актів законодавства з урахуванням положень, розроблених та введених в дію, попередньо зазначеним актом (наприклад, п. 26 ч. 1 статті 1 або ч. 2 статті 36 Закону України «Про зайнятість населення»).

Ключові слова: адміністративно-правове регулювання, Державна служба зайнятості, платформізація, посередництво, послуги, правовий статус, працевлаштування, рекрутинг, роботодавець, соціально-трудова сфера, трудові відносини, публічно-сервісні відносини, публічне управління.

ABSTRACT

Slabko K. V. Administrative and legal bases of regulation of recruiting services in Ukraine. – *Qualification scientific work on the rights of a manuscript.*

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 081 «Law».
– Scientific Institute of Public Law, Kyiv, 2024.

The dissertation, through the prism of the analysis of legislative and scientific doctrines, systematically and consistently reveals the content and essence of the modern understanding of recruiting in the discourse of activities that have a commercial, social, organizational, or other orientation from the point of view of the object of administrative and legal regulation.

It was found out that the word "recruiting" is used as a noun and verb. In particular, in the case of the latter, it is possible to distinguish labor, military, student, religious and other types of recruitment as types of active activity of specialized entities. However, it is noted that the disclosure of the specifics of activities related to recruitment, choosing and selection of people for specific needs is carried out through the specifics of labor recruitment, which now objectifies the recruitment industry as a whole. This is due to the fact that the objectification of recruitment activities is within the scope of employment of the population, the key element of which is the satisfaction of personal and social needs in the way of carrying out activities that immediately have income in the form of wages or will become the basis for future material benefits.

It is determined that in the Law of Ukraine «On employment of the population» in Part 2 of Article 36, the definition of employment mediation services is provided by separating two adjacent types of services : 1) job search for the unemployed population, which objectifies activities related to assistance to a person in the exercise of his right to employment; 2) selection of employees in accordance with the orders of employers without any clarification regarding the orientation of such services. It is noted that in the language of international standards, these services are different, have their own specifics, which is actually

revealed by their orientation. In the first case, we are talking about helping a person find employment, and in the second case, we are talking about ensuring the functional needs of a particular organization with qualified and talented personnel who share the culture of such an organization. Therefore, the question arises of the expediency of combining them in general within one group of services. After all, it is more appropriate to talk separately: 1) about employment mediation services as a job search for the unemployed population, which objectifies activities related to assisting a person in the exercise of his right to employment, and 2) about recruiting services that provide for the selection of employees in accordance with the orders of employers, but not limited to them (after all, disclosure of the essence of such services exclusively by the designated narrows their scope and does not fully reflect the correlation between, what goals the organization pursues when ordering such services and what benefits the potential employee receives as part of the activated hiring process).

It was found out that the existing regulatory legal acts use the terms «recruitment center», «recruiting services», «recruiting system» and other legal concepts that are formed from the content of the category «recruiting», but they do not reflect the specifics of administrative and legal regulation of this circle of Public Relations. The main problem of this is the lack of a unified legislative vision of what content should be used as the basis for the normative understanding of the term «recruiting». It is noted that the opposite can be observed abroad and in the international arena in general, because for quite a long time specialized associations have been paying attention to what recruitment should be in general, what is its specifics and features of regulation.

It is proved that the activity that objectifies the commercial and social orientation of recruiting is quite naturally determined by the object of administrative and legal regulation. After all, the totality of socio-economic relations, the functioning of which is generated by the need to meet the demand for recruiting services, cannot exist in a legal vacuum. Currently, the current legislation only partially covers the sphere of providing recruitment services with

legal influence, without defining it as an independent type of economic activity. This is a significant rule-making miscalculation, because recognizing the existence of a market for recruiting services, subjects of rule-making activities should clearly define its legal, economic and organizational principles of functioning and development, features of regulating socio-economic relations within its framework to ensure a fair recruitment policy in Ukraine.

The hypothesis is put forward about the expediency of identifying common sources of objectification of international standards for the provision of recruiting special services, the differentiation of which is generated by the need to distinguish between those that establish a general legal and special legal basis for the implementation of a fair recruitment policy. It is summarized that the fair recruitment policy covers a number of key international documents, including legal treaties and regulatory documents. In particular, the main legally binding treaties define the obligations of states to ensure fair recruitment and use the link between the topic of employment and such areas of international law as forced labor, the rights of migrant workers, and employment policy. For example, international labour standards on migration emphasize the role of states in ensuring that migrants have access to accurate information about employment conditions, in preventing false propaganda, and in combating migration in the face of ill-treatment and exploitation. These standards also emphasize the role of states and their governments in regulating the activities of private employment agencies. At the same time, industry documents and acts of voluntary associations of representatives of this industry, although not supported by measures of coercion for mandatory implementation (application), play a key role in the formation and development of fair recruitment policies at the national level, because they consolidate instructions taken from international labor standards and regulatory documents, expanding their functional nature.

It is generalized that the administrative and legal regulation of recruiting activities in Ukraine is currently in the process of formation. It is necessary to form an appropriate regulatory framework that will become the basis for implementing a

fair recruitment policy. In particular, the legislation should be aimed at creating a favorable environment for entrepreneurs, which should ensure that the latter can hire and retain the best employees, develop their professional skills and talents for the benefit of the organization. In the future, this will contribute to the creation of competitive and efficient organizations and the economic growth of the country as a whole. It is noted that such a business-oriented approach to employment must necessarily be based on the correlation of the benefits of the organization with the inviolability of the postulate of compliance and consideration of the rights and interests of employees. In other words, when developing relevant legislation, it is necessary to take into account both the rights and interests of the organization, as well as social guarantees for employees, which will allow achieving sustainable and equal opportunities for all in the field of employment.

It is clarified that on the one hand, the Verkhovna Rada of Ukraine, as a subject of legal influence on the procedures and mechanisms of proper activities of recruitment service providers in Ukraine, should determine the general rules and principles of recruitment activities in the way of legislative regulation, followed by providing a platform for discussing important issues and problems that potentially exist and arise in this area and require appropriate adjustment measures. On the other hand, the subjects of administrative and legal regulation in the field of providing recruitment services in Ukraine should expand the existing legislative field by departmental acts of management, which will take into account the specifics of recruiting activities, specify the established norms and rules, as well as determine the order of their activities, ways and methods of interaction to achieve harmonization and efficiency of their work.

The emphasis is placed on the need to differentiate the legal status of individuals and legal entities that provide recruiting services in Ukraine, because the world concept of entrepreneurship has identified two types of participation of a person in economic relations: a) when natural human rights are expanded by functional content towards the realization of the right to work (individual entrepreneur); b) when there are separate rights and obligations of a subject entity

founded by a person or their collective (legal entity). The main difference between them is generated by the mechanisms of absorption or separation from personal responsibility of a person for risks and actions from the implementation of a specific type of economic activity.

It is generalized that the legal status of business entities in the field of providing recruitment services in Ukraine can be determined through two-way characteristics -factual (normative) and functional (scientific). The essence of which boils down to the fact that individual entrepreneurs and recruitment companies have a common economic competence. Such competence defines them as independent business entities that, on the general principles of entrepreneurship, implement a set of actions necessary to meet the demand for: a) highly qualified employees in various sectors and fields of the economy; b) professional development, expansion of the labor market with new popular professions that are relevant for the modern socio-economic environment; c) reducing unemployment and ensuring employment of the population. It is clarified that the actual (normative) discourse of this issue reveals the current state of the legally formed legal framework for the activities of business entities in the field of providing recruitment services in Ukraine. In this context, an individual entrepreneur or legal entity engaged in recruiting is an intermediary in the field of employment, formally having no difference in legal status both among themselves (we are talking about the absence of the possibility of their difference in state registration, taxation, liability for obligations related to their economic activities, control and supervisory procedures by subjects of power, etc.), and with recruitment agencies and other legal entities, intermediaries in employment. It should be noted that the functional (scientific) discourse represents the need to make changes and additions to the current legislation, which provides the possibility of recognizing recruitment as an independent business industry, the subjects of formation of which will have individual characteristics that will distinguish them from the subjects of providing related services in the field of employment.

Attention is drawn to the need to ensure synergy within the recruitment industry. It is determined that this task is implemented in the way of interaction and coordination between: a) commercial entities of the specified sphere to ensure its proper development in the way of internal organization; b) recruitment entities and representatives of the state to meet a specific interest (optimization of administrative and legal regulation, implementation of joint projects, achievement of individual goals, etc.).

It is proved that the most common form of coordination of recruitment service providers is the implementation of joint activities, research, initiatives, projects, etc. It is clarified that this form of coordination of subjects providing recruitment services is similar in functional nature to their interaction. We are talking about the fact that the organizer of a project/event/initiative, etc. formally implements the management process, but to a greater extent their relationships are built on the basis of cooperation, where efforts are combined to achieve a common goal. Another context of interaction is represented by practical mechanisms for its provision and implementation with government representatives (first of all, we are talking about building relationships with the State Employment Service).

It is suggested that the foreign experience of legal regulation of the activities of business entities in the field of providing recruitment services may be relevant for borrowing into the law-making and law enforcement practice of Ukraine regarding: a) combining the efforts of the government and business in the aspect of introducing a single platform for highlighting important information (regarding vacancies, employment status, trends in employment and the economy, etc.), which will become the basis for making informed decisions on employment policy, employment support programs, investment projects and initiatives to stimulate entrepreneurship and innovation (similar to the United States); b) adoption of specialized regulatory legal acts, especially at the legislative level, which will determine the legal basis for the activities of recruitment service providers, as well as mechanisms for state participation in the development of the recruitment industry (UK experience); c) formation of a powerful professional environment for

the development of the recruiting industry, represented by the activities of a self-regulated apparatus with managerial functions of an internal organizational nature (UK experience); d) formation of mechanisms for ensuring synergy between representatives of the recruitment industry of public and private affiliation in the form of ensuring their cooperation (but not exclusively in the way of coordinating their actions by the State Employment Service of Ukraine).

It is proved that the existence of an effective and fair legal framework for regulating recruitment services will become the basis for creating a favorable business climate, developing the labor market and increasing the competitiveness of the country as a whole. It is specified that the administrative and legal regulation of the activities of subjects providing recruiting services should cover the minimum amount of legal impact on socio-economic relations, the functioning of which is generated by the need to meet the demand for recruiting services (a regulatory shift from regulatory aspects to security procedures is necessary). At the same time, subjects of self-regulation and co-regulation should be given the maximum amount of legal opportunities to form the basis for the balanced and efficient functioning of the recruitment services market. It is proposed that the subjects of normative activity not only define the legal, economic and organizational basis for the functioning of the recruitment services market, the specifics of regulating socio-economic relations within its framework to ensure a fair recruitment policy in Ukraine, but also solve the issues of the specifics of providing such services to private and public entities, as well as generally form conceptual foundations that will distinguish them from others that are related to such. This should be done: a) by systematizing the current legislation regulating both the specifics of the provision of recruitment services and the related legal field (for example, related to the provision of services for solving various issues in the field of personnel management or recruitment in the field of employment in general) by forming a separate specialized legislative act, which, among other things, will determine the legal status of subjects of the provision of recruiting services (thus, a clear distinction will be made between the areas of recruitment

and mediation in employment); b) making amendments and additions to the current legislative acts, taking into account the provisions developed and put into effect by the previously specified act (for example, paragraph 26 of Part 1 of Article 1 or part 2 of Article 36 of the Law of Ukraine «On employment of the population»).

Keywords: administrative and legal regulation, State Employment Service, platformization, mediation, services, legal status, employment, recruitment, employer, social and labor sphere, labor relations, public service relations, public administration.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Слабко К. Юридична природа явища рекрутингу. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2023. № 3. С. 61–65. DOI: <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2023.3.10>
2. Слабко К. Проблеми законодавчого тлумачення рекрутингових послуг в законодавстві України. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2023. № 4. С. 68–73. DOI: <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2023.4.12>
3. Слабко К. Аналіз міжнародних стандартів щодо адміністративно-правового регулювання надання рекрутингових послуг. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2023. № 5. С. 199–204. DOI: <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2023.5.33>
4. Slabko, K. Main aspects of introduction of fair recruiting policy into the Ukrainian model of legal regulation. *Entrepreneurship, Economy and Law*. 2023. № 3. P. 19–23. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2023.3.03>
5. Slabko, K. New dimension of state regulatory framework for recruitment activities in Ukraine. *Entrepreneurship, Economy and Law*, 2023. № 4. P. 21–27. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2023.4.03>

які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Слабко К. Адміністративно-правовий статус Державної служби зайнятості. *Науково-практичні засади розвитку наукової думки на сучасному етапі державотворення*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22–23 вересня 2021 р.). Київ: Науково-дослідний інститут публічного права, 2021. С. 51–55.

7. Слабко К. Правовий статус трудових посередників. *Перспективні напрямки розвитку юридичної науки у 21-му сторіччі*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 14–15 червня 2022 р.). Київ: Науково-дослідний інститут публічного права, 2022. С. 47–51.

8. Слабко К. В. Ринок цифрових рекрутингових послуг в Україні. *Гармонізація законодавства України з правом Європейського Союзу*: зб. тез доповідей IV Всеукраїнської наукової конференції (м. Хмельницький, 17 квітня 2023 р.). Хмельницький: ХНУ, 2023. С. 206–208.

9. Слабко К. Гендерна рівність та рекрутингова діяльність. *Гендерна політика в умовах воєнного стану: правовий вимір*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 15 червня 2023 р.). Науково-дослідний інститут публічного права. Одеса: Видавництво «Юридика», 2023. С. 171–175.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	20
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ	29
1.1. Рекрутинг як вид діяльності та об’єкт адміністративно-правового регулювання	29
1.2. Джерела об’єктивізації міжнародних стандартів регулювання рекрутингової діяльності	43
1.3. Правові засади адміністративно-правового регулювання рекрутингової діяльності в Україні.....	60
Висновки до Розділу 1	77
РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ РЕКРУТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	91
2.1. Система суб’єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні	91
2.2. Правовий статус суб’єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні.....	110
2.3. Координація діяльності суб’єктів надання рекрутингових послуг в Україні та їх взаємодія з суб’єктами владних повноважень	127
Висновки до Розділу 2	144
РОЗДІЛ 3 НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВИХ ЗАСАД РЕГУЛЮВАННЯ РЕКРУТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	158
3.1. Зарубіжний досвід правового регулювання діяльності суб’єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг	158
3.2. Розвиток законодавства в частині удосконалення адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні	173
Висновки до Розділу 3	187
ВИСНОВКИ	198
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	204
ДОДАТКИ	231

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Нинішній ринок праці видозмінюється в залежності від розвитку суспільних відносин. Україна, як і багато інших країн, переживає великі трансформації у сфері праці через процес глобалізації, цифровізації, зміну пріоритетів у сфері бізнесу і що важливо – повномасштабне вторгнення росії в Україну. Усі ці чинники впливають на економіку держави, яка намагається використати різні інструменти розвитку як ринку праці, так і власної економіки для забезпечення стабільності та економічного зростання. Зокрема у 2023 році міжнародними партнерами та аналітичними центрами відзначався напрочуд гарний показник як для країни, що знаходиться в тривалому збройному конфлікті. Однак цей рівень не зрівняється з довоєнним, а тим паче не є перспективним для майбутнього.

Необхідно відмітити, що зростаюча конкуренція та постійна потреба у висококваліфікованих кадрах також створюють нові виклики та можливості для економіки та бізнесу. Сприяти мінімізації таких наслідків покликані суб'єкти рекрутингу, що на світовій арені вже давно мають власну бізнес-індустрію, адже рекрутингова діяльність – це не тільки про процес пошуку та відбору працівників, але й про стратегічне партнерство у сприянні стабільності та конкурентоспроможності як компаній, так і держави на міжнародному ринку праці.

Важливо, що чинне законодавство не визначає рекрутингову індустрію як самостійний сегмент економіки, а отже – поза механізмом правового регулювання функціонують соціально-економічні відносини, пов'язані з наданням рекрутингових послуг. Де-факто ці послуги існують у практичній площині, однак де-юре – зміст фактичного і нормативного не збігається. Наразі регулювання цієї діяльності базується на загальних принципах господарювання, уточнених специфікою сфери посередництва у працевлаштуванні, що є суттєвим нормативним прорахунком.

Зв'язок теми дисертації із сучасними дослідженнями. Загалом характеристика явища рекрутингу як предмет наукових пошуків має достатнє наукове висвітлення у вітчизняній науковій доктрині, однак тільки з дискурсу економічних чи внутрішньо-організаційних процесів управління трудовим потенціалом організації. Йдеться насамперед про праці таких науковців як: В. Божанова, І. Жилиєва, К. Качан, О. Лавріненко, К. Наумік, М. Русінко, Я. Семеняк, О. Хитра тощо. Водночас аспектами ринку рекрутингових послуг в Україні займалися такі вчені як: Н. Базалійська, А. Василик, В. Ващенко, Т. Вонберг, Р. Галаз, О. Гапеева, В. Герасимова, В. Домусчі, О. Зінченко, О. Кир'янова, І. Краско, В. Кремена, С. Кулакова, А. Лобза, В. Мартовицький, Г. Махова, В. Петюх, Ю. Печуляк, Г. Писаревська, Н. Привалова, Я. Проскуркіна, С. Светлічна, К. Скібська, Т. Столярчук, Г. Тохтар, В. Ченцов, Ю. Щегельська та інші.

Особливістю представленої до аналізу проблематики є власне акцентуація на його юридичній природі, а точніше – адміністративно-правових засадах регулювання означених послуг. Тому джерельною базою для цього дослідження слугували праці як вчених-адміністративістів, що досліджували рекрутинг та суміжні процеси через призму соціально-трудої сфери (О. Дрозд, К. Куркова, С. Козін, Л. Миськів, В. Оксінь, Л. Сорока), так і ті, що загалом вивчали загальнотеоретичні аспекти діяльності суб'єктів господарювання, правові та адміністративно-правові засади її регулювання (О. Джафарова, А. Манжула), а також особливості механізмів їхнього здійснення (О. Каспрук, В. Шипуліна). Крім зазначених вчених, необхідно також відмітити праці К. Шкарупи, який детально дослідив проблеми, пов'язані із трудовою міграцією, а також з державним управлінням у сфері зовнішньої трудової міграції.

Таким чином, проблематика адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні є вузькоспеціалізованим напрямом для наукових пошуків, особливості висвітлення якої наразі є недостатніми. Її розроблення стане важливим внеском у розвиток теорії

адміністративно-правового регулювання у сфері підприємництва, що може стати підґрунтям для поліпшення нормативно-правового середовища у цій сфері.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами. Дисертаційне дослідження узгоджується з основними положеннями Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, ратифікованої Законом України від 16 вересня 2014 року № 1678-VII; Стратегії сталого розвитку “Україна 2020”, схваленої Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5; Стратегії подолання бідності, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2016 року № 161; Національної економічної стратегії на період до 2030 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 року № 179; Стратегії воєнної безпеки України, затвердженої Указом Президента України від 25 березня 2021 року № 121/2021; Стратегію людського розвитку, затвердженої Указом Президента України від 2 червня 2021 року № 225/2021; Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 року № 831-р. Дисертацію виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Науково-дослідного інституту публічного права «Правове забезпечення прав, свобод та законних інтересів суб'єктів публічно-правових відносин» (номер державної реєстрації 0120U105390). Тему дисертації затверджено рішенням Вченої ради Науково-дослідного інституту публічного права від 8 грудня 2020 року (протокол № 14).

Мета і завдання дослідження. *Мета* роботи полягає в розкритті загальних та конкретних адміністративно-правових засад функціонування ринку рекрутингових послуг в Україні, виявленні законодавчих прогалин щодо здійснення державного регулювання суспільних відносин у його межах та розробці пропозицій щодо вдосконалення адміністративно-правового механізму врегулювання діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні.

Для досягнення поставленої мети в дисертації потрібно виконати такі завдання:

- схарактеризувати рекрутинг як вид діяльності та об'єкт адміністративно-правового регулювання;
- визначити джерела об'єктивізації міжнародних стандартів регулювання рекрутингової діяльності;
- розкрити правові засади адміністративно-правового регулювання рекрутингової діяльності в Україні;
- визначити систему суб'єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні;
- схарактеризувати правовий статус суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні;
- розкрити форми координації діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні та особливості їх взаємодії з суб'єктами владних повноважень;
- виявити зарубіжний досвід правового регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг;
- запропонувати шляхи розвитку законодавства в частині удосконалення адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у сфері впровадження в Україні політики справедливого рекрутингу.

Предмет дослідження – адміністративно-правові засади регулювання рекрутингових послуг в Україні.

Методи дослідження. Вирішення поставлених завдань зумовило використання різних наукових методів, зокрема більшою мірою: а) схарактеризувати рекрутинг як вид діяльності та об'єкт адміністративно-правового регулювання вдалося за сприяння методу *аналізу та синтезу*, адже отримання вірогідних знань щодо нього має базуватись на аналізі різних аспектів цієї діяльності та синтезу наукових думок і нормативного матеріалу

для визначення його особливостей (підрозділ 1.1); б) визначити джерела об'єктивізації міжнародних стандартів регулювання рекрутингової діяльності, а також розкрити вітчизняні правові засади її адміністративно-правового регулювання вдалося завдяки *герменевтично-правовому* методу, який розкрив сутнісні характеристики правових норм, їхній контекст та специфіку застосування на практиці (підрозділи 1.2, 1.3); в) визначити систему суб'єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні забезпечив метод *структурного аналізу*, адже дозволив розглянути їх як складну структуру з відокремленими елементами, пронизаними взаємозв'язками різних рівнів (підрозділ 2.1); г) охарактеризувати правовий статус суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні вдалось за допомогою *системного методу*, який дозволив виявити кореляцію між фактичним та нормативним становищем означених суб'єктів, відмінні особливості їхньої діяльності від суміжних (підрозділ 2.2); д) розкриття форм координації діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні та особливостей їх взаємодії з суб'єктами владних повноважень забезпечив *юридико-технічний* метод, дозволивши враховувати сучасні технології та їх вплив на правові процеси, пов'язані із забезпеченням політики справедливого рекрутингу в Україні (підрозділ 2.3); е) виявленню зарубіжного досвіду правового регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг сприяв *порівняльно-правовий* метод, який дозволив встановити паралелі та відмінності між правовими системами, що регулюють діяльність суб'єктів господарювання у цій галузі (підрозділ 3.1); ж) запропонувати шляхи розвитку законодавства в частині удосконалення адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні допоміг метод *правового прогнозування*, адже дозволяє передбачити можливі наслідки та ефективність запропонованих рішень (підрозділ 3.2).

Власне соціологічне опитування думки кандидатів про мотиви зміни роботи в ІТ-сфері здійснено за сприяння *соціологічного* методу (Додаток Б до

дисертації). Інші методи, такі як: *узагальнення, абстрагування, індукції та дедукції, гіпотетичний метод*, а також *формально-логічний метод* були застосовними на всіх етапах дослідження, адже вони є невід'ємною складовою процесу обґрунтування та формування наукових положень і висновків щодо розглянутих питань.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в тому, що дисертація є одним із перших комплексних досліджень у межах науки адміністративного права, яке крізь призму аналізу законодавчої та наукової доктрин системно та послідовно розкриває зміст та сутність сучасного розуміння рекрутингу у дискурсі діяльності, що має комерційну, соціальну, організаційну чи іншу спрямованість з точки зору об'єкта адміністративно-правового регулювання. За результатами проведеного аналізу сформульовано наукові положення та висновки, запропоновані особисто здобувачем. Основні з них такі:

вперше:

– обґрунтовано необхідність диференціації діяльності суб'єктів, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні з діяльністю суб'єктів надання рекрутингових послуг у вияві визначення їх самостійними соціально-економічними та правовими явищами, які існують у межах сфери зайнятості населення, різняться за суттю, обсягом та умовами надання відповідних послуг;

– визначено правові засади адміністративно-правового регулювання рекрутингової діяльності в Україні з урахуванням міжнародних стандартів функціональності рекрутингової бізнес-індустрії з авторським виокремленням напрямків розвитку вітчизняного законодавства щодо створення умов інноваційного та технологічно-орієнтованого ринку рекрутингових послуг в Україні;

– удосконалення адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні представлено у вигляді трьох самостійних векторів оптимізації: а) законодавчий – створення правової бази, яка забезпечує захист прав учасників ринку та нормативний розвиток основ його

функціональності у спосіб прийняття галузевого закону (наприклад, «Про державне регулювання у сфері рекрутингових послуг») та внесення змін і доповнень до нині чинних законодавчих актів (наприклад, до Закону України «Про зайнятість населення»); б) виконавчий – сприяння розвитку рекрутингової індустрії шляхом створення державою сприятливих умов для розвитку бізнесу, оптимізації освітніх програм, впровадження заходів підтримки професійних ініціатив тощо через створення координаційного органу; в) самоорганізаційний – встановлення внутрішніх стандартів, правил та механізмів забезпечення ефективного моніторингу, контролю та підтримки функціонування ринку, а також здійснення заходів для запобігання недобросовісним практикам рекрутингу, через створення Всеукраїнської спілки суб'єктів рекрутингової діяльності;

удосконалено:

– сучасну інтерпретацію різновидів форм координації суб'єктів надання рекрутингових послуг – асоціації та об'єднання суб'єктів надання рекрутингових послуг; аутсорсингові партнерства; спільні заходи, дослідження, ініціативи, проєкти і т.д. – з уточненням, що остання з таких за функціональною природою є аналогічною їхній взаємодії, адже попри те, що організатор проєкту/заходу/ініціативи тощо формально реалізує управлінський процес, однак більшою мірою їхні взаємозв'язки побудовані на основі співробітництва, де об'єднуються зусилля для досягнення спільної мети;

– наукове розуміння концепту «безоплатність послуг з працевлаштування для шукачів», що здійснено через призму розкриття його цільових намірів: а) якщо шукач, як споживач послуг, має намір працевлаштуватись, – розрахунок за такі послуги має здійснювати роботодавець, який вже співпрацює з суб'єктом господарювання у сфері працевлаштування; б) якщо шукач звертається до таких суб'єктів з метою, наприклад, підвищення свого рівня компетентності, здійснення професійного чи психологічного тестування задля виявлення сильних та слабких його сторін як спеціаліста або надання рекомендацій чи допомоги у покращенні рейтингу на ринку праці, – розрахунок

за ці послуги має здійснюватись безпосередньо шукачем роботи, адже ці дії спрямовані на саморозвиток та підвищення конкурентоспроможності на ринку праці; вони є особистими інвестиціями шукача у власну кар'єру та професійний розвиток;

отримали подальший розвиток:

– наукові припущення про доцільність виокремлення загальних джерел об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг та спеціальних, диференціація яких породжена необхідністю розрізнення таких, що встановлюють загальноправове та спеціальне правове підґрунтя для реалізації політики справедливого рекрутингу;

– обґрунтування щодо необхідності формування та реалізації державної політики забезпечення розвитку рекрутингової індустрії (правовою основою для якої має стати відповідний законодавчо сформований базис), виокремленої з-поміж суспільних відносин, які виникають та розвиваються у межах сфер зайнятості населення та державної кадрової політики України задля створення сприятливих умов для підвищення ефективності процесів працевлаштування, розвитку бізнесу, інновацій та росту конкурентоспроможності вітчизняного ринку праці;

– результати компаративістичного аналізу правового регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг, які узагальнено до двох ключових тезисів: а) зарубіжний досвід, хоча й має свою цінність і може бути корисним в аспекті правореалізації, проте не є наочним шаблоном для України через значні відмінності у культурних, економічних та інших дискурсах; б) доцільними до запозичення є тільки ті позитивні практики, які відповідають умовам і особливостям українського правового простору, а також сприяють підвищенню ефективності та конкурентоспроможності рекрутингової індустрії в контексті глобальних викликів і трендів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що сформульовані й аргументовані в дисертаційному дослідженні висновки,

теоретичні положення та конкретні пропозиції використовуються та можуть бути використані у:

– *науково-дослідній сфері* – для подальшого наукового вивчення теоретико-методологічних проблем науки адміністративного права і процесу (акт впровадження Науково-дослідного інституту публічного права);

– *законотворчій діяльності* – для вдосконалення чинного законодавства в частині оптимізації адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні;

– *освітньому процесі* – при розробці лекційних курсів з дисципліни «Адміністративне право та процес: доктринальні та практичні проблеми» (акт впровадження Науково-дослідного інституту публічного права).

Апробація матеріалів дисертації. Підсумки розроблення проблеми загалом, окремі її аспекти, одержані узагальнення та висновки оприлюднено на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Науково-практичні засади розвитку наукової думки на сучасному етапі державотворення» (м. Київ, 22–23 вересня 2021 року), «Перспективні напрямки розвитку юридичної науки у 21-му сторіччі» (м. Київ, 14–15 червня 2022 року), «Гармонізація законодавства України з правом Європейського Союзу» (м. Хмельницький, 17 квітня 2023 року), «Гендерна політика в умовах воєнного стану: правовий вимір» (м. Київ, 15 червня 2023 року).

Публікації. Основні результати дисертації, висновки та пропозиції знайшли відображення у п'яти статтях, опублікованих у наукових фахових виданнях України, а також чотирьох тезах доповідей на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, що містять вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 239 сторінок. Робота містить список використаних джерел з 240 найменувань на 27 сторінках, додатки розміщені на 9 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕКРУТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

1.1. Рекрутинг як вид діяльності та об'єкт адміністративно-правового регулювання

Цілком закономірно, що глобалізація економіки, нові інформаційні технології та стрімкий суспільний розвиток [210] є наслідком різних процесів та факторів, які сприяють створенню більш зв'язаного і глобалізованого світу. Тому логічно, що зміни у структурі будь-якої організації є неминучими, – оптимізуються підходи до управління, у тому числі й персоналом.

За сучасних умов вже стало зрозумілим, що однією із головних конкурентних переваг організації на ринку є талановиті висококваліфіковані працівники [157]. Однак примітно, що усвідомлення того, що персонал є необхідним ресурсом для її успішного функціонування та одним із ключових факторів, який необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку організації прийшло не відразу. Зокрема історично за відбір та підбір персоналу для організації відповідали відділи управління персоналом (кадрові відділи), які завжди входили у структуру таких організацій. Як правило, до таких працівників і їхньої діяльності ставилися зневажливо. Відомий американський бізнес-аналітик, доктор Яс Fitz-enz, який, працюючи в Monster Worldwide, написав багато книг із аналітики управління людськими ресурсами, зазначив: завжди до відділів управління персоналом (чи відділів кадрів) ставилися як до «сміттєзвалища для організаційних втрат». Вбачалося, що там працювали симпатичні співробітники без будь-якої профільної освіти, які не вміли виконувати інші завдання [194]. Дійсно, роками вважалося, що організації не можуть оцінити або кількісно визначити чого досягнув відділ управління персоналом чи його загальний внесок до

розвитку організації. Тому більшість відділів управління людськими ресурсами (human resources management – HRM) не мали доступу до процесів стратегічного планування організацією, і вони були змушені реагувати на них замість того, щоб співпрацювати з іншими командами управління для формулювання політики та визначення майбутніх цілей. З роками прийшло усвідомлення, що такий підхід був помилковим. Дослідження в приватному секторі виявили, що віддача від виваженої та стратегічної політики HRM може перевищувати віддачу від інших ресурсів [193; 203; 199]. Тому все змінилось. Сучасні професіонали з управління персоналом керують змінами та стійкістю у своїх організаціях, гарантуючи, що їхня діяльність готова до наступного етапу трансформації за допомогою правильних людей і культури, яка залучає та утримує найкращі таланти в складних ринкових умовах.

Отже, в умовах стрімких глобалізаційних та суспільно-економічних змін інститут управління людськими ресурсами отримав новий виток до розвитку, а невід'ємною складовою якого наразі є підбір і відбір кваліфікованого та ціннісноорієнтованого на культуру конкретної організації працівника.

Важливо, що у сучасній діловій лексиці на зміну цим відомим і вживаним термінам (йдеться про «підбір» і «відбір» персоналу), прийшов «рекрутинг». Однак необхідно відмітити, що активне використання англійських та інших запозичених термінів, практично унеможлиблюють підбір українських аналогів, які б повністю відображали значення аналізованого терміну [126]. Річ у тім, що поряд з терміном «рекрутинг/recruiting» використовуються також такі як: «рекрутмент/recruitment», «хайрінг/hiring», «емплоймент/employment», «телентхайрінг/talent hiring», «залучення талантів/talent acquisition» тощо. Їхнє вітчизняне лексичне значення є ідентичним як у випадку з терміном «рекрутмент» та «залучення талантів» чи кардинально іншим зокрема щодо «хайрінг» та «емплоймент», які можна означити українськими аналогами «найм» та «працевлаштування», однак з врахуванням певної специфіки.

Окрім того, означена сфера апелює також такими терміни як, наприклад: «асесмент (assessment)», «аутплейсмент (outplacement)», «аутсорсинг (outsourcing)», «аутстафінг (outstaffing)», «прелімінаринг (preliminaring)», «скринінг (screening)», «хедхантинг (headhunting)» тощо. Попри різноманіть зазначених термінів спільним для них є те, що всі вони характеризують діяльність з підбору і відбору персоналу з конкретного боку або є окремим елементом у межах процесу її реалізації.

Зрозуміло, що узагальнювати термін «рекрутинг» виключно відбором і підбором персоналу теж не зовсім коректно, адже як певний процес. І він має свої особливості, що дозволяють виокремлювати його в самостійне соціально-економічне, а відповідно – і правове явище [133].

Розширюючи зазначене, слід вказати, що лексико-семантичний аналіз свідчить, що слово «рекрутинг» походить від французького «recruit» (українською «рекрутувати») [143]. Причому традиційно «рекрут» асоціювався завжди із військовою сферою. Наприклад, у деяких державах новобранці, які тільки приєдналися до збройних сил називаються рекрутами (recruits). У цьому контексті означене слово є іменником та може бути замінене такими синонімами як початківець, стажист, учень [218] тощо. Своєю чергою, як дієслово цей термін позначає процес залучення нових членів до певної організаційної одиниці, тобто дослівно означає: «займатися пошуком і залученням співробітників, нових учасників, студентів, спортсменів тощо» [218]. Саме тому, виокремлюється трудовий, військовий, студентський, релігійний та інші види рекрутингу як різновиди активної діяльності спеціалізованих суб'єктів [133].

З усім тим, розкриття особливостей діяльності, пов'язаної з вербуванням, підбором і відбором людей для конкретних потреб здійснюється через специфіку саме трудового рекрутингу, який нині об'єктивує індустрію рекрутингу загалом. Як приклад, у межах власної праці Берт Х. Дж. Шреурс [171] щодо вирішення проблеми вербування та утримання необхідної кількості новобранців у військовій сфері зазначає, що

для потреб його дослідження доцільним є апелювання терміном «рекрутинг» у розумінні Райнеса і Брома. Автор уточнює, що Райнес у 1991 році визначив рекрутинг як «охоплення всіх організаційних практик і рішень щодо кількості або категорії осіб, які бажають подати заявку на конкретну вакансію чи погодитися на неї» [223, с. 429]. Своєю чергою Бромом у 1992 році запропоновано трудовий рекрутинг визначати як «організаційні дії, які (1) впливають на кількість та/або типи кандидатів, що претендують на посаду та/або (2) впливають на те, чи буде прийнята пропозиція про роботу» [173, с. 904]. Попри те, що Барбер у 1998 році справедливо зауважив, що обидва визначення плутають процес рекрутингу з його результатом [170], Берт Х. Дж. Шреурс вбачає, що означена база науково-доктринального розуміння рекрутингу для розкриття піднятих ним питань є допустимою. На нашу думку, зазначене обумовлене тим, що об'єктивізація діяльності рекрутингу знаходиться у межах сфери зайнятості населення, ключовим елементом якої є задоволення особистих та суспільних потреб у спосіб здійснення діяльності, що відразу має дохід у формі заробітної плати або стане підґрунтям для майбутнього отримання матеріальних вигод [133].

Можливо тому найбільш поширене сучасне значення рекрутингу означає процес пошуку, залучення та відбору кваліфікованих осіб для роботи чи посади в організації. Це може включати різні дії, такі як оголошення про вакансії, перегляд резюме та заявок, проведення співбесід і надання пропозицій про роботу [224]. Відповідно, в узагальненому розумінні під рекрутингом розуміється комплекс дій, що веде до закриття вакантної посади та працевлаштування, тобто завершення процесу найму [133].

Примітним є те, що чинне законодавство не тільки не визначає сферу трудового рекрутингу як самостійну індустрію, а й загалом не містить будь-яких спеціалізованих норм щодо розкриття його змісту та сутності, адже регулювання особливостей надання таких послуг здебільшого базується на загальних засадах господарювання або через специфіку діяльності щодо посередництва у працевлаштуванні [134]. Винятком є військова сфера, яка

щонайменше з 2021 року активно апелює цим терміном, а у 2024 році вперше ідентифікувала його термінологічний зміст. Справедливості заради слід також вказати, що останнім часом все ж таки з'явилися окремі норми, які надають мінімальне узагальнене розуміння зазначеної діяльності [133].

Деталізуючи зазначене, у порядку черговості вкажемо, що у Законі України «Про зайнятість населення» у ч. 2 статті 36 дається визначення послуг з посередництва у працевлаштуванні. Під цим розуміють «пошук роботи та сприяння у працевлаштуванні особи, добір працівників відповідно до замовлень роботодавців (у тому числі іноземних) у межах укладених з роботодавцями договорів (контрактів)» [85]. Зазначене визначення чітко визначає два суміжно існуючих різновиди послуг щодо посередництва у працевлаштуванні – 1) пошук роботи для незайнятого населення, що об'єктивує діяльність, яка пов'язана зі сприянням особі у реалізації її права на зайнятість; 2) добір працівників відповідно до замовлень роботодавців. Причому без будь-яких уточнень щодо орієнтації таких послуг. Окрім того, аналізований закон має згадку про цей різновид послуг тільки двічі, зокрема в аспекті визначення різновидів послуг у сфері посередництва в працевлаштуванні та в контексті надання можливості роботодавцю вибору варіантів її отримання – через систему територіальних органів центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції, чи суб'єкта господарювання, який надає послуги з посередництва в працевлаштуванні [85]. Загалом слід зауважити, що мовою міжнародних стандартів означені послуги є різними, мають свою специфіку, яка власне і розкривається їхньою орієнтацією. За умов першого йдеться про сприяння у працевлаштуванні особі, а другого – забезпечення функціональних потреб конкретної організації кваліфікованими та талановитими кадрами, які поділяють культуру такої організації. Тому постає питання доцільності загалом їхнього об'єднання у межах однієї групи послуг, адже доречніше вести мову окремо про послуги щодо посередництва у працевлаштуванні як пошуку роботи для незайнятого населення, що

об'єктивує діяльність, яка пов'язана зі сприянням особі у реалізації її права на зайнятість та окремо про рекрутингові послуги, що передбачають добір працівників відповідно до замовлень роботодавців, однак не обмежуючись ними (адже розкриття сутності таких послуг виключно означеним звужує їхній обсяг та неповною мірою відображає кореляцію між тим, які цілі переслідує організація при замовленні таких послуг та які вигоди отримує потенційний працівник у межах активованого процесу найму) [134].

Отже, можемо узагальнити, що посередництво у працевлаштуванні (як пошук роботи для незайнятого населення) і рекрутинг є самостійними соціально-економічними та правовими явищами, які існують у межах сфери зайнятості населення загалом, однак різняться за суттю, обсягом та умовами надання відповідних послуг. Не буде помилковим твердження, що посередництво у працевлаштуванні може поглинати окремі аспекти рекрутингові діяльності, однак хибно узагальнювати їх як синонімічні чи аналогічні процеси. Тим більше, що термін «рекрутингова послуга» не так давно з'явився у чинному законодавстві України [134].

У постанові Кабінету Міністрів України від 13 лютого 2019 р. № 159 «Про затвердження Порядку проведення конкурсного відбору компанії з добору персоналу для визначення претендентів на посади незалежних членів наглядової ради державного банку» йде мова про рекрутингові компанії та рекрутингові послуги, які вони можуть надавати. Конкретно в постанові не дається визначення ні рекрутингу, ні рекрутингової послуги, однак вказується, що: «цей Порядок визначає механізм проведення та критерії конкурсного відбору компанії з добору персоналу для підготовки та організації визначення претендентів на посади незалежних членів наглядової ради державного банку» [96]. Аналогічне визначення містить і «Порядок проведення конкурсного відбору компанії з добору персоналу, яка здійснює відбір кандидатів на посади незалежних членів ради Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві, та компанії з добору персоналу, яка рекомендує розмір винагороди членам ради Фонду часткового

гарантування кредитів у сільському господарстві» [97], який затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 24 травня 2022 року № 621. Таким чином, зазначені постанови визначають рекрутинг як підприємницьку діяльність із відбору та добору кандидатів на посади незалежних членів наглядової ради, хоча прямо про це не зазначається [134].

Окрім того, Порядок проведення конкурсного відбору компанії з добору персоналу для визначення претендентів на посади незалежних членів наглядової ради державного банку визначає завдання рекрутингової компанії: а) надання рекомендацій щодо профілю незалежних членів наглядової ради державного банку та матриці профілю наглядової ради; б) пошук потенційних кандидатів на внутрішньому та міжнародному ринку, що відповідають вимогам до кандидатів, профілю вакантної посади незалежного члена наглядової ради та придатні для потенційної роботи на посаді незалежного члена наглядової ради; в) формування списку потенційних кандидатів (мінімум три кандидати по кожному профілю вакантної посади незалежного члена наглядової ради), що відповідають вимогам, та профілю вакантної посади незалежного члена наглядової ради, з числа яких повинен бути сформований незалежний склад наглядової ради державного банку, із наданням підтвердних відомостей та коментарів щодо сильних і слабких сторін, описів кар'єри та досвіду, детальних звітів про оцінку компетенцій, про наявність досвіду для виконання конкретного кола обов'язків у наглядовій раді та їх колективної придатності, в тому числі відомості про перевірку незалежності та письмові заяви кандидатів про їх відповідність критеріям незалежності і відсутність конфлікту інтересів; г) погодження сформованого списку потенційних кандидатів авторитетним іноземним партнером – головним офісом компанії або іншою юридичною особою, яка здійснює контроль над компанією, чи з якою компанія має договірні відносини, зокрема, договір про франчайзинг або асоціацію, інше об'єднання підприємств, які представлені на ринку рекрутингових послуг під одним комерційним брендом; д) встановлення та забезпечення підтримання

контакту та комунікацій з потенційними кандидатами для визначення претендентів на заміщення в разі відмови кандидата, непризначення або дострокового припинення повноважень незалежного члена наглядової ради;

е) надання консультацій членам конкурсної комісії, яка буде здійснювати конкурсний відбір кандидатів, щодо вимог до незалежних членів наглядової ради, основних етапів відбору кандидатів, передової міжнародної практики у сфері відбору незалежних членів наглядових рад у фінансовому секторі;

ж) сприяння конкурсній комісії, яка буде здійснювати конкурсний відбір кандидатів, в організації співбесід із кандидатами та проведенні переговорів з потенційними претендентами на посади незалежних членів наглядової ради державного банку;

з) консультаційна підтримка призначених незалежних членів з числа кандидатів протягом шести місяців та гарантована заміна призначеного члена наглядової ради у разі його звільнення або кандидата у разі його невідповідності встановленим вимогам протягом шести місяців [96].

Однак, на нашу думку, цей перелік стосується видів рекрутингових послуг, які можуть надавати суб'єкти рекрутингової діяльності, що пройшли конкурсний відбір, аніж перелік їх функціональних завдань [134].

З усім тим із зазначених завдань можна зробити висновок, що нормотворці виділяють наступні види рекрутингових послуг: а) створення профілю кандидата; б) аналіз ринку кандидатів в) пошук і відбір кандидатів відповідно до профілю вакансії; г) комунікація (проведення співбесіди, оцінка кандидата згідно сформованих вимог до вакансії) із кандидатами, яких затвердили для конкурсу; д) формування кадрового резерву; е) надання консультацій членам конкурсної комісії у відборі; ж) формування пропозиції для кандидата із урахуванням висновків конкурсної комісії з) супровід кандидата протягом випробувального терміну.

Інший документ – Указ Президента України від 25 березня 2021 року № 121/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»» – передбачає, що «створення ефективної системи рекрутингу та

комплектування сил оборони професійним, підготовленим і вмотивованим особовим складом, удосконалення мобілізаційної підготовки, облік військово-навчального людського ресурсу, підготовка до військової служби та військово-патріотичне виховання молоді, запровадження підготовки громадян до всеохоплюючої оборони України» [110] є одним із пріоритетних напрямків зазначеної стратегії. Однак, на жаль, в документі не розкривається термінопоняття «система рекрутингу».

Можна вбачати, що запровадження військового рекрутингу в Україні бере початок з означеного нормативно-правового акту, який поклав основу для внутрішньоорганізаційного регулювання «комплексу заходів щодо активного, цілеспрямованого пошуку та вербування необхідного персоналу з метою комплектування Збройних Сил України військовослужбовцями відповідної якості і кількості» [40]. Зокрема в Концепції військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2025 року від 14 вересня 2021 року рекрутинг визнано основним напрямом розвитку військової кадрової політики. Його визначення ще надавалось, але передбачалось, що необхідно: а) удосконалити систему комплектування військовослужбовцями шляхом формування нових органів військового управління (командування рекрутингу, регіональних центрів рекрутингу) та підрозділів рекрутингу (рекрутингових центрів обласного рівня та пунктів рекрутингу районного рівня); б) визначити основні завдання, функції та повноваження служб персоналу та рекрутингу Міністерства оборони та Збройних Сил [88].

Також зазначимо, що у Концепції розвитку Національної гвардії на період до 2020 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 лютого 2017 року № 100-р, також передбачається, що необхідним є створення рекрутингових центрів, тобто штатних територіальних центрів комплектування Національної гвардії військовослужбовцями, які проходять військову службу за контрактом [115]. Втім у цьому акті зміст, сутність діяльності чи правовий статус таких центрів не розкривається.

Нова Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року вже ідентифікує термін «рекрутинг», а також передбачає, що: «В рамках проєкту «Управління людськими ресурсами», як реалізаційної складової Концепції до 2025 року, опрацьовано перспективну модель системи рекрутингу та проєкт Концепції рекрутингу та резерву, якими передбачено поетапну трансформацію системи рекрутингу, в тому числі зі створенням нових органів військового управління, на які буде покладено завдання із комплектування військ (сил) особовим складом, а саме: залучення громадян на військову службу до Збройних сил України; удосконалення професійно-психологічного відбору кандидатів на військову службу за контрактом; планування обсягів підготовки, направлення особового складу на навчання до вищих військових навчальних закладів, військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти та закладів фахової передвищої військової освіти; організація та проведення рекрутингових кампаній; проведення маркетингових досліджень та аналіз привабливості військової служби на ринку праці; розробка та розміщення рекламної продукції; залучення на службу за контрактом у військовому резерві; комплектування резервістами військових частин корпусу резерву» [40]. Окрім того, ця концепція вказує на необхідність: а) впровадження експерименту із удосконалення системи комплектування шляхом створення та функціонування центрів комплектування та рекрутингу окремих родів військ (сил) Збройних сил України; б) удосконалити законодавство України щодо впровадження системи рекрутингу відповідно до принципів та стандартів держав - членів НАТО; в) трансформувати систему рекрутингу шляхом створення нових органів військового управління, яким підпорядковуватимуться підрозділи рекрутингу [40].

Таким чином, вищенаведене дозволяє узагальнити, що наявні чинні нормативно-правові акти використовують терміни «рекрутинговий центр», «рекрутингові послуги», «рекрутингова система» та інші правові концепти, які утворені зі змісту категорії «рекрутинг», але при цьому вони не

відображають специфіку адміністративно-правового регулювання цього кола суспільних відносин. Основна проблема зазначеного – відсутність єдиного законодавчого бачення щодо того, який зміст має бути закладений в основу нормативного розуміння терміну «рекрутинг».

Протилежне можна спостерігати закордоном та на міжнародній арені загалом, адже досить тривалий час профільними об'єднаннями звертається увага на те яким має бути рекрутинг загалом, у чому його специфіка та особливості регулювання [133].

Як приклад, Загальні принципи та оперативні вказівки Міжнародної організації праці для чесного рекрутменту та визначення гонорарів за рекрутмент і пов'язані з цим витрати визначають означений термін як діяльність, що включає рекламу, поширення інформації, відбір, транспортування, розподілення на посаду та для працівників-мігрантів – повернення до країни походження. Це стосується як безробітних, так і тих, хто перебуває у трудових відносинах [195].

Свою чергою, в глосарії SHRM (найбільшої у світі професійної HR-спільноти «The Society for Human Resource Management», яка об'єднує понад 300 тисяч HR-професіоналів в 165 країнах [131]) визначення рекрутингу надається через діяльність, яка охоплює всі аспекти найму нових людей для роботи в організації [219]. Уточнюється, що залучення талантів також відоме як рекрутинг і означає процес найму людей із навичками та здібностями, необхідними для роботи [228].

Власне через це не викликає подиву той факт, що окремі науковці рекрутинг визначають як елемент більш складної системи – управління людськими ресурсами [220] чи стратегічного управління людськими ресурсами (Strategic human resources management – SHRM) [199]. Якщо вести мову про стратегічне управління людськими ресурсами – це інтеграція управління людськими ресурсами зі стратегічною місією організації [199]. Іншими словами SHRM адаптує кадрову політику та практику для вирішення

проблем, з якими організації стикаються сьогодні, а також тих, з якими вони зіткнуться в майбутньому [133].

З усім тим найчастіше «рекрутинг» визначають як «процес» [48; 125] чи «процедуру» відбору (підбору) персоналу, збору даних. Деякі автори, фахівці з менеджменту, визначають рекрутинг як «бізнес-процес» [126], роблячи акцент саме на діяльності з підбору і відбору кандидатів рекрутинговими агентствами. Досить поширене трактування «рекрутингу» полягає у наступному – це процес вивчення професійних та психологічних якостей працівника та зіставлення з вимогами замовника [157]. Відразу зазначимо, що на наш погляд, це занадто вузький підхід, адже рекрутинг є складним процесом, який має свої особливості на кожному етапі, що безпосередньо обумовлюється видом та обсягом рекрутингової послуги [133].

Також існує думка, що це комплекс організаційних заходів, що проводиться рекрутером (рекрутинговою агенцією) в інтересах організації, що зробила замовлення на заповнення вакантної посади претендентами [126]. Своєю чергою, англійські джерела розкривають природу рекрутингу через безперервність процесу, який вимагає ретельного дослідження та відбору найталановитіших кадрів для організації незалежно від того, є вакантна посада чи ні [198].

На нашу думку, цікавим є визначенням означеного терміну, сформоване К. Наумік та І. Жилиєвою як система доцільних дій з пошуку, вивчення, відбору, оцінювання й створення резерву кандидатів з метою реалізації їхніх здібностей та можливостей для досягнення цілей організації [56, с. 58].

Таким чином, можемо узагальнити, що наразі немає єдино визначеного та конкретизованого трактування терміну «рекрутинг». Наукова полеміка щодо означеного питання має місце як серед вітчизняних вчених, так і закордонних, адже така діяльність може мати різні форми та вияви, що зумовлює виокремлення щонайменше двох підходів до розкриття її сутності.

По-перше, це процес, що реалізовується у межах конкретної організації професійним рекрутером, який є її штатним працівником та має детальний перелік функціональних обов'язків у сфері забезпечення кадрових потреб такої організації. У цьому випадку з-поміж активної діяльності щодо пошуку, відбору і підбору майбутнього співробітника на вакантну посаду йдеться також про постійно здійснюваний процес оптимізації стратегічного управління розвитком кадрового потенціалу організації, що передбачає систематичне оновлення сформованого резерву потенційних співробітників, що поділяють місію та цінності організації, підвищення репутації роботодавця тощо.

По-друге, як вид діяльності, що передбачає надання рекрутингових послуг зацікавленим особам (шукачам роботи чи організаціям) суб'єктами здійснення рекрутингової діяльності на постійній чи разовій основі задля задоволення їхніх індивідуалізованих потреб у сфері зайнятості населення.

Вважаємо за необхідне для більш ґрунтовного розкриття юридичної природи явища рекрутингу схарактеризувати його різновиди. Аналіз існуючих підходів до класифікації видів рекрутингу дає змогу виокремити наступні його види: а) внутрішній рекрутинг – це підбір і відбір персоналу, який відбувається всередині організації (переведення, просування по службі тощо); б) зовнішній рекрутинг – це пошук, підбір і відбір персоналу, який відбувається поза межами організації (зовнішні джерела підбору персоналу реалізуються, наприклад, через: оголошення, біржі зайнятості, агентства з працевлаштування, навчальні заклади, рекомендації тощо); в) рекрутинг керівників – пошук, підбір і відбір керівних кадрів, тобто як процес зосереджується на наборі кандидатів на посади керівного рівня, наприклад фінансового директора, технічного директора та генерального директора [224; 235]; г) масовий рекрутинг – пошук, підбір і відбір великої кількості співробітників на однотипні вакансії, які потрібно закрити якомога швидше; д) рекрутинг повного циклу, який іноді називають наскрізним рекрутингом, адже описує цілісний процес рекрутингу, у якому рекрутер відповідає не

лише за пошук, підбір і відбір нових співробітників, але й за залучення їх до організації [224; 235].

Також розрізняють активний і пасивний рекрутинг. Існує думка, що активним рекрутингом є такий рекрутер, який безпосередньо звертається до потенційних кандидатів, які цілком відповідають вимогам відкритої вакансії. А пасивний – коли рекрутер шукає джерела, публікуючи відкриті вакансії на сайті компанії та на різних сайтах з пошуку роботи, щоб відібрати кандидатів [224]. На нашу думку, більш доречно під пасивним рекрутингом розуміти розміщення інформації про вакансії в інтернеті, а під активним рекрутингом – пошук інформації про потенційних професіоналів з інших організацій. Доцільно виокремлювати й напівактивний рекрутинг – пошук викладених на сайтах резюме кандидатів [29].

Окремо зазначимо, що останнім часом на ринку з'явився такий вид послуг як реферальний рекрутинг. Це пошук персоналу за допомогою рекомендацій поточних співробітників, зовнішніх фахівців на ринку або ж звернень до спеціальних агентств з рекрутингу [127].

Відповідно, можемо визначити, що рекрутинг як процес, так і вид підприємницької діяльності базується на однаковій функціональній основі, тобто стандартно передбачаючи здійснення аналізу ринку праці, розробку опису вакансій, пошук кандидатів (різними способами та методами), проведення співбесід (різними методиками), оцінку кандидатів та закриття вакантної позиції компетентним кандидатом.

Таким чином, можемо узагальнити, що рекрутинг як вид діяльності можна схарактеризувати через широке та вузьке розуміння, різниця між якими полягає у різновиді та обсязі надання рекрутингових послуг. Зокрема за широкого підходу рекрутинг це не тільки про відбір і підбір персоналу, – це також надання соціальних послуг у сфері зайнятості населення й окремо аналіз сучасного стану ринку праці загалом та тенденцій його розвитку, формування стратегій залучення талантів та кадрових резервів і багато іншого.

Отже, як підсумок піднятих питань доречно вказати, що:

– рекрутинг можна розглядати з різних сторін, зокрема як: процес забезпечення конкурентоспроможності організації у спосіб задоволення її кадрових потреб штатним рекрутером (відділом кадрів); різновид комерційної діяльності; вид соціальної послуги у сфері зайнятості населення тощо;

– окрім орієнтації як критерію диференціації різновидів рекрутингу, доцільно виокремлювати: професійний (активний і пасивний, внутрішній та зовнішній, масовий, повного циклу, реферальний тощо) та організаційний (внутрішній та зовнішній);

– діяльність, що об'єктивує комерційну та соціальну орієнтацію рекрутингу цілком закономірно визначається об'єктом адміністративно-правового регулювання, адже сукупність соціально-економічних відносин, функціонування яких породжено необхідністю задоволення попиту на рекрутингові послуги, не може існувати в умовах правового вакууму;

– наразі чинне законодавство лиш фрагментарно охоплює правовим впливом сферу надання рекрутингових послуг, не визначаючи її самостійним різновидом економічної діяльності. Означене є суттєвим нормотворчим прорахунком, адже визнаючи наявність ринку рекрутингових послуг, суб'єкти нормотворчої діяльності повинні чітко визначити його правові, економічні та організаційні засади функціонування, особливості регулювання соціально-економічних відносин у його межах для забезпечення політики справедливого рекрутингу в Україні.

1.2. Джерела об'єктивізації міжнародних стандартів регулювання рекрутингової діяльності

Міжнародний контекст регулювання рекрутингу базується на обов'язковому та добровільному визнанні та дотриманні суб'єктами

міжнародного права стандартів надання рекрутингових послуг. Причому означене стосується як приватного, так і публічного секторів, які мають враховувати в організаційному та практико-реалізаційному аспектах нормативи актів міжнародних організацій. Основоположне місце серед таких мають конвенції та рекомендації Міжнародної організації праці, які стосуються викорінення примусової праці й регулювання ринку праці. Однак, можна виокремити ще дві основні міжнародні або наднаціональні правопорядки, які встановлені наступними організаціями і союзами: Всесвітньою торговою організацією (WTO) та Європейським Союзом (EU). Окрім того, доцільно вести мову про діяльність Всесвітньої конфедерації праці (WEC), яка наразі є голосом індустрії приватних послуг у сфері зайнятості на глобальному рівні [239].

Тому є сенс виокремлювати загальні джерела об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг та спеціальні. Їхня диференціація породжена необхідністю розрізнення таких, що встановлюють загальноправове та спеціальне правове підґрунтя для реалізації політики справедливого рекрутингу [135].

1. Загальні джерела об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг.

Досліджуваний контекст має дві площини – базову і конкретну. Перша є репрезентацією керівних настанов для бізнесу загалом, а друга – висвітлює стандарти розвитку як сфер працевлаштування, найму та зайнятості населення, так і основні засади формування політики справедливого рекрутингу.

Прикладом базового є Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини, які зобов'язують державу в межах міжнародного права поважати, захищати та забезпечувати реалізацію прав людини у межах своєї території та/або своєї юрисдикції. Це включає в себе обов'язок забезпечувати захист від порушення прав людини третіми сторонами, включаючи бізнес-структури. При виконанні цього обов'язку держави повинні: а) забезпечувати

дотримання законів, мета або наслідки яких полягають в тому, щоб вимагати від підприємств поважати права людини й періодично оцінювати достатність таких законів і усувати будь-які прогалини; b) забезпечувати, щоб інші закони і політики, що регулюють створення та поточну діяльність підприємств, такі як норми корпоративного права, не стримували, а, навпаки, сприяли повазі прав людини бізнесом; c) надавати бізнесу ефективні керівні вказівки щодо забезпечення поваги прав людини в діяльності підприємств; d) заохочувати та, за необхідності, вимагати від підприємств надання інформації про те, яким чином вони вирішують проблему їх впливу на права людини [35, с. 6, 9–10].

З іншого боку, ці принципи закликають бізнес поважати права людини, виявляти, запобігати, пом'якшувати та уникати повторного заподіяння шкоди людям, а також надавати засоби правового захисту тим, хто зазнав негативного впливу. Зобов'язання поважати ці права поширюються на весь трудовий стаж, від прийому на роботу до звільнення особи та всього процесу, що опосередковує означені відносини [166].

Щодо конкретного контексту зазначимо, що до числа досліджуваних джерел можна віднести, як приклад: Конвенцію Міжнародної організації праці № 29 про примусову чи обов'язкову працю; Конвенцію Міжнародної організації праці № 81 про інспекцію праці у промисловості й торгівлі; Конвенцію Міжнародної організації праці № 87 про свободу асоціації та захист права на організацію; Конвенцію Міжнародної організації праці № 88 про організацію служби зайнятості; Конвенцію Міжнародної організації праці №181 про приватні агентства зайнятості; Рекомендації Міжнародної організації праці № 83 щодо організації служби зайнятості; Рекомендації Міжнародної організації праці №112 щодо політики в галузі зайнятості; Рекомендації Міжнародної організації праці № 188 щодо приватних агентств зайнятості тощо.

Умовно зазначені акти можна розподілити на підгрупи. Зокрема першу підгрупу таких міжнародних джерел формують ті, що покликані протидіяти примусовій праці.

Важливо враховувати, що для багатьох урядів у всьому світі викорінення примусової праці залишається важливим викликом 21 століття. Примусова праця є не тільки серйозним порушенням фундаментальних прав людини, але й основною причиною бідності та перешкодою для економічного розвитку. Примусова праця може бути результатом внутрішньої або транскордонної міграції, що робить деяких працівників особливо вразливими до оманливого найму та трудової експлуатації.

Конвенція про примусову чи обов'язкову працю 1930 року (№ 29) [175] встановила міжнародні правові рамки щодо обов'язкової праці та заборонила примусову. Попри революційність документа він мав низку прогалин, які потрібно було усувати. Тому у 2014 році був прийнятий Протокол до Конвенції – P029 (набрання чинності відбулося 9 листопада 2016 року) [212]. Протокол 2014 року до цієї Конвенції, підкріплений Рекомендацією № 203, спрямований на просування заходів із запобігання, захисту та компенсації, а також на активізацію зусиль для викорінення всіх форм трудової експлуатації, включаючи торгівлю людьми.

Визнаючи зв'язок між вербуванням з метою експлуатації та примусовою працею, стаття 2 Протоколу про примусову працю детально визначає заходи, які можуть бути вжиті для запобігання останньої, які включають захист осіб від зловживань та шахрайства під час процесу рекрутингу та працевлаштування [212]. Зазначмо також протокол, що прямо не стосується регулювання рекрутингових послуг, але встановлює відповідальність за вербування людей з неправомірними цілями. Це Протокол про запобігання і припинення торгівлі людьми, особливо жінками і дітьми, а також покарання за це, що доповнює Конвенцію ООН проти транснаціональної організованої злочинності (Палермський протокол) [216] від 15 листопада 2000 року (набуття чинності відбулось 25 грудня 2003

року). Зазначений Протокол є першим міжнародним документом, який визначає торгівлю людьми міжнародною проблемою. Стаття 3 визначає торгівлю людьми як: «здійснювані з метою експлуатації вербування, перевезення, передачу, приховування або одержання людей шляхом загрози, силою чи її застосування або інших форм примусу, викрадення, шахрайства, обману, зловживання владою або уразливістю положення, або шляхом підкупу, у вигляді платежів або вигод, для одержання згоди особи, яка контролює іншу особу. Експлуатація включає, як мінімум, експлуатацію проституції інших осіб або інші форми сексуальної експлуатації, примусову працю або послуги, рабство або звичаї, подібні з рабством, підневільний стан або вилучення органів» [216]. Протокол виражає перший міжнародний консенсус щодо визначення торгівлі людьми як суспільно-небезпечного явища, і є першим кроком до узгоджених міжнародних зусиль для боротьби з ним.

Конвенція про трудову міграцію (переглянута) – C097 (набрання чинності відбулось 22 січня 1952 року) [176], встановила міжнародно-правові стандарти щодо міграції та надала інструменти для управління країнами походження та призначення міграційних потоків, а також забезпечила належний захист цієї вразливої категорії працівників. У ній також дається визначення категорії «мігрант для працевлаштування», – це особа, яка мігрує з однієї країни до іншої з метою отримати роботу не за власний рахунок, а також включає будь-яку особу, яка регулярно приймається як мігрант з метою заробітку (стаття 11) [176]. Крім того, державам рекомендується забезпечити, щоб послуги, які надаються мігрантам для працевлаштування державними агентствами зайнятості були безкоштовними. Інша Конвенція про трудову міграцію (додаткові положення) – C143 (набрання чинності відбулось 9 грудня 1978 року) зобов'язала держави прийняти правові та нормативні положення для виявлення нелегального працевлаштування мігрантів і покарання осіб, які: 1) нелегально працевлаштовують трудових мігрантів; 2) організовують переміщення мігрантів з метою

працевлаштування, що пов'язане зі зловживаннями; 3) свідомо надають допомогу таким незаконним діям [177].

Друга група міжнародних документів у межах цього напрямку це ті, що регулюють організацію ринку зайнятості.

Одними із перших таких документів є Конвенція про організацію служби зайнятості №88 (1948 року) [38] та Рекомендація щодо організації служби зайнятості №83 [123]. Зокрема визначається, що національна система зайнятості повинна контролюватися державою через систему безоплатних служб. Зазначається, що: «основним обов'язком служби зайнятості є забезпечення, якщо треба, у співробітництві з іншими зацікавленими громадськими та приватними установами, найкращої можливої організації ринку зайнятості як невід'ємної частини національної програми досягнення й підтримки повної зайнятості, розвитку і використання продуктивних сил» [38]. Крім того, державам рекомендовано, щоб державна служба зайнятості була організована таким чином, щоб забезпечити ефективний рекрутинг та працевлаштування працівників і для цього: а) допомагає працівникам знайти відповідну роботу, а роботодавцям – прийняти потрібних їм працівників; зокрема, на підставі розроблених у загальнодержавному масштабі правил вона: 1) реєструє шукачів роботи; веде облік їхньої професійної кваліфікації, досвіду і побажань; опитує їх з метою пошуку для них роботи; у разі потреби проводить перевірку їхнього фізичного стану і професійної підготовки; надає їм, коли це потрібно, сприяння в проходженні професійної орієнтації, перепідготовки чи навчання; 2) збирає в роботодавців точні дані щодо вакантних посад, які вони оголошують вільними, і щодо вимог, які вони ставлять перед працівниками; 3) направляє на вакантні посади кандидатів з потрібною кваліфікацією і придатних до праці відповідно до їхнього фізичного стану; 4) організує обмін списками шукачів роботи і вакантних посад між окремими бюро найму в разі, коли шукачам роботи не може бути надано відповідні місця або коли вільні посади не можуть бути надані кандидатам через бюро, до якого вони спочатку звернулися; б) вживає

потрібних заходів для того, щоб: 1) полегшувати зміну професій для узгодження пропозиції робочої сили з попитом на неї серед різних видів занять; 2) полегшувати територіальну рухливість з метою сприяння переміщенню працівників у райони, де є можливості знайти відповідну роботу; 3) полегшити тимчасове переведення робітників з одного району до іншого для того, щоб ліквідувати тимчасову місцеву розбіжність між пропозицією і попитом на робочу силу; 4) полегшувати переміщення працівників з однієї країни до іншої там, де це дозволено зацікавленими урядами; с) у співробітництві з іншими органами влади і там, де це доцільно, з роботодавцями та профспілками збирає і вивчає всю наявну інформацію щодо становища на ринку зайнятості та про його ймовірну еволюцію як всією країною взагалі, так і окремими галузями промисловості, а також про професії та райони систематично і без затримки надає ці відомості органам влади, зацікавленим організаціям роботодавців працівників та громадськості; d) співпрацює в управлінні справами страхування від безробіття, а також в інших заходах щодо полегшення становища безробітних; е) сприяє, де це потрібно, іншим державним та приватним установам у розробленні соціально-економічних планів, спрямованих на забезпечення сприятливого становища в питаннях зайнятості [38].

Відповідно цими міжнародними документами встановлені стандартні вимоги щодо рекрутингових послуг у разі їхнього надання державними службами зайнятості, де основним принципом такої діяльності є її безоплатність, нормативна визначеність та підконтрольність з боку держави.

Наступний документ, це Конвенція Міжнародної організації праці №181 і Рекомендація № 188 [178] відносно приватних агентств зайнятості (1997 року). Їхні положення декларують, що національні органи влади повинні були створити таку правову основу, яка б унеможлиблювала зловживання з боку приватних агентств зайнятості у сфері працевлаштування. І в першу чергу це повинно відбуватися через систему ліцензування такої діяльності.

Крім того, ця Конвенція деталізує діяльність зазначених агентств і визначає, що ними є будь-яка фізична або юридична особа, незалежна від державної влади, яка надає одну чи більше з послуг ринку праці: а) послуги у сфері підбору пропозицій та заяв зайнятості, які без приватного агентства зайнятості стають самостійною стороною трудових відносин, що можуть виникати при цьому; б) послуги, що становлять найм працівників з наміром надання їх у розпорядження третій стороні, яка може бути як фізичною, так і юридичною особою і яка визначає їм робочі завдання і контролює виконання цих завдань; с) інші послуги, пов'язані з пошуком роботи, які визначаються компетентним органом влади, після консультацій з найбільш представницькими організаціями роботодавців і працівників, такі як надання інформації, але які не мають своєю метою підбір конкретних пропозицій робочих місць та заявок на них [178; 39]. Уточнюється, що її положення не є застосовними до процедури рекрутингу та працевлаштування моряків.

Таким чином, Конвенція №181 базується на визначені ролі, яку приватні агентства зайнятості відіграють на функціонуючому ринку праці та у захисті працівників від ризиків зловживання. Відповідно кожна держава-учасниця Конвенції повинна визначити умови, які будуть регламентувати діяльність таких агентств.

Слід також окремо визначити, що загалом міжнародні трудові стандарти і правила в більшості випадків мають універсальне значення і поширюються на всіх працівників і на всі організації. Однак, як виявлено вище, окремі з таких охоплюють конкретні галузі (наприклад, мореплавство). Окрім того, існує низка стандартів, що стосується питань, пов'язаних з роботою у специфічних секторах економічної діяльності (плантації, готелі, ресторани) або щодо конкретних груп працівників (сестринський персонал, надомники).

Зокрема Конвенція про гідну працю домашніх працівників 2011 року – С189 (набрання чинності відбулось 5 вересня 2013 року) [179] передбачає, що домашні працівники складають значну частину світової робочої сили в

неформальному секторі зайнятості та належать до найбільш уразливих груп працівників. Вони працюють у приватних домогосподарствах, часто без чітких умов працевлаштування, незареєстровані, а отже – виключені зі сфери дії трудового законодавства. Зараз їх нараховується щонайменше 67 мільйонів у всьому світі, не враховуючи дітей-домашніх робітників [234]. Ця Конвенція разом із Рекомендацією № 201 встановлюють, що такі робітники мають право на гідні умови праці та проживання враховуючи специфіку домашньої роботи. Своєю чергою, Конвенція про працю в морському судноплаванні 2006 року – С186 (набрання чинності відбулося 20 серпня 2013 року) [209] є універсальним документом, що згруповує права моряків на гідні умови праці. Вона була розроблена з метою встановлення загальних та однакових стандартів, є легкою для розуміння та оновлення. Ця Конвенція чітко встановлює основні права моряків щодо зайнятості і найголовніше в контексті цього дослідження – 1) визначає зміст термінів рекрутинг та працевлаштування моряків як: «будь-яку особу, компанію, установу, агентство чи іншу організацію в державному чи приватному секторі, яка займається рекрутингом моряків від імені судновласників або працевлаштуванням моряків до судновласників»; 2) встановлює обов'язок для держав ефективно здійснювати свою юрисдикцію та контроль над службами рекрутингу та працевлаштування моряків, якщо вони створені на його території [209]. Тобто держави повинні інспектувати служби рекрутингу та працевлаштування, які надають послуги морським працівникам, щоб переконатися, що вони застосовують умови Конвенції. Вона чітко визнає приватні організації, які виконують функції перевірки та сертифікації в секторі судноплавання від імені національних морських адміністрацій. Конвенція встановлює також обов'язкові стандарти щодо експертних знань і незалежності, якими ці організації повинні володіти, перш ніж уряд зможе уповноважити їх проводити перевірку праці та сертифікацію від його імені.

Отже, загальні джерела об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг більшою мірою опосередковують необхідність

втручання держави до процесу забезпечення реалізації права людини на працю, причому таким чином, щоб убезпечити її від ризиків різного роду експлуатації. Окрім того, міжнародні трудові стандарти щодо міграції підкреслюють роль держав у забезпеченні доступу мігрантів до точної інформації щодо умов працевлаштування задля запобігання неправдивій пропаганді та загалом боротьби з незаконною міграцією, яка як явище є потенційним фактором для виникнення зловживань становищем таких осіб як з боку суб'єктів надання рекрутингових послуг чи послуг з посередництва у працевлаштуванні, так і суб'єктів здійснення процедури найму. У зв'язку з цим діяльність суб'єктів надання рекрутингових послуг чи послуг з посередництва у працевлаштуванні має базуватись на справедливому та прозорому процесі проходження всіх процедур, що ведуть до найму.

2. Спеціальні джерела об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг.

Ведучи мову про спеціалізовані стандарти і правила надання рекрутингових послуг, першочергово йдеться про Загальні принципи та оперативні вказівки для справедливого рекрутменту та визначення гонорарів за рекрутмент і пов'язані з цим витрати [195], опубліковані Міжнародною організацією праці у 2019 році.

Метою цих необов'язкових загальних принципів Міжнародної організації праці та оперативних керівництв щодо справедливого рекрутингу є інформування про поточну та майбутню роботу Міжнародної організації праці та інших організацій, національних законодавчих органів і соціальних партнерів щодо просування та забезпечення справедливого рекрутингу. Вони стосуються процедур рекрутингу незалежно від місця знаходження працівника чи в межах або позанаціональних кордонів, а також до рекрутингу, що здійснюється агенціями з тимчасового працевлаштування та покривають усі сектори економіки. Ці принципи та вказівки мають бути реалізовані на національному рівні після консультацій між соціальними партнерами та урядом [195].

Наведемо встановлені тринадцять загальних принципів справедливого рекрутингу:

1) рекрутинг має базуватись на повазі, визнанні та захисті міжнародного визнання прав людини, включно з тими, що виражені в міжнародних трудових стандартах, і зокрема право на свободу об'єднання та ведення колективних переговорів, а також на запобіганні та викоріненні примусової праці, дитячої праці та дискримінації у сферах зайнятості та працевлаштування;

2) рекрутинг має відповідати встановленим потребам ринку праці, а не служити засобом витіснення чи скорочення наявної робочої сили, зниження стандартів праці, заробітної плати чи умов праці, чи іншим чином підривати гідну працю;

3) відповідне законодавство та політика щодо рекрутингу та працевлаштування повинні застосовуватися до всіх працівників, осіб, які наймають робочу силу, і роботодавців;

4) рекрутинг має враховувати політику та практику, які сприяють ефективності, прозорості та захисту працівників у процесі працевлаштування;

5) регулювання діяльності з рекрутингу та працевлаштування повинно бути чітким і прозорим, а також ефективно застосовним. Необхідно підкреслити роль інспекції праці та використання стандартизованих систем реєстрації, ліцензування чи сертифікації. Компетентні органи повинні вживати конкретних заходів проти зловживання та шахрайства у сфері рекрутингу, особливо під час застосування методів, які можуть призвести до примусової праці або торгівлі людьми;

6) рекрутинг міжнародного рівня має враховувати національне законодавство, трудові договори та застосовні колективні угоди країн походження, транзиту та призначення;

7) жодна плата за рекрутинг чи пов'язані з цим витрати не повинні стягуватися з працівників або шукачів роботи;

8) умови працевлаштування працівника мають бути визначені у відповідний спосіб, який можна перевірити та легко зрозуміти, і бажано в письмових контрактах відповідно до національних законів, нормативних актів, трудових договорів та колективних угод. Вони мають бути зрозумілими, прозорими та інформативними для працівників зокрема про місцезнаходження, вимоги та завдання роботи, яку їм пропонують. У випадку з працівниками-мігрантами письмові контракти повинні бути складені мовою, яку працівник може зрозуміти (мають бути надані завчасно до від'їзду з країни походження) та регулюватися заходами щодо запобігання заміні контрактів і мати примусове виконання;

9) угоди працівників щодо умов рекрутингу та працевлаштування мають бути добровільними та вільними від обману чи примусу;

10) працівники повинні мати доступ до безкоштовної, вичерпної та точної інформації щодо своїх прав та умов рекрутингу і працевлаштування;

11) слід поважати свободу працівників пересуватися всередині країни або виїзду з неї. Документи, що посвідчують особу, і контракти працівників не можна конфіскувати, знищувати чи зберігати;

12) працівники повинні мати право припинити роботу, а у випадку працівників-мігрантів – повернутися до своєї країни за власним бажанням. Трудові мігранти не повинні вимагати дозволу роботодавця або рекрутера, щоб змінити роботодавця;

13) працівники, незалежно від їх присутності чи правового статусу в державі, повинні мати доступ до безкоштовних або доступних механізмів розгляду скарг та вирішення інших спорів у випадках передбачуваного порушення їхніх прав у процесі рекрутингу чи працевлаштування, а також повинні бути забезпечені ефективні та відповідні засоби правового захисту, якщо сталося зловживання [196; 234].

Додамо, що аналізований акт також визначає правила та стандарти для урядів країн, роботодавців та їх об'єднань, надавачів рекрутингових послуг (державних і приватних), об'єднань працівників, засобів масових інформацій.

Зокрема уряди несуть головний обов'язок щодо сприяння чесній практиці рекрутингу. Для виконання зазначеного обов'язку важливо, щоб уряди посилили національні закони та нормативні акти, пов'язані зі справедливим рекрутингом, і, що ще важливіше, залучали соціальних партнерів до змістовного соціального діалогу з метою їх прийняття. Щоб такі закони були ефективними, вони мають охоплювати всі аспекти процесу найму та застосовуватись до всіх працівників, особливо до тих, хто перебуває у вразливому становищі. Однак недостатньо прийняти закони щодо справедливого рекрутингу чи посередництва з працевлаштування, уряди також повинні забезпечити їх ефективне виконання, – через діяльність інспекцій праці.

Окремо зазначимо, що згідно з аналізованими рекомендаціями, основними обов'язками рекрутерів є: 1) повага до прав людини, її трудового права та чинного законодавства. Вони повинні поводитися з шукачами роботи та здобувачами з гідністю та повагою і не повинні зловживати або допускати зловживання щодо працівників, які перебувають під їхнім захистом; 2) рекрутери повинні дотримуватися відповідних двосторонніх і багатосторонніх угод між країнами; 3) вони повинні вжити заходів для забезпечення того, щоб умови праці та життя, у які наймають працівників, були такими, як їм було обіцяно; 4) у випадку агентств з працевлаштування та підприємств-користувачів, ці два суб'єкти повинні чітко визначити та розподілити свої відповідні обов'язки та проінформувати про них працівників, хоч вони не призначені винятково чи спеціально для них. Рекрутери також підкоряються таким принципам і вказівкам: а) вони повинні забезпечити, щоб працівники отримували письмові трудові договори, які є чіткими, прозорими та зрозумілими; б) працівників не можна примушувати або обманювати підписати їх, і мають бути вжиті заходи для запобігання зміні контракту; в) зміна контракту – це практика, за якої умови найму, на які погодився працівник, змінюються, як правило, після прибуття в країну призначення; 5) рекрутери повинні поважати свободу працівників припиняти

чи змінювати роботу, чи повертатися до країни походження; 6) вони не повинні мститися працівникам або вносити їх до «чорного списку», коли вони повідомляють про зловживання чи шахрайство під час працевлаштування; 7) працівників слід працевлаштовувати для задоволення потреб ринку праці, а не як засіб витіснення або скорочення наявної робочої сили; 8) рекрутери не повинні стягувати з працівників жодних гонорарів або витрат; 9) вони не повинні зберігати паспорти працівників та інші документи, що посвідчують особу; 10) вони повинні поважати конфіденційність працівників і не розголошувати будь-які особисті дані третім особам без згоди працівника; 11) рекрутери можуть розглянути можливість створення схем, які б керували професійними стандартами рекрутингу [234].

Із зазначеного чітко відстежується акцентуація Міжнародної організації праці на питаннях особливостей регулювання міжнародного рекрутингу, що загалом є зрозумілим з огляду на ризики зловживань у його межах. Тому у 2019 році в ході глобальної конференції, яка проходила в Монреалі (Канада) і в якій взяли участь провідні фахівці та практики з понад 30 країн світу було сформовано практичні вказівки та ідеї для директивних та регулюючих органів щодо підвищення ефективності регулювання та контролю міжнародного рекрутингу, захисту прав працюючих-мігрантів. Вони об'єктивовані як Монреальські рекомендації щодо рекрутингу: Дорожня карта щодо підвищення ефективності регулювання (2020 рік). Цей документ охоплює широке коло тем, включаючи такі: а) збори за рекрутинг; б) ліцензування та реєстрація агентств з працевлаштування; с) перевірки та забезпечення виконання норм; d) доступ до механізмів подання скарг та вирішення спорів; е) двосторонні та багатосторонні механізми; f) соціальне забезпечення та підтримка мігрантів [231].

Слід вказати, що ці рекомендації базуються на врахуванні Стандарту IRIS: етичний рекрутинг. Це головна ініціатива Міжнародної організації праці щодо етичного рекрутингу трудових мігрантів. Пріоритети IRIS включають: а) підвищення обізнаності та розбудову потенціалу; б) голос

працівників-мігрантів і розширення їх можливостей; в) регулювання міжнародного рекрутингу; г) добровільну сертифікацію приватних агентств рекрутингу; д) партнерство та діалог із зацікавленими сторонами [238].

Означений стандарт складається з двох головних принципів і п'яти конкретних, кожен з яких підтримується одним або декількома критеріями з відповідними наборами показників, яким повинні відповідати рекрутери. Такими принципами визначено: а) повага до законів, основоположних принципів і прав на роботі; б) повага до етичної та професійної поведінки; 1) заборона винагороди за працевлаштування шукачів роботи; 2) повага до свободи пересування; 3) повага до прозорості умов працевлаштування; 4) повага до конфіденційності та захисту даних; 5) повага до доступу засобів правового захисту [202].

Слід вказати й про стандарти НАТО, які встановлені для забезпечення професіоналізації та кадрового менеджменту в оборонній сфері. Загалом так звані стандартизаційні угоди (Standardization Agreement – STANAG) для уніфікації збройних сил діють у всіх 29 країнах-членах Альянсу. Вони дають змогу найефективніше здійснювати спільне управління силами й засобами збройних сил, спільні операції та місії, бойову підготовку, технічне оснащення армій, розробку й виробництво озброєння та військової техніки. На сьогодні таких стандартів існує більш як тисяча [5]. Умовно їх можна розділити на адміністративні, оперативні та матеріально-технічні. Адміністративні визначають процеси управління та обміну інформацією, а також порядок роботи з документацією. Оперативні стандарти спрямовано на оперативне планування застосування військ. Матеріально-технічні визначають єдині вимоги до озброєння та військової техніки союзників, управління життєвим циклом, а також до кодифікації предметів забезпечення [5]. Важливо, що в НАТО поширений контрактний принцип комплектування війська, але у країнах НАТО не існує єдиного стандарту кадрової політики. Кожна країна застосовує це, виходячи зі своєї культури, історії та традиції. Тому в кожній країні можна побачити різні підходи по підбору та

просування, призначень, створення резерву та територіальної оборони. Водночас є загальні стандарти в підготовці особового складу для досягнення операційної сумісності [16].

Також окремої уваги заслуговують, наприклад, такі акти та інформаційно-аналітичні документи Всесвітньої конфедерації праці як:

– «Сприяння справедливій практиці рекрутингу та працевлаштуванню (кодекс поведінки)», що був задуманий як інструмент, щоб відрізнити добросовісні, етичні агентства з рекрутингу та працевлаштування від шахраїв [215]. Кодексом передбачено десять ключових орієнтирів для означеного, зокрема: а) діяльність у рамках правового поля; б) дотримання найвищих стандартів професійної поведінки; в) орієнтація на соціальну складову рекрутингових послуг, зокрема аспектах її безоплатності для працівників; г) дотримання умов прозорості процесу рекрутингу; д) урахування особливостей умов праці у кореляції зі здоров'ям працівника та ризиками для його безпеки; е) дотримання принципів неприпустимості проявів дискримінації; ж) поваги до трудових прав; з) дотримання правил конфіденційності; и) надання якісних послуг та ведення чесної ділової практики; к) забезпечення для працівників усіх можливих варіацій використання засобів правового захисту;

– «Компендіум добровільних ініціатив, які просувають етичні практики рекрутингу» [183], що висвітлює найважливіші ініціативи добровільних об'єднань з різних країн у царині цієї індустрії;

– «Визначення бізнес-кейсів: етичний рекрутмент» [184] – як матеріал інформаційно-просвітницького характеру, пояснює чому рекрутинг завжди має бути етичним;

– «Кодекс етичних принципів використання штучного інтелекту: у що вірить Всесвітня конфедерація праці» [181], що містить узагальнені переваги та ключові правила для застосування штучного інтелекту в процесі рекрутингу та працевлаштування.

Можемо узагальнити, що проаналізовані міжнародні стандарти і правила спеціалізованого спрямування щодо справедливого рекрутингу є більш конкретизовано характеристикою загальних нормативів щодо примусової праці, праці трудових мігрантів та особливостей регулювання їхньої зайнятості. Хоч і містяться окремі вказівки на те, яким має бути процес справедливого рекрутингу, чіткого алгоритму щодо забезпечення означеного нами не виявлено, що спонукає до висновку про виключну національну прерогативу врегулювання питань забезпечення впровадження політики справедливого рекрутингу в національну правову систему конкретної країни.

Однак слід враховувати, що політика справедливого рекрутингу – це більше, ніж просто уникнення негативних наслідків нечесного рекрутингу [166] (вона спрямовується як на захист прав потенційного працівника, так і убезпечення організації від зайвих витрат та затрат, які можна прослідкувати, хоч і частково, через високу плінність кадрів, низьку продуктивність і нездатність залучити потрібних їй талантів порівняно з іншими роботодавцями на ринку) [166], адже йдеться також про оптимізацію однієї з найважливіших інвестицій бізнесу [166], – трудовий потенціал. Тобто справедливий рекрутинг є відправною точкою для забезпечення того, що роботодавець поважає права людини не лише уникаючи посягань на них, а й максимізує «правду», що залучення найкращих людей є ключовим активом будь-якого бізнесу, адже працівник зможе повною мірою застосувати навички, знання та досвід, які він привнесе на посаду, не буде обтяженим щодо своєї здатності повноцінно функціонувати в організації та колективі [166].

Отже, як підсумок порушених питань доречно вказати, що:

– політика справедливого рекрутингу охоплює низку ключових міжнародних документів, у тому числі юридичні договори та нормативні документи. Зокрема основні юридично обов'язкові договори, визначають обов'язки держав щодо забезпечення справедливого рекрутингу та використовують зв'язок між темою працевлаштування та такими сферами

міжнародного права як примусова праця, права працюючих-мігрантів, політика зайнятості. Наприклад, міжнародні трудові стандарти щодо міграції підкреслюють роль держав у забезпеченні доступу мігрантів до точної інформації щодо умов працевлаштування, у запобіганні неправдивій пропаганді та у боротьбі з міграцією в умовах жорстокого поводження та експлуатації. Означені стандарти також підкреслюють роль держав та їх урядів у регулюванні діяльності приватних агентств зайнятості;

– галузеві документи та акти добровільних об'єднань представників цієї індустрії хоч і не підтримані мірами примусу для обов'язкового виконання (застосування), однак відіграють ключову роль у становленні та розвитку політики справедливого рекрутингу на національному рівні, адже консолідують вказівки, взяті з міжнародних трудових норм і нормативних документів, розширюючи їхню функціональну природу.

1.3. Правові засади адміністративно-правового регулювання рекрутингової діяльності в Україні

Слід зауважити, що в Україні перші рекрутингові агентства почали з'являтися лише на початку 90-х років – періоду становлення ринкових відносин [44]. Їхні послуги були пов'язані із посередницькою діяльністю у сфері працевлаштування.

Це досить пізній період, адже як свідчать узагальнення історичних даних розвитку рекрутингу [27; 162], перший екземпляр резюме було знайдено на кам'яних та дерев'яних табличках, що датуються стародавнім Римом, на яких було вигравірувано те, над чим працювала людина, що є першим переліком її професійних характеристик [31]. І хоч зазначений приклад вказує на давність, рекрутинг як вид економічної діяльності, порівняно молодий. Місцем його походження вважаються США, а часом – кінець 40-х-початок 50-х років 20 століття [44]. Так тільки після Другої

світової війни діяльність приватних агентств зайнятості почала легалізуватися [148, с. 23]. А наприкінці 1970-х і на початку 1980-х компаніям США було представлено базу даних і онлайн-сховище, що дало їм величезну кількість кандидатів, які були зацікавлені у співпраці з ними. Вже зараз завдяки величезній базі даних і розвитку телекомунікаційної галузі відповідних кандидатів можна знайти за кілька хвилин, що полегшує компаніям можливість залучення їх до процесу найму [208].

Однак не тільки США розвивали та покращували систему працевлаштування. Для вирішення завдань щодо подолання безробіття в багатьох країнах разом з державними структурами зайнятості право на працевлаштування безробітних отримали приватні агентства зайнятості. Ця галузь почала особливо швидко зростати у світовому масштабі з середини 1990-х років, збільшившись в обсязі в період між 1994 і 1999 роками, а потім знову між 1999 та 2007 роками. Після короткого спаду через економічну кризу у 2008-2009 роках зростання галузі відновилося. Воно відбулося, в тому числі, завдяки дерегулюванню ринку праці, широкому використанню соціальних мереж для пошуку роботи, розвитку аутсорсингових послуг та інформаційних технологій [128].

У вітчизняному дискурсі з точки зору історичної ретроспективи слід вести мову про період з 1991 року, адже з проголошенням незалежності України постало питання про реформування усіх сфер суспільного життя. Надання послуг з працевлаштування також потребувало змін. У першій редакції Закону України від 7 лютого 1991 року № 698-ХІІ «Про підприємництво» [105], надання послуг, пов'язаних із профорієнтацією населення, посередництво у працевлаштуванні на роботу, в тому числі за кордоном не підлягало ліцензуванню. Така вимога з'явилась у 1995 році [83], після внесення змін у Закон України «Про підприємництво». А у 1996 році було затверджено ряд нормативно-правових актів, що деталізували цю вимогу. Так, наприклад, була затверджена «Інструкція про порядок видачі суб'єктам підприємницької діяльності спеціальних дозволів (ліцензій) на

посередництво у працевлаштуванні на роботу, в тому числі за кордоном та «Інструкція про умови і правила здійснення посередницької діяльності у працевлаштуванні на роботу, в тому числі за кордоном та контроль за їх дотриманням» [87]. Потім була прийнята постанова Кабінету Міністрів України від 3 липня 1998 року №1020 «Про порядок ліцензування підприємницької діяльності», внаслідок чого була затверджена нова «Інструкція про умови і правила провадження підприємницької діяльності (ліцензійні умови) з посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордоном та контроль за їх дотриманням» від 22 лютого 1999 року. Такі зміни в правилах провадження діяльності із працевлаштування проходили постійно з приблизною періодичністю у п'ять років. Наступна редакція була затверджена 19 грудня 2001 року [89], яку скасували 6 вересня 2010 року №285/271 [81].

Вже у 2000 році приймається Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» [101], яким на законодавчому рівні визначено види господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню, порядок їх ліцензування, встановлюється державний контроль у сфері ліцензування, відповідальність суб'єктів господарювання та органів ліцензування за порушення законодавства у сфері ліцензування. Новелою цього закону було те, що ним встановлювалась вимога щодо ліцензування тільки діяльності із посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордоном (п. 32 ч. 3 статті 9), у той час як інші види діяльності можна було здійснювати без ліцензії. І це дало поштовх для розвитку рекрутингових послуг в Україні [225].

На сучасному етапі розвитку основний законодавчий акт, який регулює ринок праці – це Закон України «Про зайнятість населення», в якому визначено правові, економічні та організаційні засади реалізації державної політики у сфері зайнятості населення, гарантії держави щодо захисту прав громадян на працю та реалізації їхніх прав на соціальний захист від безробіття [85]. Також в ньому закріплені основні терміни, повноваження

органів, що забезпечують формування та реалізацію державної політики у сфері зайнятості населення, визначені соціальні послуги та заходи щодо сприяння зайнятості населення, а головне цілий розділ присвячений послугам з посередництва у працевлаштуванні. Нагадаємо, що вони мають два різновиди – 1) пошук роботи для незайнятого населення, що об'єктивує діяльність, яка пов'язана зі сприянням особі у реалізації її права на зайнятість; 2) добір працівників відповідно до замовлень роботодавців [85]. Зокрема останній є нинішньою об'єктивізацією законодавчого розуміння рекрутингової діяльності в Україні.

Слід зауважити, що згідно з вимогами міжнародних стандартів в країні обов'язково має функціонувати державна служба зайнятості. Так Указом Президента України від 16 січня 2013 року № 19/2013 було утворено Державну службу зайнятості України та затверджено її положення [84]. Попередній документ, який регулював діяльність державної служби зайнятості – це постанова Ради Міністрів Української РСР від 21 грудня 1990 року №381 «Про створення державної служби зайнятості в Українській РСР» [111]. Державна служба зайнятості України була визнана центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовувалася і координувалася Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики України [84]. Потім не скасовуючи вищезазначене положення, яке було затверджене указом Президента України (зазначений указ був скасований лише 20 червня 2019 року [80]), було затверджено нове «Положення про державну службу зайнятості» [92], однак вже наказом Міністерства соціальної політики України від 20 січня 2015 року № 41. Внаслідок цього Державна служба зайнятості перейшла зі статусу «центрального органу виконавчої влади» в «централізовану систему державних установ, діяльність якої спрямовується та координується Міністерством соціальної політики України» [92]. Необхідно відмітити, що положення про службу зайнятості постійно переглядалося, зокрема у 2016 [93] та 2019 [94] роках. Остання чинна редакція була прийнята 16 грудня 2020 року № 2663 [95], що оформлено

відповідним наказом, однак вже Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (нині – Міністерства економіки). Відповідно, за сучасних умов Державна служба зайнятості є централізованою системою державних установ, діяльність якої спрямовується та координується Міністерством економіки України [95]. Такі постійні зміни та реорганізація не могли позитивно вплинути на діяльність означено суб'єкта, однак це також свідчить про те, що переорієнтація її діяльності із соціальної сфери на економічну повинна була мати такий ефект в майбутньому. Зокрема вбачалося, що такий крок сприятиме узгодженню діяльності органів, що відповідають за економічний розвиток і регулювання сфери зайнятості, адже регулювання сфери зайнятості населення вимагає одночасно враховувати визначені державою заходи, пов'язані зі сприянням економічному зростанню, і удосконалювати механізми соціальної підтримки та підвищення благополуччя українських громадян [144].

Отже, можемо визначити, що Державна служба зайнятості України функціонує задля надання соціально-економічних послуг, які органічно поєднують діяльність у сфері посередництва у працевлаштуванні з рекрутинговою діяльністю в сучасному її розумінні. Чи дійсно це так є відкритим питанням, адже процес її реформування допоки ще не є завершеним. Втім уже зараз декларується, що її діяльність переорієнтувалася на нову ідеологію, яка пронизана основними постулатами справедливого рекрутингу [225].

У контексті відповідності чинного вітчизняного законодавства встановленим міжнародним стандартам надання рекрутингових послуг необхідно відмітити, що в Україні вже протягом багатьох років тривають дискусії між сторонами соціального діалогу щодо ратифікації Конвенції Міжнародної організації праці № 181, однак вона досі не ратифікована. За оцінками експертів більшість вимог Конвенції повністю відображені в українському законодавстві. Крім того, більшість приватних рекрутингових агентств підтримують ратифікацію цієї Конвенції [128]. Уточнимо, що її

ратифіковано невеликим колом держав (Грузія, Угорщина, Парагвай, Панама, Литва, Молдова, Нідерланди, Іспанія, Фінляндія) [46, с. 132]. Однак попри поверхневі позитивні моменти, відсутність ратифікації зазначеної Конвенції створює певні проблеми. Так, наприклад, ч. 2 статті 37 Закону України «Про зайнятість населення» повністю відповідає нормам Конвенції щодо плати за посередницькі послуги приватними агентствами зайнятості при працевлаштуванні в середині країни: плата за послуги повинна здійснюватися роботодавцем. Водночас приватні агентства зайнятості, які надають посередницькі послуги з працевлаштування за кордоном, тривалий час отримували плату від шукачів роботи. Більше того, працевлаштування моряків не є відокремленим від посередницьких послуг з працевлаштування трудових мігрантів, бо Україна не ратифікувала Конвенцію Міжнародної організації праці № 179 «Про найм та працевлаштування моряків». Очікується, що буде прийнятий спеціальний закон для регулювання зайнятості моряків після ратифікації цієї Конвенції [128].

Крім зазначеного, стаття 6 ч. (б) Конвенції про приватні агентства зайнятості 1997 року встановлює вимогу щодо захисту персональних даних працівників приватними агентствами зайнятості [178], але в Україні, відсутній механізм гарантування того, що використання персональних даних приватними агентствами зайнятості обмежене відповідним чином. Також вимоги статей 11 (щодо гарантування вживання необхідних заходів для забезпечення належного захисту працівників, найнятих приватними агентствами зайнятості) та 12 (щодо розподілення відповідальності за невиконання вимог статті 11 між приватними агентствами зайнятості та користувачами їхніх послуг) лише частково відображені в законодавстві України [128; 178]. Хоча у п. 10 ч. 3 статті 15 Закону України «Про зайнятість населення» встановлено, що одним із основних напрямів державної політики у сфері зайнятості населення є: «координація та контроль діяльності суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні» [85].

Ведучи мову про стратегічні документи, які регулюють відносини у сфері надання рекрутингових послуг, – таких майже немає. Точніше зовсім відсутніми є ті, що стосуються безпосередньо рекрутингу, однак є такі, які можна вбачати наближеними до забезпечення основ його розвитку в Україні.

Зокрема одним із перших стратегічних документів, що визначив необхідність формування професійного добору висококваліфікованих кадрів є «Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки», яка була затверджена указом Президента України 1 лютого 2012 року № 45/2012. У цій стратегії визначалось, що реалізація державної кадрової політики має бути спрямована на забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою [112].

Якщо коротко, це повинно було відбуватися наступним чином: а) в соціальному аспекті – досягнуто високого рівня розвитку людського потенціалу держави, задоволення очікувань населення щодо професійної самореалізації, гідної оплати праці; б) в економічному аспекті – забезпечено всі галузі суспільного виробництва кваліфікованими кадрами, зростання конкурентоспроможності держави, підвищення рівня добробуту населення; в) в інституційному аспекті – удосконалено нормативно-правову базу з метою запровадження новітніх підходів у кадровому менеджменті; г) в організаційному аспекті – сформовано систему управління трудовими ресурсами на засадах соціального діалогу та партнерства держави і суб'єктів підприємницької діяльності [112].

Однією із реформаторських новел, які запроваджувались цим документом, є реорганізація кадрових служб у служби персоналу та покладання на неї функцій з планування добору, розстановки кадрів, підвищення їх кваліфікації та кар'єрного росту. Також встановлено, що служби персоналу повинні розробляти системи заходів з аналітичного та інформаційно-технологічного супроводження процесів управління

персоналом; запроваджувати технології електронного урядування; вдосконалювати системи професійного навчання фахівців з управління персоналом [112].

Слід зазначити, що затверджена Стратегія є більш концептуальною, ніж визначає конкретний план дій у системі державного, регіонального та виробничого управління щодо формування кадрової політики. У документі не визначено очікувані результати за виокремленими етапами та не наведено критерії, за якими можна провести моніторингове оцінювання ефективності дій суб'єктів кадрової політики щодо її реалізації; заходи, подані у Стратегії, не структуровано за рівнями виконання, деякі з них є дуже загальними, наприклад, «здійснення заходів, спрямованих на формування корпоративної культури» [21, с. 15].

Тим не менш, на її виконання, у 2013 році постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 року № 350 була затверджена Державна цільова програма розвитку державної служби на період до 2016 року метою якої було удосконалення організаційних засад державної служби з урахуванням компетентнісного підходу та формування висококваліфікованого кадрового складу державної служби [86]. Вбачалось за доцільне реалізувати програмний підхід до управління людськими ресурсами на державній службі на середньострокову перспективу, що сприятиме впровадженню спеціального інструменту та технологій оцінювання рівня знань, умінь та навичок державних службовців, забезпеченню координації дій виконавців заходів і завдань Програми, зокрема центральних та місцевих органів виконавчої влади, Національної академії державного управління при Президентові України та її регіональних інститутів, вищих навчальних закладів, що здійснюють підготовку фахівців у галузі знань «Державне управління», міжнародних організацій, які підтримують проведення системних перетворень в Україні [86].

Водночас у 2016 році розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474 схвалено Стратегію реформування державного

управління України на період до 2021 року, яка мала сприяти досягненню мети, поставленої до реалізації Стратегією сталого розвитку «Україна 2020» [113] (схвалена указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5), – впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі [113]. Досягти зазначеного планувалось завдяки оновленню кадрового складу державних службовців, а також розвитку людського капіталу та створення сприятливих умов для ведення бізнесу. Її розвиток має продовження в Стратегії подолання бідності [116], яка схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2016 року № 161 та План заходів [67] з її реалізації. Означені документи одним з основних факторів загострення проблем бідності декларують погіршення стану ринку праці. Діючі механізми державного впливу на ситуацію на ринку праці не відповідають сучасним вимогам і потребують кардинального перегляду. Аналізуючи основні напрями, завдання і шляхи реалізації Стратегії, можна віднести до сфери розвитку ринку рекрутингових послуг, такі як: а) створення загальнодержавного реєстру вакансій; б) підвищення конкурентоспроможності осіб на ринку праці; в) підтримка підприємницької ініціативи; г) забезпечення ефективності професійної реабілітації; д) підвищення мобільності робочої сили; е) детінізація зайнятості та доходів.

Наступний програмний документ, який був прийнятий з метою сприяння створенню нових робочих місць, зростання валового внутрішнього продукту, а також стимулюванню розвитку конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу економіки, є Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року [14]. Цей документ замінив інший – Концепцію Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014-2024 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 28 серпня 2013 року № 641 [114], програма реалізації якої так і не була розроблена.

У зазначеній стратегії було визначено шість напрямів, у які входять також шляхи для її реалізації. Серед таких є ті, що опосередковано

стосуються сфери регулювання відносин з надання рекрутингових послуг, а саме [14]: а) удосконалення ліцензійної та дозвільної системи; б) зниження контролюючого тиску на мале і середнє підприємництво; в) удосконалення трудового законодавства; г) зменшення обсягів неформальної зайнятості у суб'єктів малого і середнього підприємництва та сприяння її переходу у формальну; д) підвищення гнучкості ринку праці; е) забезпечення розвитку та популяризацію культури підприємництва; ж) заохочення роботодавців до навчання своїх працівників.

Доцільно вказати, що ця Стратегія також визначила, що на сучасному етапі пропозиція на ринку праці не узгоджується із попитом. Це негативно впливає як на роботодавців, так і на працівників. Тому правильно організована сфера надання рекрутингових послуг може вирішити зазначену проблему. Адже по мірі становлення ринку праці в Україні, на ньому відбуваються істотні зміни: якщо раніше проблемою був пошук роботи, то сьогодні – пошук «кращого» працівника.

На жаль, не всі цілі, що були визначені в Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року були виконанні [61]. Тому у 2021 році була розроблена та прийнята нова Національна економічна стратегія на період до 2030 року [90]. Примітно, що цей програмний документ вже не визначив одним із стратегічних напрямів реформування ринку праці в Україні, однак виокремив наступні: забезпечити розвиток людського потенціалу і виграти конкуренцію за таланти та зниження рівня безробіття (за методологією Міжнародної організації праці) до 6 відсотків [90]. Зазначена стратегія достатньо приділила уваги питанням створення умов для працевлаштування ІТ-фахівців, шахтарів, осіб з інвалідністю, випускників освітніх закладів тощо. Але створення робочих місць не стали ціллю для жодного напрямку чи заходу її реалізації. Це не є логічним, адже якщо не будуть створені нові робочі місця – не буде кого працевлаштовувати.

Слід також вказати про Стратегію людського розвитку, затверджену Указом Президента України від 02 червня 2021 року № 225/2021, яка декларує необхідність забезпечення кожному можливість для реалізації свободи особистості, індивідуального розвитку, індивідуальної відповідальності і соціальної захищеності [109]. Її положеннями визначається, що недостатня кількість робочих місць, значна асиметрія попиту і пропозиції робочої сили за професійно-кваліфікаційними ознаками (розмір оплати праці, види економічної діяльності, захищеність зайнятості на робочих місцях, безпека умов праці) спонукає населення до трудової та незворотної міграції. Вирішити цю проблему планується шляхом реалізації комплексу дій, зокрема: сприяння працевлаштуванню зареєстрованих безробітних та осіб, які не мають такого статусу та шукають роботу (активізація механізму ефективного та швидкого пошуку роботи); розширення підтримки безробітних у створенні власної справи та декларуванні професійної самозайнятості; посилення контролю за діяльністю підприємств та їх відповідальності за порушення у сфері зайнятості та оплати праці; забезпечення подальшого розвитку неформальної освіти та підтвердження професійної кваліфікації, залучення приватних інвестицій в організацію професійного навчання працівників протягом їх трудового життя; сприяння поверненню трудових мігрантів та їх економічній реінтеграції в Україні; розширення можливостей для зайнятості людей похилого віку та осіб з інвалідністю як способу соціальної інтеграції. сприяння становленню середнього класу [109] тощо.

Отже, стратегічні акти займають особливе місце серед правових засад забезпечення функціональності ринку рекрутингових послуг в Україні, адже хоч і побічно, однак створюють умови для формування та підтримки сприятливого середовища для розвитку рекрутингової індустрії, а також забезпечують розробку та впровадження політик та інструментів, які дозволяють оптимізувати кадровий потенціал державного сектору.

Власне, доречно нагадати, що саме кадровий потенціал державного сектору нині є об'єктивізацією предмету регулювання у межах об'єктної сторони рекрутингу як правового явища. Йдеться про розроблені порядки проведення конкурсних відборів компанії з добору персоналу для визначення претендентів на посади незалежних членів наглядових рад (наприклад, «Товариство з обмеженою відповідальністю «Телент Едвайзорс»») спеціалізується на відборі кандидатів на посади незалежних членів наглядової ради у різні структури), внутрішньоорганізаційні акти суб'єктів сектору безпеки і оборони.

Так перший програмний акт, в якому йде мова про рекрутинг – це Концепція розвитку Національної гвардії на період до 2020 року, яка була схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 лютого 2017 року № 100-р. У ній визначено пріоритетними напрямками: упровадження новітніх технологій у систему професійно-психологічного відбору кандидатів для проходження військової служби; створення та впровадження системи комплектування служби у військовому резерві за територіальним та екстериторіальним принципом та утворення штатних територіальних центрів комплектування Національної гвардії військовослужбовцями, які проходять військову службу за контрактом (рекрутингових центрів) [115]. У подальшому ці напрями були також визначені як пріоритетні в Стратегії воєнної безпеки України. Можемо припустити, що на виконання її положень 14 вересня 2021 року була затверджена Концепція військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2025 року [88]. Наразі чинною є Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року, затверджена Наказом Міністерства оборони України від 27 жовтня 2023 року №637/нм, яка відображає систему поглядів Міністерства оборони на розвиток військової кадрової політики, орієнтованої на виконання оперативних цілей і завдань, визначених потребою забезпечення складових оборонного відомства необхідною кількістю вмотивованого персоналу, а також стратегічними та

програмними документами оборонного планування спрямованими на вдосконалення нормативно-правових актів, організаційної, наукової, освітньої та інших видів діяльності органів військового управління у сфері управління персоналом [40].

Окрім Стратегії воєнної безпеки України, ця Концепція базується на визначених основах Стратегічного оборонного бюлетеню України, затвердженого Указом Президента України від 17 вересня 2021 року № 473/2021, Указу Президента України від 01 лютого 2022 року № 36/2022 «Про першочергові заходи щодо зміцнення обороноздатності держави, підвищення привабливості військової служби у Збройних Силах України та поступового переходу до засад професійної армії», Указу Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», Указу Президента України від 24 лютого 2022 року № 69/2022 «Про загальну мобілізацію», Указу Президента України від 24 лютого 2021 року № 72/2021 «Про річні національні програми під егідою Комісії Україна - НАТО», Положення про Міністерство оборони України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 26 листопада 2014 року № 671 (у редакції постанови Кабінету Міністрів України від 19 жовтня 2016 року № 730), Плану пріоритетних дій Уряду на 2023 рік, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 березня 2023 року №221-р, Державної антикорупційної програми на 2023-2025 роки, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 04 березня 2023 року № 220, Військово-політичних вказівок з питань формування та реалізації воєнної політики в системі Міністерства оборони України на 2023, 2024 та два наступні роки, затверджені наказом Міністерства оборони України від 10 січня 2022 року № 1/дск та інших нормативно-правових актах з питань національної безпеки і оборони [40].

На стадії доопрацювання положень цієї Концепції Міністерство оборони України анонсувало необхідність впровадження нових підходів держави до формування оборонної свідомості, проходження військової

служби й повернення військових до цивільного життя [30]. Наслідком цього стала розробка та введення в дію Політики залучення, розвитку та утримання людського капіталу в силах оборони, метою якої разом зі зазначеною Концепцією є, у тому числі, організація ефективного процесу залучення до військової служби за контрактом громадян України (додаток В до дисертації). Наразі очікується затвердження проєкту Концепції рекрутингу та резерву, що також стане невід'ємною частиною правових засад регулювання рекрутингових відносин у військовій сфері.

Також слід вказати й про меморандуми про взаєморозуміння, взаємодію, співпрацю між представниками державного сектору зі суб'єктами рекрутингової діяльності, а також Державної служби зайнятості із іншими суб'єктами. У контексті першого, наприклад, Міністерство оборони України користується послугами суб'єктів рекрутингової діяльності за принципом аутсорсингу (на безоплатній основі). Такі договори, станом на початок 2024 року, вже підписали з Lobby X, Work.ua, Robota.ua, Olx.ua [52].

Щодо Державної служби зайнятості, як приклад, це: а) Меморандум про взаєморозуміння та співпрацю між Міністерством юстиції України, Міністерством соціальної політики України та Державною службою зайнятості (Центральним апаратом) у сфері співпраці з пенітенціарною системою; б) Меморандум про співробітництво між Міністерством молоді та спорту України, Міністерством освіти і науки України, Міністерством соціальної політики України, Державною службою зайнятості (Центральним апаратом) у сфері професійної орієнтації молоді; в) Меморандум про партнерство та співробітництво між Державною службою зайнятості (Центральним апаратом) та державним концерном «Укроборонпром» у сфері сприяння працевлаштуванню; г) Меморандум про взаємодію між Державною службою зайнятості (Центральним апаратом) та ПАТ «Українська залізниця» у сфері сприяння працевлаштуванню та профорієнтації; д) Меморандум про співпрацю між Державним центром зайнятості та Благодійним фондом Stabilization Support Services у сфері сприяння працевлаштуванню учасникам

АТО/ООС та ВПО; е) Меморандум про взаємодію між Державною службою зайнятості (Центральним апаратом) та Державною прикордонною службою України; ж) Меморандум про взаємодію між Державною службою зайнятості (Центральним апаратом) та ДП «Адміністрація морських портів України» у сфері сприяння працевлаштуванню; з) Меморандум про співробітництво між Державною службою зайнятості (Центральний апарат) та громадською організацією «Всеукраїнська молодіжна громадська організація «Українська студентська спілка» у сфері освіти; и) Меморандум про співпрацю між громадською організацією «Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності»» та Державним центром зайнятості; к) Меморандум про взаємодію між Державною службою зайнятості (Центральним апаратом) та Всеукраїнською громадською організацією «Об'єднання дружин і матерів бійців учасників АТО»; л) Договір про співпрацю між Державною службою зайнятості (Центральним апаратом) та Всеукраїнським громадським об'єднанням «Національна Асамблея людей з інвалідністю України» [37, с. 12-13].

Також наприкінці травня 2022 року Державна служба зайнятості за участі Міністерства економіки підписала договір про співпрацю та інформаційну взаємодію з найбільшими сайтами з працевлаштування. Результатом цього співробітництва має стати створення єдиної бази з вакансіями. Наповнення бази здійснюватиметься силами Державної служби зайнятості та агенцій з пошуку роботи. Оновлення ресурсу буде відбуватися у режимі реального часу [26].

Зазначені меморандуми яскраво демонструють важливість координації і співпраці усіх зацікавлених суб'єктів щодо створення належних умов для державно-приватного діалогу у сфері зайнятості населення загалом та у наданні маркетингових послуг – зокрема.

Окремо слід вказати, що в умовах воєнного стану державне регулювання рекрутингової діяльності може зазнати суттєвих змін, оскільки головним пріоритетом держави стає забезпечення національної безпеки,

оборони та військового потенціалу. Важливо враховувати, що ці зміни зазвичай є тимчасовими та обмеженими часовим періодом, – поки триває воєнний стан [225]. Наприклад, з початком повномасштабного вторгнення Російської Федерації в Україну 24 лютого 2022 року та введення воєнного стану, 15 березня 2022 року був прийнятий Закон України № 2136-IX «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [103]. Метою якого було врегулювати проходження державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, особливості трудових відносин працівників усіх підприємств, установ, організацій в Україні незалежно від форми власності, виду діяльності і галузевої належності, представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності в Україні, а також осіб, які працюють за трудовим договором, укладеним з фізичними особами, у період дії воєнного стану, введеного відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [103]. У цьому контексті основні зусилля нормотворців були спрямовані на те, щоб досягти балансу між безпековою ситуацією в країні з основами економічного розвитку у кореляції з необхідністю дотримання та «допустимого обмеження» основоположних прав працюючих та роботодавців [225].

Річ у тім, що згідно з новим звітом Міжнародної організації праці, з початку російської агресії в Україні було втрачено близько 4,8 мільйона робочих місць. За оцінками дослідження, якщо бойові дії загостряться, втрати робочих місць зростуть до 7 мільйонів. У відповідь на шок на ринку праці держава відреагувала законодавчими змінами [22]. Зокрема Верховна Рада на засіданні 21 квітня 2022 року прийняла в цілому Закон, який стосується функціонування сфер зайнятості та загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття в період воєнного стану [77]. З-поміж того, що ним спрощується процедура отримання статусу безробітного та призначення допомоги по безробіттю під час війни, – роботодавцям надано додаткові економічні стимули для працевлаштування внутрішньо переміщених осіб – вони можуть отримувати

допомогу на виплату зарплати таким особам у розмірі 6500 гривень [22]. Тобто орієнтація державної політики в означеній сфері за умов війни зосереджується на сфері працевлаштування задля максимального сприяння особі в реалізації права на працю. Однак зазначене не свідчить про те, що рекрутингова діяльність витіснена з поля зору законодавців чи практико-реалізаційної діяльності суб'єктів надання таких послуг загалом. Адже логічно припустити, що як тільки стабілізується ситуація в країні, запуснені механізми економічного розвитку почнуть функціонувати з новим продуктивним імпульсом, що створить сприятливі умови для розширення рекрутингової діяльності. Зокрема, організації зможуть знову активно розширювати свій персонал, залучаючи талановитих працівників, а не заповнювати вакантні посади тимчасовими кадрами. Окрім того, може з'явитися попит на спеціалізовані рекрутингові послуги, що дозволить суб'єктам рекрутингової діяльності продовжувати відіграти важливу роль у формуванні ринку праці та допомагати компаніям знаходити потрібних співробітників [225].

Отже, як підсумок порушених питань доречно вказати, що:

– адміністративно-правове регулювання рекрутингової діяльності в Україні наразі перебуває в процесі становлення. Необхідним є формування належного нормативного базису, який стане основою для впровадження політики справедливого рекрутингу. Попри те, що за сучасних умов законодавча орієнтація у сфері зайнятості населення спрямована на забезпечення реалізації особи права на працю, не винятком є те, що у період відновлення буде продовжено реалізацію впровадження бізнес-орієнтованого підходу до сфери зайнятості та ринку праці. Зокрема законодавство має бути спрямоване на створення сприятливого середовища для підприємців, що забезпечить можливість останнім наймати та утримувати найкращих співробітників, розвивати їхні професійні навички та таланти з користю для організації. В перспективі означене сприятиме створенню

конкурентоспроможних та ефективних організацій й економічному зростанню країни загалом [225];

– такий бізнес-орієнтований підхід до зайнятості обов'язково має базуватись на кореляції вигод організації з непорушністю постулату дотримання та врахування прав та інтересів працівників. Тобто при розробці відповідного законодавства необхідно враховувати як права та інтереси організації, так і соціальні гарантії для працівників, що дозволить досягти сталих та рівних можливостей для всіх у сфері зайнятості [225];

– загалом адміністративно-правове регулювання рекрутингової діяльності в Україні має бути спрямоване на створення сучасних умов для розвитку інноваційного та технологічно-орієнтованого ринку рекрутингових послуг шляхом: а) вдосконалення нормативного регулювання надання рекрутингових послуг загалом, у тому числі – формування сучасних та впровадження міжнародних стандартів рекрутингової діяльності; б) вдосконалення процесу обміну інформацією між усіма сторонами ринку; в) стимулювання використання інноваційних технологій у сфері зайнятості населення; г) впровадження цифрових платформ та інструментів рекрутингу в публічному секторі [225].

Висновки до Розділу 1

1. Визначено, що наслідки різних процесів та факторів, які сприяють створенню більш зв'язаного і глобалізованого світу зумовлюють зміни у структурі будь-якої організації, – оптимізуються підходи до управління, у тому числі й персоналом.

2. Виявлено, що усвідомлення того, що персонал є необхідним ресурсом для її успішного функціонування та одним із ключових факторів, який необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку організації прийшло не відразу. Зокрема історично за відбір та підбір персоналу для

організації відповідали відділи управління персоналом (кадрові відділи), які завжди входили у структуру таких організацій. Досить тривалий час до таких працівників і їхньої діяльності відносились зневажливо. Однак все змінилось і наразі сучасні професіонали з управління персоналом керують змінами та стійкістю у своїх організаціях, гарантуючи, що їхня діяльність готова до наступного етапу трансформації за допомогою правильного ставлення людей до культури, країни. Це дає можливість залучати та утримувати найкращі таланти в складних ринкових умовах.

3. Наголошено, що за сучасних умов поряд з терміном «рекрутинг (recruiting)» використовуються також такі як: «рекрутмент (recruitment)», «хайрінг (hiring)», «емплеймент (employment)», «телентхайрінг (talent hiring)», «залучення талантів (talent acquisition)» тощо. Їхнє вітчизняне лексичне значення є ідентичним як у випадку з терміном «рекрутмент» та «залучення талантів» чи кардинально іншим зокрема щодо «хайрінг» та «емплеймент», які можна означити українськими аналогами «найм» та «працевлаштування», однак з врахуванням певної специфіки. Окрім того, означена сфера апелює також такими термінами як, наприклад: «асесмент (assessment)», «аутплейсмент (outplacement)», «аутсорсинг (outsourcing)», «аутстафінг (outstaffing)», «прелімінаринг (preliminaring)», «скрінінг (screening)», «хедхантинг (headhunting)» тощо. Визначено, що попри різноманітність зазначених термінів спільним для них є те, що всі вони характеризують діяльність з підбору і відбору персоналу з конкретного боку або є окремим елементом у межах процесу її реалізації.

4. З'ясовано, що слово «рекрутинг» використовується як іменник та дієслово. Зокрема у випадку останнього є можливість для виокремлення трудового, військового, студентського, релігійного та інші видів рекрутингу як різновидів активної діяльності спеціалізованих суб'єктів. Однак наголошено, що розкриття особливостей діяльності, пов'язаної з вербуванням, підбором і відбором людей для конкретних потреб здійснюється через специфіку саме трудового рекрутингу, який нині

об'єктивує індустрію рекрутингу загалом. Це обумовлено тим, що об'єктивізація діяльності рекрутингу знаходиться у межах сфери зайнятості населення, ключовим елементом якої є задоволення особистих та суспільних потреб у спосіб здійснення діяльності, що відразу має дохід у формі заробітної плати або стане підґрунтям для майбутнього отримання матеріальних вигод.

5. Доведено, що в узагальненому розумінні під рекрутингом розуміється комплекс дій, що веде до закриття вакантної посади та працевлаштування, тобто завершення процесу найму.

6. Виявлено, що чинне законодавство не тільки не визначає сферу трудового рекрутингу як самостійну індустрію, а й загалом не містить будь-яких спеціалізованих норм щодо розкриття його змісту та сутності, адже регулювання особливостей надання таких послуг здебільшого базується на загальних засадах господарювання або через специфіку діяльності щодо посередництва у працевлаштуванні. Виключенням є військова сфера, яка щонайменше з 2021 року активно апелює цим терміном, а у 2024 році вперше ідентифікувала його термінологічний зміст. Втім також наголошується, що останнім часом все ж таки з'явилися окремі норми, які надають мінімальне узагальнене розуміння зазначеної діяльності.

7. Визначено, що у Законі України «Про зайнятість населення» у ч. 2 статті 36 дається визначення послуг з посередництва у працевлаштуванні у спосіб виокремлення двох суміжно існуючих різновидів послуг – 1) пошук роботи для незайнятого населення, що об'єктивує діяльність, яка пов'язана зі сприянням особі у реалізації її права на зайнятість; 2) добір працівників відповідно до замовлень роботодавців. Причому без будь-яких уточнень щодо орієнтації таких послуг. Наголошено, що мовою міжнародних стандартів означені послуги є різними, мають свою специфіку, яка власне і розкривається їхньою орієнтацією. За умов першого йдеться про сприяння у працевлаштуванні особі, а другого – забезпечення функціональних потреб конкретної організації кваліфікованими та талановитими кадрами, які

поділяють культуру такої організації. Тому постає питання доцільності загалом їхнього об'єднання у межах однієї групи послуг, адже доречніше вести мову окремо про послуги щодо посередництва у працевлаштуванні як пошуку роботи для незайнятого населення, що об'єктивує діяльність, яка пов'язана зі сприянням особі у реалізації її права на зайнятість та окремо про рекрутингові послуги, що передбачають добір працівників відповідно до замовлень роботодавців, однак не обмежуючись ними (адже розкриття сутності таких послуг виключно означеним звужує їхній обсяг та неповною мірою відображає кореляцію між тим, які цілі переслідує організація при замовленні таких послуг та які вигоди отримує потенційний працівник у межах активованого процесу найму).

8. Узагальнено, що посередництво у працевлаштуванні (як пошук роботи для незайнятого населення) і рекрутинг є самостійними соціально-економічними та правовими явищами, які існують у межах сфери зайнятості населення загалом, однак різняться за суттю, обсягом та умовами надання відповідних послуг. Не буде помилковим твердження, що посередництво у працевлаштуванні може поглинати окремі аспекти рекрутингової діяльності, однак хибно узагальнювати їх як синонімічні чи аналогічні процеси.

9. Аналіз нормативної об'єктивізації використання категорії «рекрутингова послуга» дозволив визначити, що нормотворці виділяють наступні види рекрутингових послуг: а) створення профілю кандидата; б) аналіз ринку кандидатів в) пошук і відбір кандидатів відповідно до профілю вакансії; г) комунікація (проведення співбесіди, оцінка кандидата згідно сформованих вимог до вакансії) із кандидатами, яких затвердили для конкурсу; д) формування кадрового резерву; е) надання консультацій членам конкурсної комісії у відборі; ж) формування пропозиції для кандидата із урахуванням висновків конкурсної комісії з) супровід кандидата протягом випробувального терміну.

10. Висунуто припущення, що запровадження військового рекрутингу в Україні бере початок з прийняття Указу Президента України від 25 березня

2021 року № 121/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»», який поклав основу для внутрішньоорганізаційного регулювання цієї діяльності. Його продовження об'єктивується розвитком кадрової політики в системі Міністерства оборони України.

11. Доведено, що наявні чинні нормативно-правові акти використовують терміни «рекрутинговий центр», «рекрутингові послуги», «рекрутингова система» та інші правові концепти, які утворені зі змісту категорії «рекрутинг», але при цьому вони не відображають специфіку адміністративно-правового регулювання цього кола суспільних відносин. Основна проблема зазначеного – відсутність єдиного законодавчого бачення щодо того, який зміст має бути закладений в основу нормативного розуміння терміну «рекрутинг». Наголошено, що протилежне можна спостерігати за кордоном та на міжнародній арені загалом, адже досить тривалий час профільними об'єднаннями звертається увага на те, яким має бути рекрутинг загалом, у чому його специфіка та особливості регулювання.

12. Визначено, що з теоретичного дискурсу наразі немає єдино визначеного та конкретизованого трактування терміну «рекрутинг». Наукова полеміка щодо означеного питання має місце як серед вітчизняних вчених, так і закордонних, адже така діяльність може мати різні форми та вияви, що зумовлює виокремлення щонайменше двох підходів до розкриття її сутності:

– по-перше, це процес, що реалізовується у межах конкретної організації професійним рекрутером, який є її штатним працівником та має детальний перелік функціональних обов'язків у сфері забезпечення кадрових потреб такої організації. У цьому випадку з-поміж активної діяльності щодо пошуку, відбору і підбору майбутнього співробітника на вакантну посаду йдеться також про постійно здійснюваний процес оптимізації стратегічного управління розвитком кадрового потенціалу організації, що передбачає систематичне оновлення сформованого резерву потенційних співробітників,

що поділяють місію та цінності організації, підвищення репутації роботодавця тощо.

– по-друге, як вид діяльності, що передбачає надання рекрутингових послуг зацікавленим особам (шукачам роботи чи організаціям) суб'єктами здійснення рекрутингової діяльності на постійній чи разовій основі задля задоволення їхніх індивідуалізованих потреб у сфері зайнятості населення.

13. Уточнено, що окрім орієнтації як критерію диференціації різновидів рекрутингу, доцільно виокремлювати: професійний (активний і пасивний, внутрішній та зовнішній, масовий, повного циклу, реферальний тощо) та організаційний (внутрішній та зовнішній) рекрутинг.

14. Визначено, що рекрутинг як процес, так і вид підприємницької діяльності базується на однаковій загально функціональній основі, тобто стандартно передбачаючи здійснення аналізу ринку праці, розробку опису вакансій, пошук кандидатів (різними способами та методами), проведення співбесід (різними методиками), оцінку кандидатів та закриття вакантної позиції компетентним кандидатом. Уточнено, що рекрутинг як вид діяльності можна схарактеризувати через широке та вузьке розуміння, різниця між якими полягає у різновиді та обсязі надання рекрутингових послуг. Зокрема за широкого підходу рекрутинг це не тільки про відбір і підбір персоналу, – це також надання соціальних послуг у сфері зайнятості населення й окремо аналіз сучасного стану ринку праці загалом та тенденцій його розвитку, формування стратегій залучення талантів та кадрових резервів і багато іншого.

15. Доведено, що діяльність, яка об'єктивує комерційну та соціальну орієнтацію рекрутингу цілком закономірно визначається об'єктом адміністративно-правового регулювання, адже сукупність соціально-економічних відносин, функціонування яких породжено необхідністю задоволення попиту на рекрутингові послуги, не може існувати в умовах правового вакууму. Наразі чинне законодавство лиш фрагментарно охоплює правовим впливом сферу надання рекрутингових послуг, не визначаючи її

самостійним різновидом економічної діяльності. Означене є суттєвим нормотворчим прорахунком, адже, визнаючи наявність ринку рекрутингових послуг, суб'єкти нормотворчої діяльності повинні чітко визначити його правові, економічні та організаційні засади функціонування, особливості регулювання соціально-економічних відносин у його межах для забезпечення політики справедливого рекрутингу в Україні.

16. Визначено, що міжнародний контекст регулювання рекрутингу базується на обов'язковому та добровільному визнанні та дотриманні суб'єктами міжнародного права стандартів надання рекрутингових послуг. Причому означене стосується як приватного, так і публічного секторів, які мають враховувати в організаційному та практико-реалізаційному аспектах нормативи актів міжнародних організацій.

17. Висунуто гіпотезу про доцільність виокремлення загальних джерел об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг та спеціальних, диференціація яких породжена необхідністю розрізнення таких, що встановлюють загальноправове та спеціальне правове підґрунтя для реалізації політики справедливого рекрутингу.

18. У межах аналізу загальних джерел об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг уточнено, що цей контекст має дві площини – базову і конкретну. Перша є репрезентацією керівних настанов для бізнесу загалом (наприклад, Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини), а друга – висвітлює стандарти розвитку як сфер працевлаштування, найму та зайнятості населення, так і основні засади формування політики справедливого рекрутингу (наприклад, Конвенції Міжнародної організації праці № 29, 81, 87, 181, 112, 188). Прийнято рішення умовно диференціювати останні на власні підгрупи. Визначено, що першу підгрупу таких міжнародних джерел формують ті, що покликані протидіяти примусовій праці (наприклад, Конвенції Міжнародної організації праці № 29). Друга група міжнародних документів у межах цього напрямку це ті, що регулюють

організацію ринку зайнятості (наприклад, Конвенції Міжнародної організації праці № 181).

19. Доведено загальні джерела об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг більшою мірою опосередковують необхідність втручання держави до процесу забезпечення реалізації права людини на працю, причому таким чином, щоб убезпечити її від ризиків різного роду експлуатації. Окрім того, міжнародні трудові стандарти щодо міграції підкреслюють роль держав у забезпеченні доступу мігрантів до точної інформації щодо умов працевлаштування задля запобігання неправдивій пропаганді та загалом боротьби з незаконною міграцією, яка як явище є потенційним фактором для виникнення зловживань становищем таких осіб як з боку суб'єктів надання рекрутингових послуг чи послуг з посередництва у працевлаштуванні, так і суб'єктів здійснення процедури найму. У зв'язку з цим діяльність суб'єктів надання рекрутингових послуг чи послуг з посередництва у працевлаштуванні має базуватись на справедливому та прозорому процесі проходження усіх процедур, що ведуть до найму.

20. У межах аналізу спеціальних джерел об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг уточнено, що першочергово йдеться про Загальні принципи та оперативні вказівки для справедливого рекрутменту та визначення гонорарів за рекрутмент і пов'язані з цим витрати, опубліковані Міжнародною організацією праці у 2019 році. Означеним документом встановлено тринадцять загальних принципів справедливого рекрутингу, які охоплюють правила та стандарти для урядів країн, роботодавців та їх об'єднань, надавачів рекрутингових послуг (державних і приватних), об'єднань працівників, засобів масових інформацій. Передбачено, що уряди несуть головний обов'язок щодо сприяння чесній практиці рекрутингу. Для виконання зазначеного обов'язку важливо, щоб уряди посилили національні закони та нормативні акти, пов'язані зі справедливим рекрутингом, і, що ще важливіше, залучали соціальних

партнерів до змістовного соціального діалогу з метою їх прийняття. Щоб такі закони були ефективними, вони мають охоплювати всі аспекти процесу найму та застосовуватись до всіх працівників, особливо до тих, хто перебуває у вразливому становищі. Однак недостатньо прийняти закони щодо справедливого рекрутингу чи посередництва з працевлаштування, уряди також повинні забезпечити їх ефективне виконання, – через діяльність інспекцій праці.

21. З'ясовано, що у 2019 році в ході глобальної конференції, яка проходила в Монреалі (Канада) і в якій взяли участь провідні фахівці та практики з понад 30 країн світу було сформовано практичні вказівки та ідеї для директивних та регулюючих органів щодо підвищення ефективності регулювання та контролю міжнародного рекрутингу, захисту прав працюючих-мігрантів. Вони об'єктивовані як Монреальські рекомендації щодо рекрутингу: Дорожня карта щодо підвищення ефективності регулювання (2020 рік). Виявлено, що цей документ базується на врахуванні Стандарту IRIS: етичний рекрутинг (це головна ініціатива Міжнародної організації праці щодо етичного рекрутингу трудових мігрантів). Означений стандарт складається з двох головних принципів і п'яти конкретних, кожен з яких підтримується одним або декількома критеріями з відповідними наборами показників, яким повинні відповідати рекрутери.

22. Звернено увагу на акти та інформаційно-аналітичні документи Всесвітньої конфедерації праці, що є самостійним різновидом спеціальних джерел об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг («Сприяння справедливій практиці рекрутингу та працевлаштуванню (кодекс поведінки)», «Компендіум добровільних ініціатив, які просувають етичні практики рекрутингу», «Визначення бізнес-кейсів: етичний рекрутмент», «Кодекс етичних принципів використання штучного інтелекту: у що вірить Всесвітня конфедерація праці»), а також на особливості стандартів НАТО щодо забезпечення професіоналізації та кадрового менеджменту в оборонній сфері.

23. Доведено, що спеціальні джерела об'єктивізації міжнародних стандартів надання рекрутингових послуг є більш конкретизованою характеристикою загальних нормативів щодо примусової праці, праці трудових мігрантів та особливостей регулювання їхньої зайнятості. Уточнено, що хоч і містяться окремі вказівки на те, яким має бути процес справедливого рекрутингу, однак чіткого алгоритму щодо забезпечення означеного у ході аналізу не виявлено, що спонукає до висновку про виключну національну прерогативу врегулювання питань забезпечення впровадження політики справедливого рекрутингу в національну правову систему конкретної країни.

24. Узагальнено, що політика справедливого рекрутингу охоплює низку ключових міжнародних документів, у тому числі юридичні договори та нормативні документи. Зокрема основні юридично обов'язкові договори, визначають обов'язки держав щодо забезпечення справедливого рекрутингу та використовують зв'язок між темою працевлаштування та такими сферами міжнародного права як примусова праця, права працюючих-мігрантів, політика зайнятості. Наприклад, міжнародні трудові стандарти щодо міграції підкреслюють роль держав у забезпеченні доступу мігрантів до точної інформації щодо умов працевлаштування, у запобіганні неправдивій пропаганді та у боротьбі з міграцією в умовах жорстокого поводження та експлуатації. Означені стандарти також підкреслюють роль держав та їх урядів у регулюванні діяльності приватних агентств зайнятості. Водночас галузеві документи та акти добровільних об'єднань представників цієї індустрії, хоч і не підтримані мірами примусу для обов'язкового виконання (застосування), однак відіграють ключову роль у становленні та розвитку політики справедливого рекрутингу на національному рівні, адже консолідують вказівки, взяті з міжнародних трудових норм і нормативних документів, розширюючи їхню функціональну природу.

25. З'ясовано, що становлення рекрутингової індустрії в Україні бере початок з 1991 року, адже з проголошенням незалежності України постало

питання про реформування усіх сфер суспільного життя. Регулювання діяльності з надання послуг у сфері працевлаштування також потребувало змін. На сучасному етапі розвитку основний законодавчий акт, який регулює ринок праці – це Закон України «Про зайнятість населення».

26. Визначено, що Державна служба зайнятості України функціонує задля надання соціально-економічних послуг, які органічно поєднують діяльність у сфері посередництва у працевлаштуванні з рекрутинговою діяльністю у сучасному її розумінні. Чи дійсно це так є відкритим питанням, адже процес її реформування допоки ще не є завершеним. Втім вже зараз декларується, що її діяльність переорієнтувалась на нову ідеологію, яка пронизана основними постулатами справедливого рекрутингу.

27. Уточнено, що стратегічних документів, які регулюють відносини у сфері надання рекрутингових послуг майже немає. Точніше зовсім відсутніми є ті, що стосуються безпосередньо рекрутингу, однак є такі, які можна вбачати наближеними до забезпечення основ його розвитку в Україні. З'ясовано, що одним із перших стратегічних документів, який визначив необхідність формування професійного добору висококваліфікованих кадрів є «Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки», яка була затверджена указом Президента України 1 лютого 2012 року № 45/2012. Однією із реформаторських новел, які запроваджувались цим документом, є реорганізація кадрових служб у служби персоналу та покладання на неї функцій з планування добору, розстановки кадрів, підвищення їх кваліфікації та кар'єрного росту.

28. Виявлено, що у 2016 році розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474 схвалено Стратегію реформування державного управління України на період до 2021 року, яка мала сприяти досягненню мети, поставленої до реалізації Стратегією сталого розвитку «Україна 2020» (схвалена указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5). У результаті аналізу основних напрямів, завдань і шляхів реалізації цієї Стратегії, до сфери розвитку ринку рекрутингових послуг віднесено такі як:

а) створення загальнодержавного реєстру вакансій; б) підвищення конкурентоспроможності осіб на ринку праці; в) підтримка підприємницької ініціативи; г) забезпечення ефективності професійної реабілітації; д) підвищення мобільності робочої сили; е) детінізація зайнятості та доходів.

29. Узагальнено, що стратегічні акти займають особливе місце серед правових засад забезпечення функціональності ринку рекрутингових послуг в Україні, адже хоч і побічно, однак створюють умови для формування та підтримки сприятливого середовища для розвитку рекрутингової індустрії, а також забезпечують розробку та впровадження політик та інструментів, які дозволяють оптимізувати кадровий потенціал державного сектору.

30. Проаналізовано відомче регулювання діяльності, пов'язаної з надання рекрутингових послуг. Йдеться про розроблені порядки проведення конкурсних відборів компанії з добору персоналу для визначення претендентів на посади незалежних членів наглядових рад (наприклад, «Товариство з обмеженою відповідальністю "Телент Едвайзорс"») спеціалізується на відборі кандидатів на посади незалежних членів наглядової ради у різні структури), внутрішньоорганізаційні акти суб'єктів сектору безпеки і оборони. Акцентується на важливості меморандумів про взаєморозуміння, взаємодію, співпрацю між представниками державного сектору зі суб'єктами рекрутингової діяльності, а також Державної служби зайнятості із іншими суб'єктами, адже вони яскраво демонструють важливість координації і співпраці всіх зацікавлених суб'єктів щодо створення належних умов для державно-приватного діалогу у сфері зайнятості населення загалом та в наданні рекрутингових послуг – зокрема.

31. Уточнено, що орієнтація державної політики у сфері зайнятості населення за умов війни зосереджується на сфері працевлаштування задля максимального сприяння особі в реалізації права на працю. Однак зазначене не свідчить про те, що рекрутингова діяльність витіснена з поля зору законодавців чи практико-реалізаційної діяльності суб'єктів надання таких послуг загалом. Адже логічно припустити, що як тільки стабілізується

ситуація в країні, запущені механізми економічного розвитку почнуть функціонувати з новим продуктивним імпульсом, що створить сприятливі умови для розширення рекрутингової діяльності. Зокрема організації зможуть знову активно розширювати свій персонал, залучаючи талановитих працівників, а не заповнювати вакантні посади тимчасовими кадрами. Окрім того, може з'явитися попит на спеціалізовані рекрутингові послуги, що дозволить суб'єктам рекрутингової діяльності продовжувати відіграти важливу роль у формуванні ринку праці та допомагати компаніям знаходити потрібних співробітників.

32. Узагальнено, що адміністративно-правове регулювання рекрутингової діяльності в Україні наразі перебуває в процесі становлення. Необхідним є формування належного нормативного базису, який стане основою для впровадження політики справедливого рекрутингу. Зокрема законодавство має бути спрямоване на створення сприятливого середовища для підприємців, що забезпечить можливість останнім наймати та утримувати найкращих співробітників, розвивати їхні професійні навички та таланти з користю для організації. У перспективі означене сприятиме створенню конкурентоспроможних та ефективних організацій й економічному зростанню країни загалом. Зазначено, що такий бізнес-орієнтований підхід до зайнятості обов'язково має базуватись на кореляції вигод організації з непорушністю постулату дотримання та врахування прав та інтересів працівників. Тобто при розробці відповідного законодавства необхідно враховувати як права та інтереси організації, так і соціальні гарантії для працівників, що дозволить досягти сталих та рівних можливостей для всіх у сфері зайнятості.

33. Висунуто припущення, що адміністративно-правове регулювання рекрутингової діяльності в Україні має бути спрямоване на створення сучасних умов для розвитку інноваційного та технологічно-орієнтованого ринку рекрутингових послуг шляхом: а) вдосконалення нормативного регулювання надання рекрутингових послуг загалом, у тому числі –

формування сучасних та впровадження міжнародних стандартів рекрутингової діяльності; б) вдосконалення процесу обміну інформацією між усіма сторонами ринку; в) стимулювання використання інноваційних технологій у сфері зайнятості населення; г) впровадження цифрових платформ та інструментів рекрутингу в публічному секторі.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ РЕКРУТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

2.1. Система суб'єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні

За загальним правилом суб'єктом адміністративно-правового регулювання іменується організаційно відокремлена складова системи державних органів (їх посадових та службових осіб), що має державно-владні, розпорядчі, організаційні повноваження щодо здійснення завдань та реалізації функцій державної політики у відповідній сфері чи галузі діяльності, із її врегулюванням норм переважно адміністративного права [122, с. 92].

З вищезазначеного слідує, що відповідна державна політика вже має бути сформованою та реалізовуватись певною кількістю суб'єктів, функції яких чітко розподілені.

У ході аналізу теоретико-правових засад адміністративно-правового регулювання рекрутингової діяльності в Україні нами виявлено, по-перше, що на законодавчому рівні відсутніми є будь-які спеціалізовані нормативи, які об'єктивують процедури регулювання господарської діяльності, пов'язаної з наданням рекрутингових послуг («зовнішнього рекрутингу»); по-друге, – процес, що реалізується у межах конкретної організації професійним рекрутером, який є її штатним працівником та має детальний перелік функціональних обов'язків у сфері забезпечення кадрових потреб такої організації, є суто організаційним аспектом її функціональності. Відповідно, адміністративно-правове регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні має обмежені рамки реалізації владного впливу, які, з одного боку, розширюють спектр можливостей для суб'єктів

їхнього надання, дозволяючи їм працювати більш гнучко та адаптивно, а з іншого – не контролюють (забезпечують) належний розвиток рекрутингової індустрії. З-поміж іншого означене є причиною наявності нечіткості обсягів правових обов'язків суб'єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні, що також зумовлює проблеми ідентифікації їхньої системи загалом.

З урахуванням того, що сферу рекрутингової діяльності доцільно виокремлювати з-поміж суспільних відносин, які виникають та розвиваються у межах сфер зайнятості населення та державної кадрової політики України, здійснимо спробу визначити загальну систему суб'єктів, які мають вплив на процедури та механізми належної діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні. Це забезпечить можливість визначити з них ті, що є відповідальними за адміністративно-правове регулювання у цій сфері.

Розпочнемо з того, що відповідно до Закону України «Про зайнятість населення» формування та реалізацію державної політики у сфері зайнятості населення забезпечують у межах своїх повноважень: Верховна Рада України; Кабінет Міністрів України; інші центральні органи виконавчої влади; Верховна Рада Автономної Республіки Крим та Рада міністрів Автономної Республіки Крим; місцеві державні адміністрації; органи місцевого самоврядування [85].

У цьому контексті важливо враховувати специфіку розподілення обов'язків щодо встановлення засад (основ, напрямків) державної політики з діяльністю, яка безпосередньо пов'язана з її формуванням та реалізацією. Так законодавча влада управляє суспільними процесами, однак у специфічний спосіб – шляхом встановлення загальних правил, основ, процедур та принципів їхнього розвитку. Виконавча ж функція безпосередньо репрезентує діяльністю управлінський процес, який втілює в дійсність основні постулати збалансованого розвитку [240, с. 62]. Тобто законодавча

влада не формує і не реалізує державну політику, а лиш визначає вектори її функціональності.

Тому логічним є узагальнення, що Верховна Рада України як законодавчий орган у сфері зайнятості населення розробляє і приймає нормативно-правові акти загального значення, які надалі деталізуються урядовими та локальними актами регулювання зокрема і рекрутингових відносин. Причому, окрім своєї основної функції, Верховна Рада України в межах роботи своїх комітетів регулярно проводить парламентські слухання на актуальні теми, які так чи інакше стосуються рекрутингової сфери.

Необхідно відзначити, що парламентські слухання – це перш за все інформаційна подія, «стислий і ефективний інформаційний обмін» між представниками виконавчої влади, громадськості та депутатами, результатом якого має бути перелік чітких рекомендацій всім органам влади, що офіційно затверджується Верховною Радою [63]. Наприклад, у 2013 році були проведені парламентські слухання «Українська трудова міграція: стан, проблеми та шляхи їх вирішення», на яких особлива увага приділялась питанням розвитку національного ринку праці та виробленню ефективної, дієздатної політики зайнятості, спрямованої на підвищення економічної активності населення, зростання кількості нових робочих місць та розширення можливостей для реалізації права особи на гідну працю [108]. Цими слуханнями було рекомендовано ратифікувати такі важливі міжнародні акти як: Конвенція № 97 Міжнародної організації праці (Конвенція про працівників-мігрантів); Конвенція № 143 Міжнародної організації праці (Конвенція про зловживання в галузі міграції і про забезпечення працівникам-мігрантам рівних можливостей і рівного ставлення); Конвенція № 157 Міжнародної організації праці (Конвенція про встановлення міжнародної системи збереження прав у галузі соціального забезпечення) та Конвенція № 181 Міжнародної організації праці (Конвенція про приватні агентства зайнятості). Ними також встановлювалося за необхідне активізувати роботу в частині інформування населення щодо

шляхів легального працевлаштування за кордоном і ризиків, пов'язаних із незаконним працевлаштуванням за межами держави, особливостями міграційного законодавства країн-реципієнтів [108].

Ще одні парламентські слухання проходили у 2016 році. Їхня тема, – «Професійна освіта як складова забезпечення кваліфікованого кадрового потенціалу України: проблеми та шляхи вирішення». Зокрема надано рекомендації щодо забезпечення кваліфікованого кадрового потенціалу України. Кабінету Міністрів України було рекомендовано розробити сучасну методику прогнозування потреб економіки у кваліфікованих кадрах, покращити інформаційне забезпечення прогнозування, визначити відповідальний орган за прогнозування середньо- та довгострокових потреб економіки у кваліфікованих кадрах за професіями і кваліфікаціями, доручивши йому спільно з відповідними науковими установами здійснювати середньострокове прогнозування потреб у структурі і обсягах професійної підготовки в розрізі регіонів України з метою його використання під час формування замовлень на підготовку кадрів закладам освіти [107].

Також при Верховній Раді України створено інститут Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини [60], одним із обов'язків якого є моніторинг стану дотримання прав осіб у сфері праці. За результатами проведеного моніторингу розробляються і надсилаються пропозиції по внесенню змін у нормативно-правові акти з метою вирішення виявлених проблем.

Отже, Верховна Рада України як суб'єкт здійснення правового впливу на процедури та механізми належної діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні має визначати загальні правила і принципи рекрутингової діяльності у спосіб законодавчого регулювання, а також забезпечувати платформи для обговорення важливих питань та проблем, що потенційно існують та виникають у цій галузі і потребують вжиття відповідних заходів корегування.

Центральним суб'єктом означеної системи є Кабінет Міністрів України, адже забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері зайнятості населення. Він відіграє важливу роль, розробляє і затверджує основні напрямки реалізації такої політики на середньостроковий період. У них визначаються шляхи та способи розв'язання проблем зайнятості населення і розробляються заходи з консолідації зусиль усіх сторін соціального діалогу, що спрямовані на регулювання процесів, які відбуваються на ринку праці, для підвищення рівня зайнятості населення. Основні напрямки реалізації державної політики у сфері зайнятості населення розробляються на підставі основних прогнозних параметрів соціально-економічного розвитку України, державних, галузевих та регіональних програм у частині їхнього впливу на сферу зайнятості населення, на розвиток трудового потенціалу з визначенням механізму їхньої реалізації [37].

Відповідно до останніх змін, що були внесені Законом України від 5 грудня 2019 року № 341-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо формування державної політики у сфері праці, трудових відносин, зайнятості населення та трудової міграції» [82] основні повноваження Кабінету Міністрів України були оновлені наступними: «забезпечує здійснення державної політики у сферах трудових відносин, зайнятості населення, трудової міграції, оплати та охорони праці, розроблення та виконання відповідних державних програм, вирішує питання професійної орієнтації, підготовки та перепідготовки кадрів, регулює міграційні процеси...» [99].

Таким чином, Кабінет Міністрів України може приймати рішення та впроваджувати заходи для покращення ситуації на ринку праці, сприяння зайнятості та регулювання діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні. Відповідні ініціативи та програми можуть бути визначені урядовими рішеннями, розпорядженнями, постановами та іншими актами Кабінету Міністрів України.

Ведучи мову про інші органи центральної та місцевої влади, які Законом України «Про зайнятість населення» визначенні відповідними суб'єктами щодо формування та реалізації державної політики у сфері зайнятості населення, такими є Міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольські міські державні адміністрації, органи місцевого самоврядування. Згідно законодавчого дискурсу вони відповідають за втілення основних напрямів реалізації цієї політики у сфері зайнятості населення та забезпечують координацію роботи зі здійснення заходів, передбачених програмами зайнятості населення відповідно на своїх рівнях [37].

Головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері зайнятості населення та трудової міграції [85] є Міністерство економіки України. Затверджене положення регулювання його діяльності передбачає, що воно, окрім того, що забезпечує формування, також реалізує державну політику у сфері праці, зайнятості населення, трудової міграції, трудових відносин, соціального діалогу [65].

Досить цікаво, що свою назву це Міністерство отримало шляхом перейменування Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України у 2021 році [104]. Однак досі чинною є редакція цього Положення (затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 20 серпня 2014 року № 459), яка стосувалась діяльності Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 11 вересня 2019 року № 838, документ 838-2019-п) [66], згідно з яким на нього покладено повноваження щодо: формування та реалізації державної політики у сфері праці, зайнятості населення, трудової міграції, трудових відносин, соціального діалогу, здійснення державного нагляду та контролю за додержанням вимог законодавства про працю та зайнятість населення.

Зокрема на Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства у цій сфері відповідно визначених завдань та для їх реалізації було покладено наступні повноваження: розробляє прогнози щодо заробітної плати та ринку праці; здійснює організаційно-методичне керівництво і координацію роботи, пов'язаної з розробленням і виконанням центральними та місцевими органами виконавчої влади державних цільових програм у сфері зайнятості, веде їх облік, готує висновки стосовно доцільності їх затвердження та дострокового припинення їх виконання, проводить моніторинг виконання зазначених програм, бере участь у проведенні оцінки ефективності використання бюджетних коштів; аналізує стан ринку праці, готує пропозиції щодо регулювання ринку праці та зайнятості населення; розробляє та вносить в установленому порядку пропозиції щодо зайнятості населення, у тому числі надання громадянам додаткових гарантій у сприянні працевлаштуванню, щодо попиту та пропонування робочої сили на ринку праці, соціального захисту від безробіття, професійного навчання, регулювання трудової міграції громадян України; здійснює ліцензування діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном та контроль за дотриманням суб'єктами господарювання відповідних ліцензійних умов; розробляє і затверджує міжгалузеві кваліфікаційні характеристики посад керівників, професіоналів, фахівців, технічних службовців та професій робітників, включених до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, погоджує галузеві кваліфікаційні характеристики; розробляє в установленому порядку Класифікатор професій та готує пропозиції щодо внесення до нього змін; готує пропозиції щодо організації та нормування праці; розробляє і затверджує міжгалузеві норми праці; проводить моніторинг у сфері оплати та нормування праці; координує діяльність центральних органів виконавчої влади з формування та забезпечення реалізації державної політики у сфері соціального діалогу, з питань колективно-договірного регулювання трудових і соціально-економічних відносин, взаємодії з Національною тристоронньою соціально-

економічною радою; виступає в установленому порядку замовником науково-дослідних робіт з визначення класифікації професій і методики розроблення професійних стандартів, зайнятості населення та трудової міграції, трудових відносин [66].

Водночас Положення про Міністерство економіки України (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 17 лютого 2021 року № 124) передбачає, що з-поміж іншого воно: визначає економічні засади демографічного і соціального розвитку, розробляє прогнози чисельності населення України за статевовіковою структурою, заробітної плати та ринку праці; аналізує стан ринку праці, готує пропозиції щодо регулювання ринку праці та зайнятості населення; розробляє та вносить в установленому порядку пропозиції щодо зайнятості населення, зокрема надання громадянам додаткових гарантій у сприянні працевлаштуванню, щодо попиту та пропонування робочої сили на ринку праці, соціального захисту від безробіття, професійного навчання, регулювання трудової міграції громадян України; розробляє та вносить в установленому порядку пропозиції щодо визначення розміру мінімальної заробітної плати, робочого часу та часу відпочинку, умов оплати праці працівників підприємств, установ та організацій, що фінансуються чи дотуються з державного бюджету, грошового забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу відповідно до закону; розробляє і затверджує міжгалузеві кваліфікаційні характеристики посад керівників, професіоналів, фахівців, технічних службовців та професій робітників, включених до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, погоджує галузеві кваліфікаційні характеристики; розробляє в установленому порядку Класифікатор професій та готує пропозиції щодо внесення до нього змін; здійснює ліцензування діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном та контроль за дотриманням суб'єктами господарювання відповідних ліцензійних умов; готує пропозиції щодо організації та нормування праці; розробляє і затверджує міжгалузеві норми праці;

проводить моніторинг у сфері оплати та нормування праці; здійснює державний нагляд у сфері загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття у частині забезпечення відповідності законодавству рішень правління Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, погоджує структуру органів цього фонду, граничну чисельність працівників, схему посадових окладів, видатки на адміністративно-господарські витрати фонду; здійснює добір кадрів в апарат Мінекономіки та на керівні посади підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, організовує роботу з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і працівників апарату Мінекономіки [65].

Можемо узагальнити, що зазначені положення різняться між собою, адже «забезпечувати та реалізовувати» і «формувати та реалізовувати», – різні речі. Це свідчить про еволюцію його функцій та сфер відповідальності у межах регулювання питань праці, зайнятості населення та трудової міграції. Відповідно, наразі доцільно вести мову про такі групи його повноважень як:

- а) прогностичні та інформаційно-аналітичні;
- б) адміністративні;
- в) моніторингові;
- г) дозвільно-реєстраційні;
- д) контрольно-наглядові;
- е) методичні тощо.

Неможливо не зазначити про провідний орган, який забезпечує ефективне функціонування ринку праці, прозорість інформації про стан ринку праці, надає послуги з добору працівників та їх працевлаштування – Державну службу зайнятості України.

Цікаво, що Державна служба зайнятості України не є службою за нормативним контекстом, адже Закон України «Про центральні органи виконавчої влади від 17 березня 2011 року № 3166-VI визначає, що у разі якщо більшість функцій центрального органу виконавчої влади складають функції з надання адміністративних послуг фізичним і юридичним особам, центральний орган виконавчої влади утворюється як служба [117]. У даному випадку це колективний суб'єкт, що немає приналежності до такої

організаційно-правової форми публічного суб'єкта (уповноваженого на виконання владно-управлінських функцій) як служба, однак іменується такою [23, с. 507], оскільки є централізованою системою державних установ, діяльність якої спрямовується та координується Міністерством економіки України [95].

У підтвердження зазначеного слід вказати, що на сайті Державної служби зайнятості вказується, що вона на підставі Законів України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» та «Про зайнятість населення» надає наступні послуги: а) професійна підготовка або перепідготовка, підвищення кваліфікації у закладах професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти, на підприємствах, в установах, організаціях; б) профорієнтація; в) індивідуальне планування працевлаштування; г) пошук підходящої роботи та сприяння у працевлаштуванні, у тому числі шляхом організації громадських робіт та інших робіт тимчасового характеру для безробітних у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України; д) інші послуги, пов'язані із працевлаштуванням, передбачені законодавством; е) послуги для роботодавців; ж) надання роботодавцям, які працевлаштовують громадян, зокрема таких, які мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню, компенсацій відповідно до статті 26 Закону України «Про зайнятість населення»; з) сприяння зайнятості зареєстрованих безробітних відповідно до статті 26-1 Закону України «Про зайнятість населення»; и) надання роботодавцям – суб'єктам малого підприємництва, які працевлаштовують безробітних, компенсації відповідно до статті 27 Закону України «Про зайнятість населення»; к) надання одноразової фінансової допомоги для організації підприємницької діяльності відповідно до статті 27 Закону України «Про зайнятість населення»; л) надання ваучера для підтримання конкурентоспроможності деяких категорій громадян шляхом: перепідготовки за робітничою професією; підготовки за спеціальністю для здобуття ступеня магістра на основі ступеня бакалавра або магістра, здобутих за іншою

спеціальністю; підготовки на наступному рівні освіти (крім третього (освітньо-наукового/освітньо-творчого) рівня вищої освіти); спеціалізації та підвищення кваліфікації за професіями і спеціальностями відповідно до статті 30 Закону України «Про зайнятість населення»; м) здійснення заходів сприяння зайнятості внутрішньо переміщених осіб відповідно до статті 24-1 Закону України «Про зайнятість населення», а саме: 1) компенсація зареєстрованому безробітному з числа внутрішньо переміщених осіб фактичних транспортних витрат на переїзд до іншої адміністративно-територіальної одиниці місця працевлаштування, а також витрат для проходження за направленням територіальних органів центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції, попереднього медичного та наркологічного огляду відповідно до законодавства, якщо це необхідно для працевлаштування; 2) компенсація витрат роботодавця на оплату праці (але не вище двох розмірів мінімальної заробітної плати, установлені законом) за працевлаштування зареєстрованих безробітних з числа внутрішньо переміщених осіб на умовах строкових трудових договорів тривалістю не більше шести календарних місяців, за умови збереження гарантій зайнятості такої особи протягом періоду, що перевищує тривалість виплати у два рази; н) надання допомоги по частковому безробіттю відповідно до статті 47 Закону України «Про зайнятість населення»; о) інші програми сприяння зайнятості населення, які запроваджуються окремими рішеннями Кабінету Міністрів України; п) інформаційні та консультаційні послуги, пов'язані з працевлаштуванням; р) надання статусу безробітного [74].

Причому досить логічною вбачається думка, що із усіх вище перелічених послуг, суто адміністративною послугою у сфері праці є тільки послуги щодо реєстрації особи як безробітного з подальшим набуттям нею статусу безробітного. А такі послуги як: а) пошук підходящої роботи та сприяння у працевлаштуванні, у тому числі шляхом організації громадських робіт та інших робіт тимчасового характеру для безробітних у порядку,

встановленому Кабінетом Міністрів України; б) інші послуги, пов'язані із працевлаштуванням, передбачені законодавством; в) послуги для роботодавців – є рекрутинговими послугами [140].

Можемо додати, що згідно з законодавчим дискурсом основними завданнями Державної служби зайнятості на сучасному етапі є: а) реалізація державної політики у сфері зайнятості населення та трудової міграції, соціального захисту від безробіття; б) здійснення аналізу стану ринку праці; в) сприяння громадянам у підборі підходящої роботи; г) надання роботодавцям послуг із добору працівників; д) участь в організації проведення громадських та інших робіт тимчасового характеру; е) сприяння громадянам в організації підприємницької діяльності, зокрема шляхом надання індивідуальних та групових консультацій; ж) участь у реалізації заходів, спрямованих на запобігання масовому вивільненню працівників, профілактика настання страхового випадку, сприяння мобільності робочої сили та зайнятості населення в регіонах з найвищими показниками безробіття, монофункціональних містах та населених пунктах, залежних від містоутворюючих підприємств; з) організація підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації безробітних з урахуванням поточної та перспективної потреб ринку праці, підтвердження результатів неформального професійного навчання; и) проведення професійної орієнтації населення; к) додаткове сприяння у працевлаштуванні окремих категорій громадян, які неконкурентоспроможні на ринку праці; л) внесення пропозицій Мінекономіки щодо формування державної політики у сфері зайнятості населення; м) здійснення контролю за використанням роботодавцями та безробітними коштів Фонду [95].

Передбачається, що кожен громадянин має право звернутися до Державної служби зайнятості та отримати безкоштовно консультацію, відповідну інформацію та сприяння в пошуку роботи. Зокрема, послуги Державної служби зайнятості можуть отримати громадяни, які звільнені з роботи з різних причин, а також випускники вузів, професійно-технічних

закладів, середніх загальноосвітніх шкіл; звільнені з місць позбавлення волі; демобілізовані; особи з обмеженими фізичними можливостями; громадяни, які бажають змінити професію або місце роботи, влаштуватися на роботу за сумісництвом чи у вільний від навчання час [145]. Роботодавцям ж теж надаються послуги з професійного відбору на їх замовлення. Якщо роботодавцю необхідно у короткий термін підібрати кадри, центри зайнятості організовують та проводять міні-ярмарки вакансій, презентації професій та навчальних закладів, де роботодавець має можливість особисто підібрати працівників на вакантні посади [140].

Доцільно також вказати, що Порядок формування та ведення переліку суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, та суб'єктів господарювання, які здійснюють наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в інших роботодавців, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів № 400 від 05 червня 2013 року встановив обов'язок Державної служби зайнятості (Державного центру зайнятості) здійснювати формування та ведення переліку таких суб'єктів [98]. Аналогічна норма відображена й у Положенні про Державну службу зайнятості, що затверджене наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України 16 грудня 2020 року № 2663, – «веде перелік суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, та суб'єктів господарювання, які наймають працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні у інших роботодавців, збирає відомості про чисельність працевлаштованих ними осіб в установленому законодавством порядку» [95]. Ознайомитись з цим переліком можна на офіційному сайті Служби [72].

Щодо інших суб'єктів, вбачаємо за необхідне вказати наступне:

– Президент України згідно з положеннями Закону України «Про зайнятість населення» не визначений як суб'єкт забезпечення формування та реалізації державної політики у сфері зайнятості населення. Однак він має управлінські та узгоджувальні повноваження, які забезпечують йому

можливість прийняття остаточних рішень щодо певних питань, які стосуються стратегічного розвитку та визначення векторів формування та реалізації загальнодержавних політик сфер його відання. Яскравим прикладом для означеного є схвалення та введення в дію його указами Стратегії воєнної безпеки України (Указ Президента України №121/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»» [110]), Стратегії людського розвитку (Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію людського розвитку»» [109]), Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки (Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012 [112]) тощо. Зокрема завдяки останній було ініційовано створення кадрового резерву «Нова еліта нації»; посилення державного контролю за дотриманням стандартів щодо охорони та умов праці; створення профілів професійної компетентності посад державної служби; запровадження ефективної системи формування державного замовлення на підготовку кваліфікованих робітничих кадрів та фахівців з вищою освітою для задоволення потреб ринку праці; впровадження системи наставництва; здійснення заходів, спрямованих на формування корпоративної культури; розроблення заходів щодо недопущення будь-якої можливості виникнення конфлікту інтересів осіб, уповноважених на виконання функцій держави, та врегулювання конфлікту інтересів у разі його виникнення; удосконалення механізмів детінізації ринку праці [112] та інше;

– Міністерство оборони України, як власне й інші центральні органи виконавчої влади, які виявляють наміри залучити до внутрішньоорганізаційної складової рекрутингової діяльності сторонніх суб'єктів сприяння її здійснення, створюють власні рамки та визначають інструменти для ефективної співпраці з суб'єктами рекрутингової діяльності у відповідності до стратегічних цілей та завдань їхнього розвитку шляхом

прийняття індивідуальних актів організаційно-розпорядчого або договірною характеру.

Зокрема наразі в структурі Міністерства оборони України існує два окремих підрозділи, що опікуються військовою кадровою політикою – це Департамент кадрової політики Міністерства оборони України [13] і Головне управління персоналу Генерального штабу Збройних Сил України [8]. Основні завдання зазначених підрозділів практично дублюються. Більшою мірою вони пов'язані із стратегічним плануванням та мобілізацією, кадровою політикою та управлінням персоналом, навчанням та розвитком кадрів, адміністративним управлінням у військовій сфері.

Слід вказати, що у ході формування правових засад для розвитку військового рекрутингу планувалось, що ці функції будуть виконувати Територіальні центри комплектування України. Однак досить швидко стало зрозумілим, що вони не справляються з цією задачею, адже не були готовими до такого тиску з боку охочих мобілізуватись до лав Сил оборони, як це було на початку 2022 року [1]. З логікою законодавчих норм ці функції мали б бути покладеними на Державну службу зайнятості України як суб'єкта, що має для цього можливості та ресурси. Однак Державна служба зайнятості України стала лиш одним з суб'єктів забезпечення ефективного військового рекрутингу. Йдеться про те, що було досягнуто домовленостей щодо співпраці в рамках тристороннього меморандуму з Міністерством оборони та Державним центром зайнятості. Зокрема вакансії, які військові частини розміщують на ресурсі «<https://defence.robota.ua/>» від robota.ua, публікують на Єдиному порталі вакансій Державної служби зайнятості. Також планується, що вакансії пропонуватимуть безробітним людям в кожному регіоні України. В першу чергу це стосується спеціальностей, які забезпечать повноцінне функціонування та підтримку в тилу. Надалі буде здійснюватися підбір та професійне навчання кандидатів на спеціальності під замовлення Сил оборони [53].

Втім чи дійсно в межах цього механізму буде здійснюватись військовий рекрутинг допоки невідомо, оскільки Міністерство оборони активно працює над запуском власної рекрутингової агенції [54].

Схожа ситуація склалась і з Міністерством внутрішніх справ України, яке проводить національну кампанію рекрутингу «Гвардія Наступу» [148]. Суть цієї компанії в наступному: Міністерство внутрішніх справ України оголосило про формування кількох додаткових бригад Національної гвардії, Національної поліції та Державної прикордонної служби України; доукомплектація нових бригад відбуватиметься винятково з добровольців, патріотів України; рекрутингові послуги надаються в регіональних Центрах надання адміністративних послуг; інформація про добір розміщена на сайті «Гвардія Наступу» (<https://storm.mvs.gov.ua/>); добровольцям пропонують конкретні й гідні умови служби, можливість отримати професію і досвід [57; 140].

В обох випадках рекрутингові послуги надаються на базі Центрів надання адміністративних послуг, однак є важливе застереження, – не співробітники таких центрів надають відповідні послуги. Зокрема у межах реалізації проєкту рекрутингу Міністерства оборони «у приміщенні відділу «Центр надання адміністративних послуг» виконавчого комітету Драбівської селищної ради» обладнано робоче місце для посадових осіб відділень рекрутингу та комплектування територіальних центрів комплектації та соціальної підтримки [124]. Водночас за інформацією Міністерство оборони Центри рекрутингу не мають стосунку до структур Територіальних центрів комплектування України та соціальної підтримки, а самі рекрутери не є військовослужбовцями, які уповноважені виключно на надання інформаційно-консультаційних послуг та допомоги українцям та українкам, а також іноземцям, щодо долучення до Сил безпеки та оборони України на конкретні посади в конкретні частини [151]. Своєю чергою, реалізація національної кампанії рекрутингу «Гвардія Наступу» передбачає наявність при Центрах надання адміністративних послуг представників Національної

поліції України, Національної гвардії України та Державної прикордонної служби України [154]. Тобто фактично можемо вести мову про використання ресурсів та можливостей Центрів надання адміністративних послуг, їхню формальну (організаційну) участь у процесах рекрутингу оборонної сфери, однак не функціональну залученість.

Підтвердження цього можна знайти на офіційному сайті Запорізької міської ради, де розміщений документ під назвою «Про організацію проведення рекрутингу в ЦНАП», який був затверджений розпорядженням міського голови №25р від 31 січня 2023 року. Ним передбачається, що: «Департамент адміністративних послуг Запорізької міської ради має організувати та здійснити необхідні заходи для належного проведення рекрутингу відповідними особами до Національної гвардії України, Національної поліції України та Державної прикордонної служби України», «має бути забезпеченим щоденний доступ починаючи з 01 лютого 2023 року з 09:00 до 19:00 представників відповідних служб до приміщень Вознесенівського (Центрального) Центру надання адміністративних послуг м. Запоріжжя та до його територіального підрозділу по Хортицькому району» [102];

– професійні організації як інститут саморегулювання у сфері рекрутингової діяльності не надто організоване явище, однак має перспективи до розвитку в Україні. Зокрема у багатьох країнах світу існують організації, які допомагають у навчанні, досліджують та діляться кращими практиками, а головне стандартизують рекрутингову діяльність шляхом проведення добровільної сертифікації. Наприклад, у Сполучених Штатах Америки діє Національна асоціація служб з персоналу (National Association of Personnel Services) [232], яка є найстарішою галузевою асоціацією, яка надає можливості постійного навчання для продовження освіти, дозволяючи своїм членам максимізувати свій потенціал (як особистий, так і професійний). У Великобританії існує Конфедерація рекрутмента та працевлаштування (Recruitment & Employment Confederation.) [237], яка займається наданням

юридичних консультацій, бізнес-підтримкою рекрутерів та роботодавців по всій Великобританії. Крім зазначеного нею був розроблений Кодекс професійної практики [182], яким визначено найвищі принципи професійної поведінки (наприклад, якщо на члена Конфедерації подається скарга, то проводиться розслідування відповідно до визначеної процедури).

Важливо зазначити, що в Україні відсутні подібні організації, які б спеціалізувалися на саморегулюванні в рекрутинговій сфері, що свідчить про потребу в їх створенні та розвитку, а тим більше, що є хороша практика роботи таких організацій в інших сферах. Наприклад, у сфері адвокатської діяльності функціонує Національна асоціація адвокатів України (створена з метою забезпечення належного здійснення адвокатської діяльності, дотримання гарантій адвокатської діяльності, захисту професійних прав адвокатів, забезпечення високого професійного рівня адвокатів та вирішення питань дисциплінарної відповідальності адвокатів в Україні) як адвокатське самоврядування [132].

Отже, як підсумок порушених питань доречно вказати, що:

– система суб'єктів, які мають вплив на процедури та механізми належної діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні об'єктивується низкою представників органів державної влади, які мають загальні функції управління, уточнені специфікою необхідності забезпечення максимізації можливостей працездатного населення у сферах праці та бізнесу, а також підготовки, професійного розвитку та залучення до роботи висококваліфікованих фахівців як публічного, так і приватного секторів. Невід'ємне місце в означеній системі мають знайти саморегулювні організації, що відповідатимуть за створення внутрішніх механізмів контролю та підтримки рекрутингової діяльності. Їх майбутні повноваження повинні бути зосередженими на: а) визначенні стандартів рекрутингової діяльності в Україні, етичних правил її здійснення, а також механізмах контролю їхнього дотримання; б) наданні консультацій, підтримці та навчанні (підвищені кваліфікації) рекрутерів задля формування високопрофесійного та етичного

підходу до рекрутингової діяльності; в) впровадженні сучасних інструментів та технологій для оптимізації рекрутингових процесів і підвищення їхньої ефективності; г) захисті інтересів як рекрутерів, так і клієнтів через реалізацію механізмів вирішення конфліктів та сприяння побудові взаємовигідних відносин між сторонами;

– система суб'єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні є значно вужчою, адже обмежується виключно представниками владних повноважень, які зобов'язані формувати та реалізовувати (а також сприяти цим процесам) державну політику забезпечення розвитку рекрутингової індустрії. Основна проблема полягає у тому, що означена політика наразі не сформована, однак узагальнено може бути виокремленою з-поміж суспільних відносин, які виникають та розвиваються у межах сфер зайнятості населення та державної кадрової політики України. За цим контекстом система аналізованих суб'єктів може бути представленою у такому вигляді: Кабінет міністрів України, інші центральні органи виконавчої влади, де Міністерство економіки України є провідним, а, наприклад, Міністерство освіти і науки України, Міністерство оборони України, Міністерство внутрішніх справ України – мають окремі повноваження у межах процесів забезпечення її функціональності; Державна служба зайнятості України;

– державна політика забезпечення розвитку рекрутингової індустрії має бути нормативно забезпеченою. З одного боку, Верховна Рада України як суб'єкт здійснення правового впливу на процедури та механізми належної діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні, має визначати загальні правила і принципи рекрутингової діяльності в спосіб законодавчого регулювання, з подальшим забезпеченням платформи для обговорення важливих питань та проблем, що потенційно існують та виникають у цій галузі і потребують вжиття відповідних заходів корегування. З іншого боку, суб'єкти адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні мають розширити сформоване законодавче

поле відомчими актами управління, які будуть враховувати специфіку рекрутингової діяльності, конкретизувати встановлені норми і правила, а також визначати порядок їхньої діяльності, способи та методи взаємодії задля досягнення гармонізації та ефективності їхньої роботи.

2.2. Правовий статус суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні

Давно відомо, що ринкова економіка побудована на господарській діяльності, результат якої є джерелом стійкого економічного розвитку. Визначальною ознакою, що характеризує правовий статус суб'єкта господарського права, є його господарська компетенція (господарська правосуб'єктність). Проте для повної характеристики правового статусу суб'єктів господарського права велике значення мають й інші ознаки, що впливають на обсяг господарської компетенції та її характер [71, с. 39].

Уточнимо, що загалом загальне правове явище – «правовий статус» – є доволі спірною конструкцією. Річ у тім, що одні вчені поняття «правовий статус» і «правове становище» вважають синонімами, інші дотримуються позиції, що категорія «правовий статус» поки що не знайшла чіткого визначення в наукових джерелах, а тому потрібно виділити цей термін для загальної характеристики становища особи (фізичної чи юридичної) в суспільстві, оскільки категорія «правове становище» переважно застосовується для характеристики особи у визначеному колі суспільних відносин [153, с. 130]. Автори вказують, що правовий статус як багатоаспектна категорія, по-перше, має загальний, універсальний характер, охоплює статуси різних суб'єктів правовідносин: держави, суспільства, особи тощо; по-друге, відбиває індивідуальні особливості суб'єктів і реальне положення їх у системі багатоманітних суспільних відносин; по-третє, не може бути реалізований без обов'язків, що кореспондуються правом, без

юридичної відповідальності, у необхідних випадках – без правових гарантій; по-четверте, категорія «правовий статус» визначає права та обов'язки суб'єктів у системному вигляді, що дає змогу здійснити порівняльний аналіз статусів різних суб'єктів для відкриття нових шляхів їх удосконалення [23, с. 507; 62].

За загальним правилом, категорія «правовий статус суб'єктів господарювання» характеризується через «визнану державою за певним суб'єктом господарських відносин можливість бути суб'єктом прав (мати і здійснювати господарські права та обов'язки, відповідати за їх належне виконання і мати юридичну можливість захищати свої права та законні інтереси від можливих порушень)» [55]. Отже, говорячи про суб'єкта господарювання важливо розрізнити його серед інших учасників правових відносин та розуміти особливий статус суб'єкта господарювання, пов'язаний зі здійсненням господарської діяльності [156, с. 152].

Загалом правовий статус суб'єктів господарювання регламентується положеннями розділу II Господарського кодексу України, глав 7 і 8 Цивільного кодексу України [55], Податковим кодексом України, Законами України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22 березня 2012 року № 4618-VI, «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 05 квітня 2007 року № 877-V, постановами Кабінету Міністрів України (наприклад, постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку надання Кабінетом Міністрів України дозволу на узгоджені дії, концентрацію суб'єктів господарювання» від 28 лютого 2002 року № 219), іншими нормативно-правовими актами [55].

Серед ключових їх вимог слід виокремити необхідність: а) створення (набуття статусу суб'єкта господарських відносин) у встановленому законом порядку – порядок створення для різних суб'єктів господарських відносин різний, зокрема залежно від виду (суб'єкт господарювання чи орган/організація господарського керівництва), організаційно-правової

форми (унітарне підприємство, господарське товариство, виробничий кооператив), основного або виключного виду діяльності (комерційний банк, страхова компанія, фондова біржа, промислово-фінансова група та ін.); б) набуття статусу суб'єкта господарських відносин – зазвичай є завершальною стадією процесу створення господарської організації), як правило, пов'язується з їх державною реєстрацією, яка може здійснюватися в загальному порядку та/або в спеціальному порядку; в) наявність майна, потрібного для здійснення обраної суб'єктом або покладеної на нього господарської діяльності чи керівництва такою діяльністю [4]; г) реалізації господарської правосуб'єктності.

Ведучи мову про суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні важливо вказати, що набуття такого статусу є можливим як для фізичних осіб-підприємців, так і для юридичних осіб (компанія, фірма, агенція, організація тощо). Для цього необхідно, щоб основний вид їхньої діяльності був пов'язаний із пошуком та підбором кваліфікованого персоналу для роботодавців. Однак важливо, що правовий статус фізичних осіб-підприємців у сфері надання рекрутингових послуг в Україні та правовий статус юридичних осіб у цій сфері не буде тотожним.

Уточнимо, що правовий статус фізичної особи-підприємця – це юридичний статус, який засвідчує право особи на заняття підприємницькою діяльністю [75], а саме: «самостійною, ініціативною, систематичною, на власний ризик господарською діяльністю, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [11]. Доречно також вказати, що низкою нормативно-правових актів утворено термінологічну неузгодженість стосовно таких категорій як «підприємець», «фізична особа-підприємець», «підприємець-громадянин», «підприємець як суб'єкт господарювання». Річ у тім, що конструкція «підприємництво» само собою передбачає отримання прибутку від реалізованої діяльності, тоді як господарська діяльність може не переслідувати цю мету (некомерційна

господарська діяльність). Власне, положення Господарського кодексу України визначають, що суб'єктами господарської діяльності є: «громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці» [11]. Водночас стаття 53 цього Кодексу також дає можливість громадянам бути зареєстрованими як суб'єкт некомерційного господарювання (провадження благодійної діяльності та меценатства і іншої діяльності, передбаченої законодавством) [11; 47]. Хоч означене і побічно стосується питань піднятої проблематики, проте важливо наголосити, що ця ситуація створює певні непорозуміння щодо правового статусу фізичних осіб-підприємців загалом. З одного боку, законодавцями здійснюється виведення окремої категорії фізичних осіб, які займаються некомерційною господарською діяльністю (наприклад, окремо врегульовано статус волонтерів), однак з іншого – юридична визначеність у цьому контексті однозначно має бути забезпеченою.

Існує також думка, що сам концепт «фізична особа-підприємець» є доволі спірною. Наприклад, І. Бутков під час розподілу елементів правового статусу фізичної особи та підприємця неодноразово наголошував на тому, що статус фізичної особи може бути втрачено лише у разі смерті особи, що не пов'язаний із втратою дієздатності чи іншими зовнішніми чинниками [2, с. 154]. Тобто, думка вченого базувалась з огляду на те, що громадянин може втратити статус підприємця, проте залишається фізичною особою [45, с. 225], а отже правовий статус фізичної особи є набагато ширшим, ніж правовий статус фізичної особи - підприємця. У зв'язку з цим, постає питання: яке місце у сфері правовідносин займає фізична особа - підприємець та які норми законодавства слід до них застосовувати: норми, що регулюють відносини фізичних осіб, чи норми, які регулюють відносини юридичних осіб [142]?

Проте як правильно зазначив О. Дем'яненко: «Саме в господарських відносинах фізичні особи-підприємці беруть участь перш за все як підприємці, а не як фізичні особи, та лише на підставі їх реєстрації і внесення

відомостей про них до Єдиного державного реєстру юридичних та фізичних осіб-підприємців» [12].

Хоча є інші пропозиції від науковців. Наприклад, автори статті «Особливості правового статусу фізичної особи під час здійснення підприємницької діяльності в умовах воєнного стану» пропонують використовувати конструкт «громадянин-підприємець» [45, с. 225]. Ми не зовсім згодні з таким формулюванням, адже воно має звужений контекст з огляду на положення ч. 1 статті 55 Господарського кодексу України, де визначено, що мають право бути підприємцями, окрім громадян України, також іноземці та особи без громадянства. Однак варті уваги в цьому контексті положення Роз'яснення Міністерства юстиції України «Статус фізичної особи - підприємця: проблеми застосування законодавства» від 14 січня 2011 року, де вказано наступне: «підприємцем є фізична особа, яка є громадянином України, іноземним громадянином, особою без громадянства, що здійснює підприємницьку діяльність. Тобто, підприємцем є фізична особа - громадянин» [142].

Отже, маємо ситуацію, коли світова концепція підприємництва виокремила два різновиди участі особи в господарських відносинах: а) коли природні права людини розширюються функціональним змістом у бік реалізації права на працю (фізична-особа-підприємець); б) коли існують відокремлені від природних прав людини права та обов'язки суб'єктного утворення, заснованого людиною або їхнім колективом (юридична особа). Основна відмінність між ними породжена механізмами поглинання або відособлення від персональної відповідальності людини за ризики та дії від здійснення конкретного різновиду господарської діяльності.

Варто вказати, що, окрім Господарського кодексу України, правовий статус фізичної особи-підприємця регламентує і Цивільний кодекс України [152], де є розділ, який присвячено фізичній особі – підприємцю. Важливо, що стаття 51 встановлює правило, згідно з яким до підприємницької діяльності фізичних осіб застосовуються нормативно-правові акти, що

регулюють підприємницьку діяльність юридичних осіб, якщо інше не встановлено законом або не впливає із суті відносин [152].

Неоднозначне тлумачення вказаної норми в науково-юридичній літературі і на практиці обумовлює появу суперечливих висновків, що безумовно впливає на її правозастосування, оскільки певним чином відбувається злиття правового статусу фізичної особи з правовим статусом юридичної особи, які за своєю правовою природою є різними. Дійсно, принципи здійснення фізичною особою підприємницької діяльності роблять його подібним до юридичних осіб, тоді як в приватних відносинах, незважаючи на будь-які зміни в його статусі, він залишається бути громадянином - фізичною особою [142]. Однак важливою відмінністю є те, що чинне законодавство не виділяє такого суб'єкта права власності як фізична особа - підприємець та не містить норм щодо права власності фізичної особи - підприємця. Законодавство лише встановлює, що фізична особа - підприємець відповідає за зобов'язаннями, пов'язаними з підприємницькою діяльністю, усім своїм майном, крім майна, на яке згідно із законом не може бути звернено стягнення [142]. Також слід враховувати особливості державної реєстрації, оподаткування, відповідальності за зобов'язаннями, пов'язаними з його господарською діяльністю, контрольно-наглядових процедур з боку суб'єктів владних повноважень тощо.

Отже, наразі фізична особа-підприємець, як суб'єкт надання рекрутингових послуг в Україні є самостійним суб'єктом господарювання, що може здійснювати таку діяльність з комерційною та некомерційною метою задля задоволення попиту на фахові послуги посередництва у працевлаштуванні. Однак важливо, що не комерційна мета у цьому випадку не є чинником віднесення цього суб'єкта до переліку не прибуткових, адже репрезентує виключно його волевиявлення самостійного ціноутворення та управління бізнесом. Тобто фізична особа-підприємець може надавати рекрутингові послуги без заробітку або з мінімальними винагородами, проте це не впливає на її правовий статус як суб'єкта господарювання, базові

характеристики якого є ідентичними до тих, що притаманні рекрутинговим компаніям, кадровим агентствам та іншим юридичним особам, посередникам у працевлаштуванні.

Визначаючи правовий статус останніх, важливо відзначити, що юридичні особи як посередники у працевлаштуванні можуть бути об'єднані цією категорією без диференціації за спеціалізацією. Це через те, що їх функціонал послуг може розширюватись на всі види діяльності, пов'язані не тільки з рекрутингом, але й з суміжними сферами, що дозволяє їм швидко адаптуватися до різних вимог ринку та забезпечувати широкий спектр послуг у сфері працевлаштування.

Звернувшись до Національного класифікатора України видів економічної діяльності (ДК009:2010), затвердженого наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 11 жовтня 2010 року № 457 [58], маємо, що під кодом 78 міститься назва виду економічної діяльності «Діяльність із працевлаштування», що, зокрема, включає, діяльність агентств працевлаштування, діяльність агентств тимчасового працевлаштування, інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами. Охоплюється ця діяльність секцією «Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування» [58].

Передбачається, що цей розділ включає роботи зі складання переліків вакантних посад, надання довідкової інформації або призначення кандидатів на заміщення вакантних посад, де призначені особи або кандидати не є працівниками агентств працевлаштування. У цей розділ включають підбір працівників для підприємств (клієнтів) на певні проміжки часу для підтримки робочих ресурсів клієнта та інші роботи із забезпечення людськими ресурсами [17].

Необхідно відзначити, що в попередній редакції зазначеного класифікатора по іншому визначалося діяльність на ринку праці приватних посередників. Так, під кодом 74.50 (підклас 74.50.0) було визначено назва виду економічної діяльності «Підбір та забезпечення персоналом», що,

зокрема, включає: а) пошук персоналу та розподілення по місцях роботи; такі послуги надаються потенційним роботодавцям або потенційним робітникам: опис робіт, що мають виконуватись (наприклад, складання посадових інструкцій), відбір та тестування претендентів на отримання роботи, розгляд рекомендацій тощо; б) пошук та працевлаштування висококваліфікованих кадрів (агентами з працевлаштування); в) діяльність з найму тимчасової робочої сили: забезпечення підприємств на підрядній основі найманою робочою силою для виконання тимчасових робіт агентством, яке сплачує їм винагороду за виконану роботу [59]. Окремий підкаст включав наступні види економічної діяльності щодо підбору та забезпечення персоналу: діяльність підрядників з наймання сільськогосподарських робітників; діяльність імпресарію; діяльність, пов'язану з підбором акторів на ролі у кінофільмах, телевізійних передачах, театральних виставах [59].

Вважаємо, що хоча попередня редакція Класифікатора (ДК009:2005) більше відповідає специфіці рекрутингової діяльності, однак деталізація видів діяльності, яка в ньому надавалася, є зайвою. Також вона не повною мірою розкриває суміжні до рекрутингу суспільні відносини, які об'єктивуються сферою посередництва у працевлаштуванні. Між тим і оновлений Класифікатор (ДК009:2010), на нашу думку, не є досконалим та потребує корективів. Це видається логічним з огляду на декілька чинників.

По-перше, діяльність агентств працевлаштування передбачає складання переліків вакантних посад, надання довідкової інформації або працевлаштування кандидатів у випадках, коли особи, яким надається інформація або які працевлаштовані, не є працівниками агентств працевлаштування. Йдеться про пошук персоналу, вибір напряму роботи або працевлаштування, у т.ч. призначення на посади та пошук персоналу; діяльність агентств і бюро з підбору акторів, наприклад театральних; діяльність Інтернет-агентств із підбору персоналу [32]. Водночас діяльність агентств тимчасового працевлаштування включає діяльність працівників допоміжної категорії на благо компаній протягом обмеженого проміжку часу

з метою тимчасового заміщення та підтримки робочої сили клієнта у випадку, коли надані працівники є працівниками допоміжних підрозділів. Проте такі підрозділи не здійснюють безпосереднього спостереження за наданими ними працівниками на місці виконання робіт клієнта [33]. Своєю чергою, інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами передбачає діяльність із надання трудових ресурсів для підприємств (клієнтів). Такі суб'єкти надають роботодавцеві інформацію, яка стосується платіжних відомостей, виплати податкових нарахувань та інших фінансових питань, а також питань щодо трудових ресурсів, але вони несуть відповідальність за управління працівниками та контроль за ними. Тобто вони надають широкий спектр послуг щодо керування трудовими ресурсами і персоналом [34].

Відповідно, потрібно уточнити визначення робіт, які виконують агентства працевлаштування та агентства тимчасового працевлаштування, щоб вони відображали сучасні вимоги та практику рекрутингової індустрії. Наприклад, доцільно розглянути можливість включення визначення робіт зі стратегічним плануванням персоналу та роботою з психологічним супроводом працівників.

По-друге, немає чіткого розподілу між діяльністю приватних кадрових агентств та рекрутингових компаній. Наприклад, невідомо яким чином класифікація враховує різницю у функціях та обов'язках цих суб'єктів на ринку праці.

Тут доречно уточнити, що приватне агентство з працевлаштування (кадрова агенція) означає будь-яку фізичну або юридичну особу, незалежну від державних органів, яка надає одну або декілька з таких послуг на ринку праці:

а) послуги з узгодження пропозицій і заяв про працевлаштування без того, щоб приватна агенція працевлаштування стала учасником трудових відносин, які можуть виникнути з цього;

б) послуги, що складаються з найму працівників з метою надання їх третій стороні, яка може бути фізичною або юридичною особою, яка призначає їхні завдання та контролює виконання цих завдань;

в) інші послуги, пов'язані з пошуком роботи, визначені компетентним органом після консультації з найбільш представницькими організаціями роботодавців і працівників, такі як надання інформації, яка не відповідає конкретним пропозиціям і заявам на роботу [178].

Змінами до Закону України «Про зайнятість населення», що вступили в дію 1 січня 2013 року, Верховна Рада фактично заборонила діяльність кадрових агентств, які до недавнього часу існували на ринку праці України та за кошти потенційних кандидатів на вакансії пропонували послуги з працевлаштування [6, с. 963].

Колишні кадрові агентства оперативно перепрофілювалися в рекрутингові, розширили спектр послуг, створили клієнтські бази та намагаються заробляти за рахунок конкурентних переваг, рейтингів серед споживачів послуг, позитивних відгуків у соціальних мережах, впровадження кращих практик зарубіжних компаній, гнучкої цінової політики, репутації тощо [6, с. 964].

Однак наразі існують як кадрові агенції, так і рекрутингові. Наприклад, кадрове агентство «Europe Service» (основний КВЕД 78.10, додаткові – 78.20, 78.30, а також 70.21 (діяльність у сфері зв'язків із громадськістю), 63.99 (надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.), 63.11 (оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність), 62.09 (інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем), 55.20 (діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання), 65.11 (страхування життя), 66.22 (діяльність страхових агентів і брокерів), 66.29 (інша допоміжна діяльність у сфері страхування та пенсійного забезпечення)) [25] пропонує шукачам роботи такі послуги: якісний інформаційний супровід (підбір вакансії, ознайомлення з її особливостями, інформування щодо статусу компанії-працедавця на

польському ринку праці); проведення співбесід з працедавцями; достовірне інформування щодо умов праці та проживання (посадові обов'язки, реальна оплата праці, кількість робочих часів, необхідність працювати вночі, вартість харчування та проживання); допомога у зборі необхідного пакету документів, потрібного для отримання візи в Польщу та можливості працевлаштування; допомога у підписанні трудового договору з польським працедавцем та перевірка його достовірності; виключно офіційне працевлаштування; допомога в подальшому отриманні постійного проживання в Польщі; активна та безвідмовна підтримка тих, хто вже поїхав на роботу в Польщу [73]). Проаналізувавши масив інформації на сайті Work.ua, що позиціонує себе як №1 в Україні з пошуку роботи [164], можемо визначити, що більшість з тих суб'єктів господарювання, які іменуються кадровими агенціями, надають послуги саме посередництва у працевлаштуванні за кордоном.

Причому наразі досить спірним є визначення суті кадрової агенції, адже доволі поширеною є думка, що кадрова агенція та рекрутингова позначають один і той самий вид діяльності.

Слід вказати, що на українському ринку існують три основні типи рекрутингових компаній: ті, що спеціалізуються на підборі топ-менеджерів та ексклюзивних фахівців (Executive Search Agencies); сфокусовані на підборі персоналу середньої та нижньої ланок (Recruiting Agencies); спрямовані на пошук і підбір тимчасового та масового персоналу (Temporary Staffing Agencies); вузькоспеціалізовані [155]. Також виокремлюються за масштабом організації: а) мережеві агенції (має філії; працює більш ніж в одній країні; забезпечує безперебійну роботу над замовленнями; взаємозамінний персонал дає змогу швидко реагувати на будь-які запити та прохання клієнта; може формувати окрему команду для виконання проєкту; дає можливість роботодавцям залучати фахівців з інших регіонів та країн); б) агенції середнього розміру (можуть бути універсальними або мати декілька спеціалізованих відділів; має ліміти на одночасну кількість проєктів; заточені

на виконання вакансій одного типу; клієнт отримує більш індивідуальний підхід); в) агенція-бутик (спеціалізуються на одному напрямку) [155].

Наприклад, «CNA International IT» – міжнародна рекрутингова агенція зі штаб-квартирою в Києві, яка займається пошуком IT-фахівців [160] (спеціалізація – Executive Search [180], що включає такі послуги як: а) бренд роботодавця; б) кадровий консалтинг; в) огляди заробітної плати та ринку праці; г) послуги з переїзду; д) фінансовий консалтинг [222]. Або ж «AGA Recruitment» – рекрутингове агентство, яке з 2005 року спеціалізується на пошуку та підборі кваліфікованого персоналу для компаній аграрного сектору, маючи за мету сприяти трансформації українського сільського господарства на цивілізований аграрний бізнес, підбираючи талановитих та ефективних співробітників [164] у спосіб надання таких послуг як: 1) пошук та підбір персоналу; 2) кадровий консалтинг; 3) дослідження ринку праці; 4) підтвердження рекомендацій; 5) Head hunting; 6) Executive Search, 7) Recruiting [164].

Окремо слід зазначити, що на досліджуваному ринку значна частка суб'єктів поєднує ці два різновиди діяльності. Наприклад, ФОП Шнітова – «Кадрова агенція «Тетяна»» спеціалізується на пошуку та підборі фахівців середньої і вищої ланки по Україні, також надаючи послуги масового рекрутингу та експрес підбір персоналу для дому та бізнесу. Зокрема шукачам пропонується: складання резюме, інформація про наявність вакансій, пошук роботи через інтернет, внесення резюме в банк даних агенції, розміщення резюме в інтернет на веб-сайті агенції, підготовка до співбесіди з роботодавцем, професійне тестування, психологічне тестування, курси підвищення кваліфікації, кадрова адвокатура, працевлаштування за кордоном. Водночас для роботодавців такі послуги включають: пошук і підбір персоналу, консультації по трудовому законодавству, кадрова адвокатура, кадровий консалтинг, ведення кадрового діловодства, професійне тестування, психологічне тестування, дослідження ринку праці,

підтвердження рекомендацій, розробка систем мотивації персоналу, навчання персоналу, професійні та особистісні тренінги [158].

Таких суб'єктів господарювання слід диференціювати від рекрутингових компаній, які надають послуги як шукачам, так і роботодавцям. Наприклад, Товариство з обмеженою відповідальністю «HedgeHog» (основний КВЕД 78.10, додаткові – 78.20, 78.30, а також 74.90 (інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.), 70.22 (консультування з питань комерційної діяльності й керування), 63.91 (діяльність інформаційних агентств), 63.99 (надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.) [150]. позиціонує себе як міжнародна рекрутингова агенція, що здійснює пошук, адаптацію та розвиток спеціалістів [161]. Зокрема кандидатам пропонується перегляд відкритих вакансій, а бізнесу – знайти Топ-менеджерів і керівників, кваліфікованих спеціалістів, а також сформувати відділ, створити сильну команду, замотивувати персонал, вибудувати HR-процеси [161].

Аналогічно функціонує Міжнародна компанія Imperia HR (основний КВЕД 78.10, додаткові – 49.41 (вантажний автомобільний транспорт), 47.99 (інші види роздрібної торгівлі поза магазинами), 47.65 (роздрібна торгівля іграми та іграшками в спеціалізованих магазинах), 46.49 (оптова торгівля іншими товарами господарського призначення), 73.12 (посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації), 73.11 (рекламні агентства), 68.20 (надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна), 77.33 (надання в оренду офісних машин і устаткування, у тому числі комп'ютерів) [28], яка займається підбором персоналу будь-якого рівня та напрямку діяльності в 25 країнах Світу. Для цього шукачам надаються такі послуги як: тестування; визначення сильних та слабких сторін, як спеціаліста; надання рекомендацій та допомога у покращенні рейтингу на ринку праці; підбір ідеальної посади у ведучих компаніях Рівного та України [201]. Водночас роботодавцям пропонується: а) підбір персоналу (підбір лінійного персоналу; підбір менеджерів середньої

ланки; підбір спеціалістів на ТОП-посади; масовий підбір; підбір вузькопрофільних спеціалістів); б) оцінка персоналу (оцінка відповідності займаній посаді; оцінка компетенцій; оцінка soft skills; аналіз соціальних якорів; планування кар'єри; психодіагностика); в) консалтинг (аудит HR процесів в компанії; супровід та навчання HR спеціаліста в компанії; побудова системи управління компанії; аналіз заробітних плат; підготовка HR спеціаліста під запит компанії; побудова відділу продажу з нуля); г) тренінги (тренінг по підборі персоналу; тренінги з продажу; тренінг по впровадженню системи управління в компанії; як побудувати відділ продажу з нуля самостійно; копірайтинг для HR, управління персоналом (базовий курс); корпоративні тренінги) [43].

Отже, можемо узагальнити, що рекрутингові компанії мають за мету пошук та відбір кваліфікованих кандидатів для конкретних вакансій, тим самим не гарантуючи працевлаштування шукачу, а лиш сприяючи йому знайти гідну роботу та розкрити свій потенціал як спеціаліста, який може бути затребуваним на ринку праці. Водночас кадрові агенції спеціалізуються на закритті вакансій якомога швидше, орієнтуючись на досвід та навички шукача, чого є достатньо для працевлаштування в Україні чи за кордоном.

Відповідно, у положеннях аналізованого Класифікатора має бути чітко розмежовано основний вид діяльності як для рекрутингових, так і кадрових агенцій, наприклад, таким чином:

78 Діяльність із працевлаштування
78.1 Рекрутингова діяльність
78.10 Пошук та відбір кандидатів за критеріями компетентності та професійних навичок під потреби роботодавця
78.11 Надання інформаційно-консультативних послуг шукачам у сфері працевлаштування
78.12 Підготовка та проведення тренінгів, семінарів та інших заходів для підвищення кваліфікації шукачів
78.13 Інформаційно-аналітична діяльність у сфері працевлаштування
78.14 Кадровий консалтинг
78.2 Діяльність із посередництва у працевлаштуванні

78.20 Діяльність кадрових агентств
78.21 Діяльність кадрових агентств тимчасового працевлаштування
78.3 Посередництво у працевлаштуванні за кордоном
78.30 Надання послуг з посередництва у працевлаштуванні за кордоном
78.4 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами
78.40 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами

Важливо акцентувати на тому, що діяльність як рекрутингових компаній, так і кадрових агентств в аспекті забезпечення права на працю шукачів роботи (завершення процедури найму) має бути безкоштовною. Йдеться про те, що якщо шукач, як споживач послуг, має намір працевлаштуватись, – розрахунок за такі послуги має здійснювати роботодавець, який вже співпрацює з суб'єктом господарювання у сфері працевлаштування. Однак якщо шукач звертається до таких суб'єктів з метою, наприклад, підвищення свого рівня компетентності, здійснення професійного чи психологічного тестування для виявлення сильних та слабких його сторін як спеціаліста або надання рекомендацій чи допомоги в покращенні рейтингу на ринку праці, – цілком правомірним вбачається, що в такому випадку розрахунок за ці послуги має здійснюватися безпосередньо шукачем роботи. Оскільки ці дії спрямовані на саморозвиток та підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, вони є особистими інвестиціями шукача у власну кар'єру та професійний розвиток.

Окремо слід також звернути увагу на положення Національного класифікатора професій України «ДК 003:2010», затвердженого наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28 липня 2010 року № 327 [59], якими встановлено, що у сфері працевлаштування існують такі професії як: керівники підрозділів кадрів і соціально-трудова відносин, агенти із зайнятості й трудових контрактів, експерт з регулювання соціально-трудова відносин, інженер з нормування праці, інженер з організації праці, інженер з організації та нормування праці, інженер з підготовки кадрів, інженер з профадаптації, інструктор передових

методів праці, професіонал з розвитку персоналу, профконсультант, фахівець з аналізу ринку праці, фахівець з питань зайнятості (хедхантер), фахівець з профорієнтації, інструктор з трудової адаптації.

Аналізуючи зазначений класифікатор, виникає декілька запитань. Зокрема чому в переліку професій є хедхантер, а наприклад, рекрутер, фахівець з аутстафінгу чи з аутсорсингу персоналу – відсутні. Тим більше, що в Податковому кодексі України у п. 14.1.183, ч. 14.1, статті 14 визначений аутсорсинг персоналу:

«послуга з надання персоналу – господарська або цивільно-правова угода, відповідно до якої особа, що надає послугу (резидент або нерезидент), направляє у розпорядження іншої особи (резидента або нерезидента) одну або кількох фізичних осіб для виконання визначених цією угодою функцій. Угода про надання персоналу може передбачати укладання зазначеними фізичними особами трудової угоди або трудового контракту із особою, у розпорядження якої вони направлені. Інші умови надання персоналу (у тому числі винагорода особи, що надає послугу) визначаються угодою сторін» [69].

Про аутсорсинг персоналу також йде мова в п. 3, ч. 5, статті 50, а саме, що роботодавцю забороняється:

«залучати до роботи працівників, що наймаються суб'єктами господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, для подальшого виконання ними роботи на інших підприємствах, в установах та організаціях у разі, коли у такого роботодавця: протягом року здійснено скорочення чисельності (штату) працюючих; не дотримано нормативу чисельності працівників основних професій, задіяних у технологічних процесах основного виробництва; передбачається виконання робіт у шкідливих, небезпечних та важких умовах праці, а також робіт за основними професіями технологічного процесу основного виробництва» [85].

Слід розуміти, що подібні нормативно-правові акти (йдеться про класифікатори) часто є документами, що створені на підставі певних критеріїв та умов, які, як правило, тривалий час не коректуються у зв'язку зі змінами соціального середовища. Тому необхідність оновлення цього класифікатора є очевидною. Щонайменше до переліку професій має бути додано рекрутера або у більш розширеному варіанті – фахівець з аутстафінгу, фахівець з аутсорсингу персоналу, спеціаліст з пошуку талантів, спеціаліст з HR-технологій, фахівець зі збільшення продуктивності, спеціаліст з диверсифікації ресурсів тощо.

Отже, як підсумок піднятих питань доречно вказати, що:

– правовий статус суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні може бути визначеним через двосторонню характеристику – фактичну (нормативну) та функціональну (наукову), сутність яких зводиться до того, що фізичні особи-підприємці та рекрутингові компанії мають загальну господарську компетенцію, яка визначає їх самостійними суб'єктами господарювання, що на загальних засадах підприємництва (державна реєстрація, механізми оподаткування, порядок провадження господарської діяльності тощо) реалізують комплекс дій, необхідних для забезпечення попиту на: а) висококваліфікованих працівників у різних секторах та галузях економіки; б) професійний розвиток, розширення ринку праці новими затребуваними професіями, актуальними для сучасного соціально-економічного середовища; в) зменшення безробіття та забезпечення зайнятості населення;

– фактичний (нормативний) дискурс досліджуваного питання розкриває сучасний стан законодавчо сформованого правового поля для діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні. За цим контекстом фізична особа-підприємець або юридична особа, що займаються рекрутингом є посередником у сфері працевлаштування, формально не маючи різниці у правовому статусі, як між собою (йдеться про відсутність важливості їхньої відмінності у державній реєстрації,

оподаткуванні, відповідальності за зобов'язаннями, пов'язаними з їх господарською діяльністю, контрольно-наглядових процедур з боку суб'єктів владних повноважень тощо), так і з кадровими агентствами та іншими юридичними особами, посередниками у працевлаштуванні;

– функціональний (науковий) дискурс репрезентує необхідність внесення змін та доповнень до чинного законодавства, що забезпечує можливість визнання рекрутингу як самостійної бізнес-індустрії, суб'єкти формування якої матимуть індивідуальні характеристики, що вирізнятимуть їх від суб'єктів надання суміжних послуг у сфері працевлаштування.

2.3. Координація діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні та їх взаємодія з суб'єктами владних повноважень

Джерела об'єктивізації міжнародних стандартів регулювання рекрутингової діяльності переконливо свідчать про необхідність забезпечення синергії у межах рекрутингової індустрії. Першочергово йдеться про взаємодію та координацію між комерційними суб'єктами означеної сфери задля забезпечення її належного розвитку у спосіб внутрішньої організації. Вторинною, але не менш важливою є взаємодія таких суб'єктів з представниками держави задля задоволення конкретного інтересу (оптимізація адміністративно-правового регулювання, реалізація спільних проєктів, досягнення індивідуальних цілей тощо).

Необхідно вказати, що загалом координація – це діяльність, спрямована на узгодження, упорядкування дій у керованій системі, приведення їх у відповідність з поставленою метою. Це функція управління, яка здійснює інформаційний обмін і має на меті розподілити діяльність в часі, забезпечити взаємодію різних учасників загального процесу в інтересах виконання поставлених цілей [7].

Перший докладний опис сутності координації дав засновник класичної школи управління Анрі Файоль (1841 – 1925). У своїй роботі «Загальне і промислове управління» (1916 рік) А. Файоль писав, що координувати – значить погоджувати всі операції в підприємстві таким чином, щоб полегшити його функціонування і успіх [7]. Отже, А. Файоль визначає координацію як процес узгодження дій та зусиль усіх частин організації для досягнення спільної мети чи конкретної цілі. Цей принцип є важливим елементом ефективного управління, оскільки спрямований на забезпечення гармонійної роботи різних частин організації. А. Файоль також вважав, що координація має наступні функції: а) гармонізація інтересів – координація включає в себе збалансування та гармонізацію інтересів різних підрозділів чи функціональних одиниць, що сприяє уникненню конфліктів і створює умови для спільної роботи; б) забезпечення єдності напрямку – координація також передбачає визначення єдиної стратегії та напрямку діяльності організації, що допомагає уникнути розбіжностей в діях різних частин організації; в) інтеграція зусиль – координація спрямована на те, щоб об'єднати зусилля різних частин організації, забезпечуючи їх взаємодію та взаємопов'язаність; г) забезпечення ефективності у використанні ресурсів та досягненні поставлених цілей.

Отже, координація відображає ідею того, що різні частини організації повинні співпрацювати та доповнювати одна одну для досягнення успішних результатів в поставленій спільній меті.

Якщо вести мову про категорію «взаємодія» то необхідно відзначити, що воно не має однозначного трактування у праві. З погляду філософії, поняття «взаємодія» вживається для фіксації впливу об'єктів один на одного, визначається їх спільною обумовленістю і породженням одним об'єктом іншого [135]; яка тісно пов'язана з поняттям взаємозв'язку і розглядається як одна з форм останнього; суть взаємодії полягає у зворотному впливі предмета чи явища на інший предмет [149]. Великий тлумачний словник сучасної української мови дає наступне визначення: «взаємодія – це

взаємний зв'язок між предметами у дії, а також погоджена дія між ким-, чим-небудь, взаємний вплив тіл чи частинок, який зумовлює зміну стану їхнього руху» [3; 121].

У термінології законодавства координація та взаємодія визначаються наступним чином:

координація	взаємодія
<p><i>«управлінська функція, що об'єднує й систематизує зусилля контрольних органів і служб для забезпечення ...»</i></p> <p>(Про затвердження Порядку дій посадових осіб органів охорони державного кордону Державної прикордонної служби України щодо установлення режиму в пунктах пропуску через державний кордон, здійснення контролю за його додержанням, а також організації і забезпечення взаємодії та координації контрольних органів і служб, що здійснюють різні види контролю або беруть участь у забезпеченні режиму в пунктах пропуску через державний кордон: наказ Адміністрації Держкордонслужби від 29 серпня 2011 року № 627)</p>	<p><i>«спільна діяльність контрольних органів і служб»</i></p> <p>(Про затвердження Порядку дій посадових осіб органів охорони державного кордону Державної прикордонної служби України щодо установлення режиму в пунктах пропуску через державний кордон, здійснення контролю за його додержанням, а також організації і забезпечення взаємодії та координації контрольних органів і служб, що здійснюють різні види контролю або беруть участь у забезпеченні режиму в пунктах пропуску через державний кордон: наказ Адміністрації Держкордонслужби від 29 серпня 2011 року № 627)</p>
<p><i>«розроблення та погодження органами об'єднаної цивільно-військової системи організації повітряного руху умов та порядку використання повітряного простору з органами обслуговування повітряного руху, ... та користувачами повітряного простору для забезпечення ефективності та безпеки використання повітряного простору»</i></p> <p>(Про затвердження Авіаційних</p>	<p><i>«узгоджені за метою, завданням, місцем, часом та способом виконання завдань дії підрозділів для досягнення мети»</i></p> <p>(Про затвердження Положення про організацію та несення служби з охорони дипломатичних представництв, консульських установ іноземних держав, представництв міжнародних організацій в Україні військовими частинами і підрозділами Національної гвардії України: наказ МВС України від 2 лютого 2016 року</p>

<p>правил України «Правила використання повітряного простору України»: Наказ Державіаслужби України та Міноборони України від 11 травня 2018 року № 430/210.</p>	<p>№ 74)</p>
<p><i>«процес розроблення і погодження органами ОЦВС умов та порядку ВПП з відповідними органами ОПР, відомчими органами УПР, заінтересованими органами державної влади, підприємствами, установами, організаціями для забезпечення ефективності та безпеки ВПП»</i></p> <p>(Про затвердження Правил польотів державної авіації в повітряному просторі України: Наказ Міністерства оборони України від 9 грудня 2015 року № 700)</p>	<p><i>«комплекс методів та процедур, застосування яких спрямоване на передачу даних, що містяться в геоінформаційній системі регіонального розвитку, та отримання даних із зовнішніх інформаційних ресурсів ...»</i></p> <p>(Про затвердження Порядку функціонування єдиної геоінформаційної системи здійснення моніторингу та оцінювання розвитку регіонів і територіальних громад: постанова Кабінету Міністрів України від 23 травня 2023 року № 522)</p>
<p><i>«налагодження взаємодії між виконавцями Програми, надання їм методичної, консультаційної допомоги, сприянні виконавцям Програми у плануванні та організації виконання заходів Програми»</i></p> <p>(Про затвердження Порядку координації реалізації Антикорупційної стратегії на 2021-2025 роки та Державної антикорупційної програми на 2023-2025 роки: Наказ Національного агентства з питань запобігання корупції від 14 липня 2023 року № 145/23)</p>	<p><i>«спільні дії операторів електрозв'язку з метою надання послуг електрозв'язку споживачам»</i></p> <p>(Про затвердження Положення про діяльність операторів міжміського, міжнародного зв'язку телефонної мережі загального користування України та їх взаємодію між собою: Наказ Державного комітету зв'язку та інформатизації України від 14 лютого 2001 року № 19)</p>

Отже, координація діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг – це процес узгодження та організації різних аспектів роботи суб'єктів надання таких послуг, що спрямований на забезпечення гармонійної та ефективної діяльності всіх учасників системи рекрутингу з метою досягнення

спільної мети – створення умов для ефективного забезпечення потреб ринку праці та задоволення вимог до якості рекрутингових послуг.

З іншого боку, взаємодія суб'єктів надання рекрутингових послуг охоплює процес співпраці між різними суб'єктами ринку праці, такими як рекрутингові агентства, посередники з працевлаштування (кадрові агентства, кадрові агентства тимчасового працевлаштування), рекрутери-фрілансери, суб'єкти владних повноважень, що передбачає обмін інформацією, досвідом та ресурсами задля підвищення конкурентоспроможності ринку праці в цілому та вирішення індивідуальних завдань у його межах.

Відмінною рисою координації є управління внутрішніми процесами та ресурсами суб'єктів надання рекрутингових послуг, тоді як взаємодія більше зосереджена на співпрацю з іншими суб'єктами ринку праці. Як координація, так і взаємодія, на практиці є взаємозалежними процесами.

Окремо слід проаналізувати сучасні форми координації та взаємодії суб'єктів надання рекрутингових послуг. Власне, координація суб'єктів надання рекрутингових послуг може виражатися в наступних формах:

- асоціації та об'єднання суб'єктів надання рекрутингових послуг;
- аутсорсингові партнерства;
- спільні заходи, дослідження, ініціативи, проекти тощо.

Проаналізуємо кожен з вищенаведених форм координації, і визначимо, чи існують вони в діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні.

Слід вказати, що нині існує проблема відсутності належної кількості та активності асоціацій та об'єднань суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні. Адже, дійсно, у бізнесовому середовищі України, на жаль, існує недостатня свідомість про користь координації для підтримки галузі рекрутингу. Багато рекрутингових компаній працюють ізольовано і не визначають як перевагу координацію з іншими суб'єктами надання рекрутингових послуг.

Одним із прикладів таких асоціацій в Україні є Всеукраїнська асоціація консультантів з управління СМС-Ukraine, що була створена у 2011 році як майданчик для розвитку професії менеджмент консультанта та підвищення культури управління в Україні. СМС-Ukraine є ексклюзивним членом Міжнародного інституту управлінського консалтингу ICMCI – СМС-Global, членами якого є 51 міжнародна спільнота, що об'єднує сертифікованих менеджмент консультантів з різних країн. ICMCI заснована у 1987 році як міжнародна членська організація і мережа асоціацій та організацій менеджмент консультантів по всьому світу. Зараз налічує 50 країн-членів + 1 організація, яка об'єднує консультантів з країн, які не мають представництва ICMCI. ICMCI заснувала та підтримує стандарти професійних компетенцій консультантів з управління та процедуру міжнародної сертифікації на отримання звання СМС (Certified Management Consultant). Сьогодні у світі налічується понад 8 200 сертифікованих менеджмент консультантів (СМС), які відповідають високим вимогам консультантів вищої кваліфікації, та 64200 індивідуальних консультантів, які дотримуються у роботі етичних стандартів організації. З вересня 2022 року СМС-Ukraine є повноцінним членом Європейської федерації асоціацій менеджмент консультантів (FEASO). FEASO заснована в 1960 році, наразі нараховує 15-ть національних асоціацій-членів. Загальна мета Федерації – сприяння просуванню та розвитку професії менеджмент консультанта в Європі шляхом надання підтримки членам національних асоціації, що входять до її складу. Це єдина федерація, що об'єднує національні асоціації, що мають в членах не лише індивідуальних членів, а й потужні консалтингові компанії [78]. Однак її потужності замало для формування ефективної координації суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні.

Також в Україні питання забезпечення координації між суб'єктами надання рекрутингових послуг та іншими зацікавленими суб'єктами ускладнюється тим, що відсутнє Всеукраїнське об'єднання приватних агентств з працевлаштування. Наприклад, в США створена Американська

міжнародна рада з найму персоналу (AIRC) [227], у Великобританії – Асоціація професійних кадрових компаній [236], а у Канаді – Асоціація професійних рекрутерів [168].

Окрім того, в Україні відсутні профспілкові комітети та їхні об'єднання, які представляють інтереси працівників рекрутингової індустрії. Необхідно відзначити, що створення зазначених професійних асоціацій може надати величезну допомогу на ринку рекрутингових послуг. Наприклад, вони можуть забезпечити проведення сертифікованих навчальних курсів, приймати участь у наданні юридичних та законодавчих рекомендацій, розробити типові документи та шаблони найкращих практик, проводити щорічні конференції та підвищення кваліфікації тощо.

Щодо наступної форми координації, а саме, аутсорсингового партнерства, слід визначити сутність такої діяльності. Аутсорсинг зумовлений умовами сучасності, коли економіка країни буквально розсипається на очах під впливом пандемії та, наприклад, як в Україні, – війни, підтримання бізнесу «на плаву» є фактично життєво необхідним, як для країни з точки зору сплати податків, так і для власників та найманих працівників, що продовжують ведення обороту товарів та послуг, виплату заробітних плат тощо. Однак на сьогодні, коли власники великих фірм мали можливість своєчасно розробити план та резервний бюджет на випадок турбулентних обставин, малий та середній бізнес України просто не мали ресурсів для подібного. Через це за період карантину багато фірм вимушені були закритися, а сьогодні в умовах воєнного стану більшість втратили працівників або ж вимушені були змінити місцезнаходження. У цьому випадку єдиним спасінням для таких фірм є укладання договору з аутсорсинговою компанією на делегування окремих бізнес-процесів. Проблема полягає в тому, що аутсорсинг у нашій країні, хоча й «прижився» досить давно, але все ж не є розповсюдженою практикою [118].

О. Маковоз вважає, що аутсорсинг – це процес, при якому відбувається передача процесу певних функцій, а саме, одна організація використовує

ресурси іншої сторонньої для оптимізації своєї поточної діяльності. Аутсорсинг – це процес, при якому відбувається передача процесу певних функцій, а саме, одна організація використовує ресурси іншої, сторонньої для оптимізації своєї поточної діяльності. В даний час аутсорсинг сприяє оптимізації діяльності підприємств за рахунок зосередження зусиль на основному предметі діяльності та передачі непрофільних функцій до портативних ролей зовнішнім виконавцям-спеціалізованим компаніям [49].

О. Станіславик визначає, що аутсорсинг є однією з найбільш популярних на сучасному етапі моделей бізнесу. Делегування виконання частини своїх бізнес-функцій дає можливість підприємству концентруватися на пріоритетних видах бізнесу й операціях і тим самим забезпечує йому конкурентні переваги. Перехід до аутсорсингової моделі організації діяльності підприємств зумовлений, насамперед, тим, що динамічне і невизначене ринкове середовище висуває нові управлінські завдання, вирішення яких потребує ринкової реконструкції всіх структурних елементів і підсистем управління підприємством з метою безперервної адаптації до зовнішніх і внутрішніх змін [141].

На наш погляд, аутсорсингові партнерства як форма координації суб'єктів надання рекрутингових послуг – це стратегічний, тимчасовий альянс між суб'єктами надання рекрутингових послуг, що спрямований на делегування частини бізнес-процесів, пов'язаних із пошуком, відбором та наймом персоналу, з метою оптимізації робочих процесів та забезпечення конкурентних переваг в умовах невизначеності та змін на ринку. Ця форма координації дозволяє суб'єктам надання рекрутингових послуг зосередитися на своїх стратегічних завданнях, одночасно забезпечуючи доступ до високопрофесійних рекрутингових послуг за допомогою ресурсів зовнішніх спеціалізованих суб'єктів надання рекрутингових послуг. Аутсорсингові партнерства стають не лише інструментом збереження бізнесу в умовах кризи, але також і ключовою стратегією управління людськими ресурсами, спрямованою на підвищення ефективності та гнучкості агенції.

Окрім того, масштаб використання можливостей аутсорсингового партнерства як форми координації суб'єктів надання рекрутингових послуг є широким, наприклад, багато американських рекрутингових компаній шукаючи кваліфікованих фахівців, часто укладають угоди з рекрутинговими агентствами в Індії, де є велика кількість кандидатів у цій області. Ці агентства можуть працювати разом, щоб забезпечити підприємствам США доступ до найкращих кандидатів.

Останньою, та найбільш поширеною формою координації суб'єктів надання рекрутингових послуг, є спільні заходи, дослідження, ініціативи, проекти тощо. Наприклад, у 2022 році компанія «ggs.ua» провела черговий бізнес-сніданок «HRD-середа» для HRD українських компаній. Під час заходу фахівці говорили про основні тенденції ринку праці та виклики майбутнього: кадровий голод і стратегії планування робочої сили, різновікові команди та можливості для розвитку молодих талантів, а також презентували перше дослідження регіональних ринків праці [129].

Найбільший професійний клуб HR і рекрутерів – «People First Club». Як компанія повністю «remote» (дистанційна), позиціонується як професійне ком'юніті 400+ HR, рекрутерів, сорсерів та керівників та займається освітніми продуктами (професійні івенти, практичні курси, офлайн-мітапи, кар'єрні консультації та доступ до бібліотеки знань) [213].

Слід також вказати й про головну, щорічну, прозору премію в Україні за найбільш успішні проекти в галузі управління людським капіталом, репутацією та іміджем компаній як роботодавців, – Проєкт «Премія HR-бренд Україна». Метою проєкту є: популяризація найбільш успішних кейсів у галузі управління людським капіталом, репутацією та іміджем компанії як роботодавця; забезпечення експертної оцінки проєктів та їх визнання у бізнес-спільноті; сприяння розвитку культури HR-брендингу в Україні. Наразі ключовими ідеями «Премії HR-бренд 2024» визначено: а) досвід (зібрати унікальний досвід управління людьми і роботи з брендом роботодавця в умовах воєнного часу); б) значимість (підвищувати значення

комплексної роботи з проєктами, орієнтованими на розвиток HR-бренда компанії); в) визнання (відзначити HR, PR та бізнес команди компаній-номінантів); г) поширення знань (організувати в рамках Премії обмін досвідом та популяризувати ці кращі практики) [76].

На початку 2024 року стало відомо, що Проєкт «Премія HR-бренд Україна» стала частиною «Eclectic Talents Group», яка розширюється та урізноманітнює напрямки діяльності [119]. Загалом як комерційний суб'єкт, компанія допомагає бізнесам концентруватися на головному понад 13 років. Йдеться про сформовану екосистему аутсорсингу, де клієнти отримують не одну конкретну послугу, а комплекс рішень, що допомагає зосередитись на прямій спеціалізації [147] (наприклад, компанія «Smart Solutions» надає послуги рекрутменту, аутстафінгу, аутсорсингу КДП та охорони праці, розраховує заробітну плату, а також проводить бухгалтерський супровід ФОП з орієнтацією на бізнес, який замінює трудові відносини ФОП) [24]. Наразі «Eclectic Talents Group» займає позицію лідера у своїй ніші, встановлюючи амбітну мету не лише для розширення власного бізнесу, але й для просування всієї галузі та спільноти HR-фахівців. Поглинання Проєкту «Премія HR-бренд Україна» демонструє прихильність компанії до принципів сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. Через інвестиції в розвиток професійної спільноти та підвищення стандартів роботи з персоналом «Eclectic Talents Group» підкреслює свою роль як інноватора та лідера. Це не тільки сприяє позитивному іміджу компанії, але й стимулює зростання та розвиток галузі в цілому, створюючи більш здорове та конкурентноспроможне середовище для всіх учасників ринку [119].

Отже, можемо узагальнити, що ця форма координації суб'єктів надання рекрутингових послуг за функціональною природою є аналогічною їхній взаємодії. Йдеться про те, що організатор проєкту/заходу/ініціативи тощо формально реалізує управлінський процес, однак більшою мірою їхні взаємозв'язки побудовані на основі співробітництва, де об'єднуються зусилля для досягнення спільної мети.

Інший контекст взаємодії репрезентують практичні механізми її забезпечення та реалізації зі представниками влади. Першочергово йдеться про побудову взаємозв'язків з Державною службою зайнятості.

Зазначимо, що у Рекомендаціях щодо приватних агентств зайнятості № 188, що були прийняті 3 червня 1997 року на Генеральній конференції Міжнародної організації праці, питанням взаємодії і координації, а саме відносинам між державною службою зайнятості та приватними агентствами зайнятості, присвячено III Розділ. У ньому йде мова про наступні інституційні механізми та заходи:

– створення органу, до складу якого будуть входити представники державної служби зайнятості та приватних агентств зайнятості, а також найбільш представницькі організації роботодавців і працівників для вироблення національної політики з організації ринку праці. Наприклад, в Україні ще на початку становлення її незалежності був створений Координаційний комітет з питань соціальної переорієнтації трудових ресурсів [106], який 19 січня 1998 року був ліквідований [100]. Одним із основних завдань ліквідованого комітету було «координація і контроль за розробкою та реалізацією єдиної державної політики в галузі міграції трудових ресурсів» [106]. Інший колегіальний орган в аналізованій сфері – це Український координаційний комітет сприяння зайнятості населення та його регіональні та місцеві представництва. Наприклад, в Координаційний комітет сприяння зайнятості населення при Департаменті соціальної політики виконавчого органу Київської міської [120] ради входять представники виконавчого органу влади, профспілок та об'єднання роботодавців. Як видно із складу зазначеного комітету в його склад не входять ані представники Служби зайнятості, ані представники приватних агентств зайнятості. Хоча ще у 2005 році в Указі Президента України «Про вдосконалення державного регулювання у сфері зайнятості населення та ринку праці в Україні» чітко встановлена вимога: «підвищувати роль координаційних комітетів сприяння зайнятості у підготовці пропозицій щодо реалізації політики зайнятості

населення на державному та регіональному рівнях, зокрема включати до складу зазначених комітетів підприємців, які надають послуги, пов'язані з посередництвом у працевлаштуванні громадян» [79];

– сприяти співпраці між державною службою зайнятості та приватними рекрутинговими агентствами шляхом:

а) зведення інформації та використання загальної термінології з метою більшої прозорості у функціонуванні ринку праці (наприклад, зведена інформація щодо працевлаштування суб'єктами господарювання, які надають послуги з посередництва відбувається на підставі поданої звітності за формою № 1-ПА «Інформація про кількість працевлаштованих громадян суб'єктами господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні» та Порядку її подання, затверджені наказом Міністерства соціальної політики від 03 червня 2019 року № 851 (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства економіки № 14186 від 22 вересня 2023 року) до Служби зайнятості); б) обмін інформацією щодо вакансій (наприклад, Державна служба зайнятості спільно із провідними суб'єктами у сфері працевлаштування та провайдерами Інтернет-ресурсів із пошуку роботи створили «Єдиний портал вакансій» <https://jobportal.dcz.gov.ua/>); в) запровадження спільних проєктів, наприклад у галузі професійної підготовки; г) укладання угод між державною службою зайнятості та приватними агентствами зайнятості щодо проведення певних заходів таких, наприклад, як проєкти з інтеграції безробітних протягом тривалого часу; д) професійну підготовку персоналу; е) регулярні консультації з метою удосконалення професійної практики. Щодо чотирьох останніх пунктів слід вказати, що в Україні в зазначеному напрямі є прогалини. Суб'єкти забезпечення ефективної діяльності Державної служби зайнятості в Україні розуміють важливість цих питань. Свідченням цього є розроблений проєкт «Комплексний аналіз діяльності Державної служби зайнятості на національному, обласному і місцевому рівнях», який у тісній співпраці з представниками Державної служби зайнятості реалізує компанія «Сівітта

Україна» з метою забезпечення найбільш оптимального шляху розвитку Державної служби зайнятості (ініціатива Програми розвитку ООН, в межах Програми ООН із відновлення та розбудови миру) [37, с. 5]. Зокрема під час формування плану дій стосовно реалізації стратегії розвитку Державної служби зайнятості, наголошувалось, що викликом для цього є «невикористаний потенціал кооперації із органами влади та приватним сектором». Річ у тім, що Державна служба зайнятості України вважає, що приватні компанії фактично не є конкурентами для неї, тому з метою отримання ефекту синергії рекомендується налагодити співпрацю між Державною службою зайнятості та рекрутинговими компаніями й пошуковими сайтами. Зазначається, що налагодження такої співпраці має відбуватися на рівні Державного центру зайнятості, із особистим залученням директора Державної служби зайнятості до зустрічей із представниками рекрутингових компаній та пошукових сайтів [37, с. 132]. Щодо професійної підготовки персоналу представникам керівництва Державної служби зайнятості та Обласному центру зайнятості запропоновано взяти участь у навчальних поїздках до Державних служб зайнятості інших країн. Зокрема під час навчальних поїздок корисно було би розглянути наступні теми:

- 1) організаційно-функціональна структура Державної служби зайнятості країн ЄС;
- 2) функціонування центрів зайнятості першого, другого рівня та мобільних Центрів зайнятості (надзвичайно корисним буде досвід прибалтійських країн, які мали подібну систему Державної служби зайнятості, як і Україна);
- 3) налагодження внутрішніх процесів Центрів зайнятості та їхня документація;
- 4) управління результативністю та ефективністю, мотиваційна система;
- 5) електронні послуги та взаємодія з різними державними реєстрами;
- 6) прийняття управлінських рішень на основі доказів;
- 7) принципи відбору працівників та комплектації штату працівників;
- 8) досвід налагодження співпраці з роботодавцями;
- 9) покращення іміджу державної служби зайнятості та розробка комунікаційної стратегії;
- 10) розробка стратегії розвитку, плану дій

відповідно до стратегії та моніторинг її виконання. Окрім того, для працівників Державного центру зайнятості та Обласних центрів зайнятості корисними будуть наступні тренінги: тренінги з розвитку управлінських навичок – управління персоналом, наставництво, навичка індивідуального та колективного коучингу тощо; тренінг з прийняття рішень на основі даних (має включати приклади з Державних служб зайнятості інших країн та огляд можливих інструментів) [37, с. 148-149]. На нашу думку, важливо також, щоб працівники Державної служби зайнятості були членами професійних клубів, що забезпечить їм можливість відвідувати організовані івенти, постійно вдосконалюватись шляхом самонавчання піднімати авторитет державного рекрутингу тощо).

Також наголосимо, що зазначені заходи частково відображені у частині 4 статті 36 Закону України «Про зайнятість населення», у якій встановлено, що суб'єкти господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, зобов'язані співпрацювати з відповідним територіальним органом Державної служби зайнятості. Стаття 37 деталізує форми такої співпраці, які включають: укладення договорів про співпрацю за окремими напрямками діяльності, у тому числі для обміну даними про вільні робочі місця (вакансії); проведення спільних заходів (проєктів); консультування з метою вдосконалення професійної практики та надання послуг роботодавцям і особам, що шукають роботу, в тому числі з соціально вразливих груп населення [85]. Однак українське законодавство не дозволяє примусити приватні компанії виконувати ці вимоги, в тому числі надавати інформацію. Ніякого покарання за відмову виконувати наведені вище приписи статті 37 Закону не передбачено [128].

Як приклад можна назвати, що внаслідок суттєвих змін на ринку праці, які були спричинені широкомасштабним вторгненням росії, сьогодні наша держава має декілька ключових викликів, вирішення яких є вкрай важливим для майбутнього України. По-перше, це потреба у системному аналізі потреб ринку праці у взаємозв'язку з процесами підготовки спеціалістів та

спеціалісток задля відновлення держави в різних сферах. По-друге, аналіз актуальних запитів безробітних у перекваліфікації. Відповідно потрібні комплексні кроки, щоб механізм забезпечення потреб в підготовці та перекваліфікації максимально відповідав як актуальній, так і перспективній ситуації на ринку праці. У зв'язку з цим Державна служба зайнятості спільно з Career Hub ГО Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» в межах програми USAID «Мріємо та діємо» у співпраці з українськими роботодавцями вирішили спрямовувати свої зусилля на оновлення навчальних програм з перекваліфікації безробітної молоді в Україні. Адже нині вкрай важливо допомогти молодим людям знайти своє місце на ринку праці, особливо враховуючи потреби для відновлення країни від руйнівних наслідків війни [64].

Крім зазначеного, структурні перетворення національної економіки на користь її інноваційного розвитку вимагають корекції існуючого інституту рекрутменту, формування нової системи управлінських відносин, що пов'язують роботодавців, освітні установи та рекрутингові організації. Активна взаємодія освітніх установ та рекрутингових організацій сприяє оптимізації структури підготовки кадрів відповідно до перспективних напрямів економічного розвитку, зростання зайнятості молодих фахівців. Така взаємодія сформує спектр пріоритетних послуг, які можуть надавати рекрутингові організації. Серед найбільш пріоритетних виділяються наступні інформаційно-консалтингові послуги: аналіз ринку праці, що склався та перспективної структури оплати праці залежно від виду економічної діяльності та кваліфікації найманих працівників; планування та прогнозування потреби в трудових ресурсах з різними компетенціями; адресна робота з учнями у навчальних закладах, їхнє працевлаштування, визначення для них перспективних компетенцій, що забезпечують майбутнє кар'єрне зростання. Результатом надання цих послуг є глибша координація взаємодії освітніх установ, працівників і роботодавців на ринку праці, ніж в результаті надання рекрутингових послуг [42, с. 62].

Відповідно взаємодія суб'єктів надання рекрутингових послуг з Державною службою зайнятості може виражатися в наступних формах:

– створення спільного спеціалізованого органу, відповідального за розроблення та впровадження стратегій розвитку ринку праці, що включатиме представників суб'єктів владних повноважень, приватних агентств рекрутингу, роботодавців та професійних об'єднань (як об'єктивізація інституту співрегулювання у цій сфері);

– спільні проекти і програми між державними і приватними секторами для підготовки та підвищення кваліфікації робочої сили, розвитку ринку праці, а також навчальні курси, стажування та інші форми підтримки для безробітних та молодих спеціалістів (із залученням інших зацікавлених суб'єктів);

– укладення угод та меморандумів про співпрацю;

– регулярні консультації та оцінки ефективності розвитку рекрутингової індустрії для обговорення поточних проблем, визначення потреб та вдосконалення стратегій співпраці у сфері працевлаштування.

Щодо інших суб'єктів владних повноважень, з якими актуальною є співпраця суб'єктів надання рекрутингових послуг, слід вказати, що основною її формою є укладення угод та меморандумів, про що неодноразово відзначалось попередньо.

Зокрема, як приклад, у межах співпраці Міністерства оборони України та «Лоббі Ікс» (платформа з працевлаштування та рекрутингова агенція [68]) був підписаний договір про надання волонтерської допомоги від 10 листопада 2023 року. Його положеннями передбачено, що сторони усвідомлюють, що волонтерська допомога – це роботи та послуги, що безоплатно виконуються і надаються волонтерами. Здійснення жодних компенсацій чи оплат за надану волонтерську допомогу на підставі цього Договору не передбачається. Загалом цей договір укладався з метою залучення організації, що підключає до своєї діяльності волонтерів, для надання волонтерської допомоги Міністерству оборони України щодо

вдосконалення системи рекрутингу Збройних Сил України, розвитку сучасних та ефективних комунікацій для комплектування особового складу відповідно до нагальних потреб військових частин, якостей та компетенцій військовозобов'язаних громадян і військовослужбовців. Задля цього «Лоббі Ікс» взяло на себе зобов'язання: а) забезпечити надійне, безперервне функціонування та розвиток (масштабування діяльності) власної рекрутингової платформи <https://armv.thebbvx.com>, що допомагатиме військовим командирам залучити мотивованих людей у свої підрозділи, а охочим долучитись до лав Збройних Сил України – обрати бажану посаду; б) організувати ефективну (швидку, надійну, безпечну) комунікацію між представниками військових частин та кандидатами (військовослужбовцями); в) надавати консультації громадянам щодо питань, пов'язаних із залученням до лав Збройних Сил України; г) сприяти, консультаційно та організаційно, в подальшому вдосконаленню рекрутингу Збройних Сил України, за окремими запитами Міністерства оборони України; д) здійснювати інформаційну діяльність з метою залучення громадян до лав Збройних Сил України, у співпраці та координації з Міністерством оборони України [20].

Отже, як підсумок піднятих питань доречно вказати, що:

– в контексті координації між суб'єктами надання рекрутингових послуг надзвичайно важливе значення має формування спільного внутрішньоорганізаційного простору, який наразі представлений комерційним складником, адже відсутнім є орган саморегулювання чи співрегулювання асоційованого ціннісного підходу щодо етичних та професійних стандартів в цій галузі. Означений суб'єкт має виступати як платформа для обговорення та вирішення спірних питань, розроблення нових ініціатив та стратегій розвитку рекрутингової індустрії;

– взаємодія суб'єктів, які займаються наданням рекрутингових послуг в Україні з Державною службою зайнятості, стає дедалі більш актуальною у сучасному соціально-економічному контексті. Зростання конкуренції на ринку праці, технологічний розвиток та зміни в законодавстві роблять це

питання надзвичайно важливим для ефективного функціонування ринку праці та забезпечення його збалансованості. З одного боку, Державну службу зайнятості можна визначити як координуючого суб'єкта рекрутингової індустрії, однак з іншого – сервісна спрямованість її організаційної побудови не дозволяє у повній мірі реалізовувати це завдання;

– взаємодія суб'єктів надання рекрутерських послуг із суб'єктами владних повноважень має ґрунтуватись на принципі кластерної співпраці, тобто інтегрованому, стратегічному співробітництву між суб'єктами надання рекрутерських послуг з суб'єктами владних повноважень, та іншими суб'єктами ринку праці, що передбачає об'єднання діяльності суб'єктів різного рівня щодо формування та реалізації державної політики зайнятості населення, створення інноваційних рішень, спільного розвитку проєктів, ініціатив та програм, пов'язаних із розвитком конкурентоспроможного та стабільного ринку праці.

Висновки до Розділу 2

1. Виявлено, що наявність системи суб'єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні є репрезентацією сформованої відповідної державної політики, яка реалізується певною кількістю суб'єктів, функції яких чітко розподілені. Акцентовано, що на законодавчому рівні відсутніми є будь-які спеціалізовані нормативи, які об'єктивують процедури регулювання господарської діяльності, пов'язаної з наданням рекрутингових послуг («зовнішнього рекрутингу»), а процес, що реалізується у межах конкретної організації професійним рекрутером, який є її штатним працівником та має детальний перелік функціональних обов'язків у сфері забезпечення кадрових потреб такої організації – є суто організаційним аспектом її функціональності. У зв'язку з цим, обґрунтовується думка, що адміністративно-правове

регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні має обмежені рамки реалізації владного впливу, які, з одного боку, розширюють спектр можливостей для суб'єктів їхнього надання, дозволяючи їм працювати більш гнучко та адаптивно, а з іншого – не контролюють (забезпечують) належний розвиток рекрутингової індустрії.

2. Визначено, що державна політика забезпечення розвитку рекрутингової індустрії наразі не сформована, однак узагальнено може бути виокремленою з-поміж суспільних відносин, які виникають та розвиваються у межах сфер зайнятості населення та державної кадрової політики України.

3. У контексті визначення системи суб'єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні звернено увагу на особливості діяльності загальної системи суб'єктів, які мають вплив на процедури та механізми належної діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні. Виявлено, що чинне законодавство визначає такими низку органів влади різного функціонального рівня, провідними з яких є:

– Верховна Рада України – як законодавчий орган у сфері зайнятості населення розробляє і приймає нормативно-правові акти загального значення, які надалі деталізуються урядовими та локальними актами регулювання зокрема і рекрутингових відносин. Причому окрім своєї основної функції, Верховна Рада України в межах роботи своїх комітетів регулярно проводить парламентські слухання на актуальні теми, які так чи інакше стосуються рекрутингової діяльності. Також при Верховній Раді України створено інститут Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, одним із обов'язків якого є моніторинг стану додержання прав осіб у сфері праці. За результатами проведеного моніторингу розробляються і надсилаються пропозиції по внесенню змін у нормативно-правові акти з метою вирішення виявлених проблем;

– Кабінет Міністрів України – забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері зайнятості населення. Наразі він приймає

рішення та впроваджує заходи для покращення ситуації на ринку праці, сприяє зайнятості та у загальному контексті регулює діяльність суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні. Відповідні дії об'єктивуються урядовими рішеннями, розпорядженнями, постановами та іншими актами Кабінету Міністрів України;

– Міністерство економіки України – наділене найбільшим обсягом функцій та сфер відповідальності у межах регулювання питань праці, зайнятості населення та трудової міграції. Наразі доцільно вести мову про такі групи його повноважень як: а) прогностичні та інформаційно-аналітичні; б) адміністративні; в) моніторингові; г) дозвільно-реєстраційні; д) контрольно-наглядові; е) методичні тощо;

– Державна служба зайнятості України – забезпечує ефективне функціонування ринку праці, прозорість інформації про стан ринку праці, надає послуги з добору працівників та їх працевлаштування.

4. Щодо інших суб'єктів загальної системи уточнено, що : а) Президент України має управлінські та узгоджувальні повноваження, які забезпечують йому можливість прийняття остаточних рішень щодо певних питань, які стосуються стратегічного розвитку та визначення векторів формування та реалізації загальнодержавних політик сфер його відання; б) центральні органи виконавчої влади (які виявляють наміри залучити до внутрішньоорганізаційної складової рекрутингової діяльності сторонніх суб'єктів сприяння її здійснення) створюють власні рамки та визначають інструменти для ефективної співпраці з суб'єктами рекрутингової діяльності у відповідності до стратегічних цілей та завдань їхнього розвитку шляхом прийняття індивідуальних актів організаційно-розпорядчого або договірною характеру. Наприклад, у межах реалізації проекту рекрутингу Міністерства оборони України та національної кампанії рекрутингу «Гвардія Наступу» підписано низку меморандумів про співпрацю як з публічним, так і приватним сектором. Причому не тільки в функціональному аспекті, а й у забезпечувальному (йдеться про використання ресурсів та можливостей

Центрів надання адміністративних послуг, їхню формальну (організаційну) участь у процесах рекрутингу оборонної сфери, однак не функціональну залученість); в) професійні організації як інститут саморегулювання у сфері рекрутингової діяльності не надто організоване явище, однак має перспективи до розвитку в Україні.

5. Визначено, що система суб'єктів, які мають вплив на процедури та механізми належної діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні об'єктивується низкою представників органів державної влади, які мають загальні функції управління, уточнені специфікою необхідності забезпечення максимізації можливостей працездатного населення у сферах праці та бізнесу, а також підготовки, професійного розвитку та залучення до роботи висококваліфікованих фахівців як публічного, так і приватного секторів. Невід'ємне місце в означеній системі мають знайти саморегулювні організації, що відповідатимуть за створення внутрішніх механізмів контролю та підтримки рекрутингової діяльності. Їх майбутні повноваження повинні бути зосередженими на: а) визначенні стандартів рекрутингової діяльності в Україні, етичних правил її здійснення, а також механізмах контролю їхнього дотримання; б) наданні консультацій, підтримці та навчанні (підвищені кваліфікації) рекрутерів задля формування високопрофесійного та етичного підходу до рекрутингової діяльності; в) впровадженні сучасних інструментів та технологій для оптимізації рекрутингових процесів і підвищення їхньої ефективності; г) захисті інтересів як рекрутерів, так і клієнтів через реалізацію механізмів вирішення конфліктів та сприяння побудові взаємовигідних відносин між сторонами.

6. Доведено, що система суб'єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні є значно вужчою від попередньої, адже обмежується виключно представниками владних повноважень, які зобов'язані формувати та реалізовувати (а також сприяти цим процесам) державну політику забезпечення розвитку рекрутингової індустрії. Основна проблема полягає у тому, що означена

політика наразі не сформована, однак узагальнено може бути виокремлено з-поміж суспільних відносин, які виникають та розвиваються у межах сфер зайнятості населення та державної кадрової політики України. За цим контекстом система аналізованих суб'єктів може бути представленою у такому вигляді: Кабінет міністрів України, інші центральні органи виконавчої влади, де Міністерство економіки України є провідним, а, наприклад, Міністерство освіти і науки України, Міністерство оборони України, Міністерство внутрішніх справ України – мають окремі повноваження у межах процесів забезпечення її функціональності; Державна служба зайнятості України.

7. Узагальнено, що державна політика забезпечення розвитку рекрутингової індустрії має бути нормативно забезпеченою. З одного боку, Верховна Рада України як суб'єкт здійснення правового впливу на процедури та механізми належної діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні, має визначати загальні правила і принципи рекрутингової діяльності у спосіб законодавчого регулювання, з подальшим забезпеченням платформи для обговорення важливих питань та проблем, що потенційно існують та виникають у цій галузі і потребують вжиття відповідних заходів корегування. З іншого боку, суб'єкти адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні мають розширити сформоване законодавче поле відомчими актами управління, які будуть враховувати специфіку рекрутингової діяльності, конкретизувати встановлені норми і правила, а також визначати порядок їхньої діяльності, способи та методи взаємодії задля досягнення гармонізації та ефективності їхньої роботи.

8. З'ясовано, що загальне правове явище – «правовий статус» – є доволі спірною конструкцією. Доречно вбачати, що у контексті суб'єктів господарювання він характеризує коло їх правових можливостей та зобов'язань у рамках чинного правового поля.

9. Акцентовано на необхідності диференціації правового статусу фізичних та юридичних осіб, які надають рекрутингові послуги в Україні,

адже світова концепція підприємництва виокремила два різновиди участі особи в господарських відносинах: а) коли природні права людини розширюються функціональним змістом у бік реалізації права на працю (фізична особа-підприємець); б) коли існують відокремлені від природних прав людини права та обов'язки суб'єктного утворення, заснованого людиною або їхнім колективом (юридична особа). Основна відмінність між ними породжена механізмами поглинання або відособлення від персональної відповідальності людини за ризики та дії від здійснення конкретного різновиду господарської діяльності.

10. Визначено, що наразі фізична особа-підприємець, як суб'єкт надання рекрутингових послуг в Україні є самостійним суб'єктом господарювання, що може здійснювати таку діяльність з комерційною та некомерційною метою задля задоволення попиту на фахові послуги посередництва у працевлаштуванні. Однак важливо, що некомерційна мета у цьому випадку не є чинником віднесення цього суб'єкта до переліку не прибуткових, адже репрезентує виключно його волевиявлення самостійного ціноутворення та управління бізнесом. Тобто фізична особа-підприємець може надавати рекрутингові послуги без заробітку або з мінімальними винагородами, проте це не впливає на її правовий статус як суб'єкта господарювання, базові характеристики якого є ідентичними до тих, що притаманні рекрутинговим компаніям, кадровим агентствам та іншим юридичним особам, посередникам у працевлаштуванні.

11. Акцентовано, що за нині чинними нормами законодавства України, юридичні особи як посередники у працевлаштуванні можуть бути об'єднані цією категорією без розподілу за спеціалізацією. Це через те, що їх функціонал послуг може розширюватись на всі види діяльності, пов'язані не тільки з рекрутингом, але й з суміжними сферами, що дозволяє їм швидко адаптуватися до різних вимог ринку та забезпечувати широкий спектр послуг у сфері працевлаштування.

12. Виявлено, що попередня редакція Національного класифікатора України видів економічної діяльності (ДК009:2005) більше відповідає специфіці рекрутингової діяльності, аніж теперішня (ДК009:2010). Однак зазначається, що деталізація видів діяльності, яка в ньому надавалася, є зайвою. Також вона не повною мірою розкриває суміжні до рекрутингу суспільні відносини, які об'єктивуються сферою посередництва у працевлаштуванні. Між тим і оновлений Класифікатор (ДК009:2010) не є досконалим та потребує корективів щодо уточнення визначення робіт, які виконують агентства працевлаштування та агентств тимчасового працевлаштування, щоб вони відображали сучасні вимоги та практику рекрутингової індустрії (наприклад, доцільно розглянути можливість включення визначення робіт зі стратегічним плануванням персоналу та роботою з психологічним супроводом працівників) або диференціації діяльності приватних кадрових агентств та рекрутингових компаній.

13. З'ясовано, що більшість з тих суб'єктів господарювання, які іменуються кадровими агенціями, надають послуги саме посередництва у працевлаштуванні за кордоном. Однак акцентується, що наразі досить спірним є визначення суті кадрової агенції, адже доволі поширеною є думка, що кадрова агенція та рекрутингова позначають один і той самий вид діяльності. Не підтримано цей підхід аргументацією, що рекрутингові компанії мають за мету пошук та відбір кваліфікованих кандидатів для конкретних вакансій тим самим не гарантуючи працевлаштування шукачу, а лиш сприяючи йому знайти гідну роботу та розкрити свій потенціал як спеціаліста, який може бути затребуваним на ринку праці. Водночас кадрові агенції спеціалізуються на закритті вакансій якомога швидше, орієнтуючись на досвід та навички шукача, чого є достатньо для працевлаштування в Україні чи закордоном. У зв'язку з цим запропоновано внести зміни та доповнення до положень Класифікатора (ДК009:2010) таким змістом:

«78 Діяльність із працевлаштування

78.1 Рекрутингова діяльність

78.10 Пошук та відбір кандидатів за критеріями компетентності та професійних навичок під потреби роботодавця

78.11 Надання інформаційно-консультативних послуг шукачам у сфері працевлаштування

78.12 Підготовка та проведення тренінгів, семінарів та інших заходів для підвищення кваліфікації шукачів

78.13 Інформаційно-аналітична діяльність у сфері працевлаштування

78.14 Кадровий консалтинг

78.2 Діяльність із посередництва у працевлаштуванні

78.20 Діяльність кадрових агентств

78.21 Діяльність кадрових агентств тимчасового працевлаштування

78.3 Посередництво у працевлаштуванні за кордоном

78.30 Надання послуг з посередництва у працевлаштуванні за кордоном

78.4 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами

78.40 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами».

14. Акцентується на тому, що діяльність як рекрутингових компаній, так і кадрових агентств в аспекті забезпечення права на працю шукачів роботи (завершення процедури найму) має бути безкоштовною (якщо шукач, як споживач послуг, має намір працевлаштуватись, – розрахунок за такі послуги має здійснювати роботодавець, який вже співпрацює з суб'єктом господарювання у сфері працевлаштування). Однак якщо шукач звертається до таких суб'єктів з метою, наприклад, підвищення свого рівня компетентності, здійснення професійного чи психологічного тестування для виявлення сильних та слабких його сторін як спеціаліста або надання рекомендацій чи допомоги у покращенні рейтингу на ринку праці, – цілком правомірним вбачається, що в такому випадку розрахунок за ці послуги має здійснюватись безпосередньо шукачем роботи. Оскільки ці дії спрямовані на саморозвиток та підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, вони є особистими інвестиціями шукача у власну кар'єру та професійний розвиток.

15. З'ясовано, що в переліку професій, визначених положеннями Національного класифікатора професій України «ДК 003:2010», є хедхантер, а наприклад, рекрутер, фахівець з аутстафінгу чи з аутсорсингу персоналу – відсутні. Уточнено, що подібні нормативно-правові акти (йдеться про класифікатори) часто є документами, що створені на підставі певних критеріїв та умов, які, як правило, тривалий час не коректуються у зв'язку зі змінами соціального середовища. Тому необхідність оновлення цього класифікатора є очевидною. Щонайменше до переліку професій має бути додано такі як:

16. Узагальнено, що правовий статус суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні може бути визначеним через двосторонню характеристику – фактичну (нормативну) та функціональну (наукову), сутність яких зводиться до того, що фізичні особи-підприємці та рекрутингові компанії мають загальну господарську компетенцію, яка визначає їх самостійними суб'єктами господарювання, що на загальних засадах підприємництва (державна реєстрація, механізми оподаткування, порядок провадження господарської діяльності тощо) реалізують комплекс дій, необхідних для забезпечення попиту на: а) висококваліфікованих працівників у різних секторах та галузях економіки; б) професійний розвиток, розширення ринку праці новими затребуваними професіями, актуальними для сучасного соціально-економічного середовища; в) зменшення безробіття та забезпечення зайнятості населення.

17. Уточнено, що фактичний (нормативний) дискурс цього питання розкриває сучасний стан законодавчо сформованого правового поля для діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні. За цим контекстом фізична особа-підприємець або юридична особа, що займаються рекрутингом є посередником у сфері працевлаштування формально не маючи різниці у правовому статусі як між собою (йдеться про відсутність важливості їхньої відмінності у державній реєстрації, оподаткуванні, відповідальності за зобов'язаннями, пов'язаними з їх

господарською діяльністю, контрольо-наглядових процедур з боку суб'єктів владних повноважень тощо), так і з кадровими агентствами та іншими юридичними особами, посередниками у працевлаштуванні. Своєю чергою, функціональний (науковий) дискурс репрезентує необхідність внесення змін та доповнень до чинного законодавства, що забезпечує можливість визнання рекрутингу як самостійної бізнес-індустрії, суб'єкти формування якої матимуть індивідуальні характеристики, що вирізнятимуть їх від суб'єктів надання суміжних послуг у сфері працевлаштування.

18. Звернено увагу на необхідність забезпечення синергії у межах рекрутингової індустрії. Визначено, що це завдання реалізується у спосіб здійснення взаємодії та координації між: а) комерційними суб'єктами означеної сфери задля забезпечення її належного розвитку у спосіб внутрішньої організації; б) суб'єктами рекрутингової діяльності та представниками держави задля задоволення конкретного інтересу (оптимізація адміністративно-правового регулювання, реалізація спільних проєктів, досягнення індивідуальних цілей тощо).

19. З'ясовано, що координація відображає ідею того, що різні частини організації повинні співпрацювати та доповнювати одна одну для досягнення успішних результатів в поставленій спільній меті. Задля цього їй притаманною є сукупність таких функцій: координація має наступні функції: а) гармонізація інтересів (забезпечує збалансування та гармонізацію інтересів різних підрозділів чи функціональних одиниць, що сприяє уникненню конфліктів і створює умови для спільної роботи); б) забезпечення єдності напрямку (визначає єдину стратегію та напрямки діяльності організації, що допомагає уникнути розбіжностей в діях різних частин організації); в) інтеграція зусиль (спрямована на те, щоб об'єднати зусилля різних частин організації, забезпечуючи їх взаємодію та взаємопов'язаність); г) забезпечення ефективності у використанні ресурсів та досягненні поставлених цілей.

20. Виявлено термінологічні та змістові відмінності категорій «координація» та «взаємодія» з позиції законодавчого дискурсу. На основі отриманих результатів визначено, що координація діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг – це процес узгодження та організації різних аспектів роботи суб'єктів надання таких послуг, що спрямований на забезпечення гармонійної та ефективної діяльності всіх учасників системи рекрутингу з метою досягнення спільної мети – створення умов для ефективного забезпечення потреб ринку праці та задоволення вимог до якості рекрутингових послуг. Водночас, взаємодією суб'єктів надання рекрутингових послуг названо процес співпраці між різними суб'єктами ринку праці, такими як рекрутингові агентства, посередники з працевлаштування (кадрові агентства, кадрові агентства тимчасового працевлаштування), рекрутери-фрілансери, суб'єкти владних повноважень, що передбачає обмін інформацією, досвідом та ресурсами задля підвищення конкурентоспроможності ринку праці в цілому та вирішення індивідуальних завдань у його межах.

21. Визначено сучасні форми координації та взаємодії суб'єктів надання рекрутингових послуг. До форм координації віднесено: асоціації та об'єднання суб'єктів надання рекрутингових послуг; аутсорсингові партнерства; спільні заходи, дослідження, ініціативи, проєкти і т.д. Наголошено, що нині існує проблема відсутності належної кількості та активності асоціацій та об'єднань суб'єктів надання рекрутингових послуг в Україні, які можуть забезпечити проведення сертифікованих навчальних курсів, участь у наданні юридичних та законодавчих рекомендацій, розробку типових документів та шаблонів найкращих практик, проведення щорічних конференцій та підвищення кваліфікацій тощо.

22. Стверджується, що аутсорсингові партнерства як форма координації суб'єктів надання рекрутингових послуг – це стратегічний, тимчасовий альянс між суб'єктами надання рекрутингових послуг, що спрямований на делегування частини бізнес-процесів, пов'язаних із пошуком,

відбором та наймом персоналу, з метою оптимізації робочих процесів та забезпечення конкурентних переваг в умовах невизначеності та змін на ринку. Ця форма координації дозволяє суб'єктам надання рекрутингових послуг зосередитися на своїх стратегічних завданнях, одночасно забезпечуючи доступ до високопрофесійних рекрутингових послуг за допомогою ресурсів зовнішніх спеціалізованих суб'єктів надання рекрутингових послуг. Аутсорсингові партнерства стають не лише інструментом збереження бізнесу в умовах кризи, але також і ключовою стратегією управління людськими ресурсами, спрямованою на підвищення ефективності та гнучкості агенції. Уточнюється масштаб використання можливостей аутсорсингового партнерства як форми координації суб'єктів надання рекрутингових послуг є широким, наприклад, багато американських рекрутингових компаній, шукаючи кваліфікованих фахівців, часто укладають угоди з рекрутинговими агентствами в Індії, де є велика кількість кандидатів у цій області. Ці агентства можуть працювати разом, щоб забезпечити підприємствам США доступ до найкращих кандидатів.

23. Доведено, що найбільш поширеною формою координації суб'єктів надання рекрутингових послуг є реалізація спільних заходів, досліджень, ініціатив, проєктів тощо. Уточнено, що ця форма координації суб'єктів надання рекрутингових послуг за функціональною природою є аналогічною їхній взаємодії. Йдеться про те, що організатор проєкту/заходу/ініціативи тощо формально реалізує управлінський процес, однак більшою мірою їхні взаємозв'язки побудовані на основі співробітництва, де об'єднуються зусилля для досягнення спільної мети. Інший контекст взаємодії репрезентують практичні механізми її забезпечення та реалізації зі представниками влади (першочергово йдеться про побудову взаємозв'язків з Державною службою зайнятості).

24. Виявлено, що взаємодія суб'єктів надання рекрутингових послуг з Державною службою зайнятості може виражатися в наступних формах:
а) створення спільного спеціалізованого органу, відповідального за

розроблення та впровадження стратегій розвитку ринку праці, що включатиме представників суб'єктів владних повноважень, приватних агентств рекрутингу, роботодавців та професійних об'єднань (як об'єктивізація інституту співрегулювання у цій сфері); б) спільні проєкти і програми між державними і приватними секторами для підготовки та підвищення кваліфікації робочої сили, розвитку ринку праці, а також навчальні курси, стажування та інші форми підтримки для безробітних та молодих спеціалістів (із залученням інших зацікавлених суб'єктів); в) укладення угод та меморандумів про співпрацю; г) регулярні консультації та оцінки ефективності розвитку рекрутингової індустрії для обговорення поточних проблем, визначення потреб та вдосконалення стратегій співпраці у сфері працевлаштування. Щодо інших суб'єктів владних повноважень, з якими актуальною є співпраця суб'єктів надання рекрутингових послуг, зазначено, що основною її формою є укладення угод та меморандумів (наприклад, між Міністерством оборони та «Лоббі Ікс»).

25. Узагальнено, що відмінною рисою координації є управління внутрішніми процесами та ресурсами суб'єктів надання рекрутингових послуг, тоді як взаємодія більше зосереджена на співпрацю з іншими суб'єктами ринку праці. Як координація, так і взаємодія, на практиці є взаємозалежними процесами. У контексті координації між суб'єктами надання рекрутингових послуг надзвичайно важливе значення має формування спільного внутрішньоорганізаційного простору, який наразі представлений комерційним складником, адже відсутнім є орган саморегулювання чи співрегулювання асоційованого ціннісного підходу щодо етичних та професійних стандартів у цій галузі. Означений суб'єкт має виступати як платформа для обговорення та вирішення спірних питань, розроблення нових ініціатив та стратегій розвитку рекрутингової індустрії. З одного боку, Державну службу зайнятості можна визначити як координуючого суб'єкта рекрутингової індустрії, однак з іншого – сервісна спрямованість її організаційної побудови не дозволяє у повній мірі

реалізовувати це завдання. Тому доцільно розвивати взаємодію суб'єктів, які займаються наданням рекрутингових послуг в Україні з Державною службою зайнятості, яка стає дедалі більш актуальною у сучасному соціально-економічному контексті через зростання конкуренції на ринку праці, технологічний розвиток та законодавчі зміни.

26. Доведено, що взаємодія суб'єктів надання рекрутерських послуг із суб'єктами владних повноважень має ґрунтуватись на принципі кластерної співпраці, тобто інтегрованому, стратегічному співробітництву між суб'єктами надання рекрутерських послуг з суб'єктами владних повноважень, та іншими суб'єктами ринку праці, що передбачає об'єднання діяльності суб'єктів різного рівня щодо формування та реалізації державної політики зайнятості населення, створення інноваційних рішень, спільного розвитку проєктів, ініціатив та програм, пов'язаних із розвитком конкурентоспроможного та стабільного ринку праці.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВИХ ЗАСАД РЕГУЛЮВАННЯ РЕКРУТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

3.1. Зарубіжний досвід правового регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг

Всесвітня конфедерація зайнятості, яка представляє індустрію надання приватних послуг у сфері зайнятості на глобальному рівні, в тому числі національних федерацій, а також компаній, що займаються вирішенням проблем персоналу з усього світу, провела дослідження під назвою «Economic Report 2023», в якому був проаналізований ринок HR-послуг та його сегменти: Temporary work agencies (кадрові агентства тимчасового працевлаштування), Direct recruitment agencies (агентства прямого рекрутингу), Managed Services Providers (постачальники керованих послуг), Recruitment Process Outsourcing (аутсорсингові агентства), Career management firms (фірми з управління кар'єрного росту). На його підставі було визначено, що на кінець 2021 року загальний оборот галузі оцінювався в 579 мільярдів євро, що становить безпрецедентне зростання на 22,6% порівняно з 2020 роком. Порівняно з допандемічним 2019 роком зростання склало настільки ж вражаючий – 13,6% [187, с. 4].

Цей історичний рекорд підтверджує, що сфера HR-послуг ніколи не користувалися таким попитом, як сьогодні. З'єднуючи роботодавців і шукачів роботи, вона послужила мостом у відновленні після кризи COVID-19, забезпечивши швидке економічне відродження. Доповнюючи державні служби зайнятості, сфера HR-послуг сприяє нормальному функціонуванню ринків праці. Однак, таке зростання ринку вказує не тільки на позитивну динаміку для розвитку рекрутингової індустрії, адже репрезентує також наявність світової кризи, яка спонукає людей шукати нову роботу.

Примітно, що у 2021 році на 15 найбільших HR-ринків припадало 89% світового товарообігу сектора, з яких на три найбільші ринки – США, Японію та Великобританію – припадало 55% світового розміру ринку. Індустрія приватних рекрутингових агентств в США залишається найбільшим ринком рекрутингових послуг, генеруючи 32% світового товарообігу, який зріс на 31% у 2021 році. Щодо ринку праці регіональних агентств, Європа є найбільшим регіоном, де дев'ять із 15 найкращих ринків. На ці ринки припало 32% сукупного товарообігу сектора до світового показника [187].

На підставі саме цих показників нами прийнято рішення дослідити досвід США, Японії, Великобританії та Європейського Союзу щодо регулювання діяльності з надання рекрутингових послуг з метою виокремлення найкращого досвіду, щоб надалі мати можливість рекомендувати його в правотворчу та правозастосовчу практику України.

Слід вказати, що традиційно виокремлюються наступні чотири основні типи ринку для комерційних суб'єктів надання рекрутингових послуг: по-перше, країни з ринковою економікою, такі як Великобританія та США; по-друге, ринки, засновані на соціальному діалозі, такі як Німеччина та Данія; по-третє, країни, де ринок врегульований на законодавчому рівні – це такі країни, як Бельгія та Італія; і, нарешті, ринки, що розвиваються, такі як Польща [233, с. 11]. Тому при аналізі досвіду Європейського Союзу, буде досліджено досвід Німеччини, як країни із найбільшим товарообігом.

США за усіма показниками є лідером на ринку HR-послуг.

Перша американська служба по персоналу відома як «біржа зайнятості» була заснована в 1848 році в Бостоні, штат Массачусетс. Остаточою як галузь, рекрутингова індустрія сформувалася в США в 50-і роки ХХ століття [162; 188]. Наразі у США існують федеральні, державні та місцеві закони про зайнятість. Основними федеральними законами про зайнятість є: розділ VII Закону про громадянські права 1991 року (розділ VII) (забороняє дискримінацію при працевлаштуванні за ознаками раси, кольору

шкіри, релігії, статі та національного походження; Закон про американців з обмеженими можливостями 1990 року); Закон про дискримінацію за віком у працевлаштуванні 1967 року; Закон про рівну оплату праці 1963 року; Закон про справедливі трудові стандарти 1938 року (FLSA); Закон про сімейні та медичні відпустки 1993 року (FMLA); Закон про імміграційну реформу та контроль 1986 року; Національний закон про трудові відносини 1935 року (NLRA); Закон про безпеку та гігієну праці 1970 року; Закон про дискримінацію під час вагітності 1978 року; Закон про недискримінацію генетичної інформації 2008 року (GINA); Закон про працевлаштування та права на повторне працевлаштування у військових службах; Закон про забезпечення пенсійного доходу працівників 1974 року (ERISA); і виконавчий наказ 11246 для державних підрядників [188].

У багатьох штатах і містах існують закони, які відображають або розширюють вимоги федеральних законів або забезпечують додатковий захист працівників. Більшість штатів також мають власні закони, які стосуються роботодавців, які працюють в цих штатах. Ці закони охоплюють питання виплати заробітної плати, поведження з працівниками (зокрема, комісійні винагороди) і правила прийому на роботу та звільнення працівників. В більшості штатів загальне право є важливим джерелом регулювання трудових відносин, включаючи справи про неправомірне звільнення, принцип «працевлаштування за бажанням», умови обмежувальних угод після розірвання контракту, таких як угоди про відмову від конкуренції, залучення працівників або клієнтів, а також щодо конфіденційної інформації компанії.

Щодо регулювання діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг, то для того, щоб надавати допомогу в працевлаштуванні за винагороду (це включає допомогу як роботодавцям у пошуку працівників, так і шукачам роботи) – необхідно отримати ліцензію та дозвіл. Різні штати мають різні вимоги щодо ліцензування та регулювання діяльності з надання послуг із працевлаштування та найму персоналу. Наприклад, якщо агентство

знаходиться в Нью-Йорку, необхідно отримати ліцензію від Департаменту захисту прав споживачів і працівників (DCWP) [190].

Загалом окремі штати вимагають від усіх типів агентств з працевлаштування та підбору персоналу отримати ліцензію, перш ніж вони зможуть працювати на законних підставах у своїй юрисдикції. Інші – лише з певних типів агенцій з працевлаштування та підбору персоналу (наприклад тих, які наймають тимчасових працівників). А деякі штати взагалі не мають таких вимог щодо діяльності аналізованих суб'єктів господарювання. Передбачається, що для того, щоб отримати ліцензію на надання рекрутингових послуг (в будь-якому штаті, де вона вимагається) потрібно подати форму заявки, сплатити збір і надати підтверджуючі документи [207]. Наприклад, станом на кінець 2023 року в США 24 штати видають такі ліцензії. Причому, якщо діяльність агентства поширюється на юрисдикцію кількох штатів, є ймовірність необхідності отримання ліцензії в кожному з таких [191].

Доцільно вказати, що в США існує три види суб'єктів, які пов'язані з наданням рекрутингових послуг – це агентства з працевлаштування (Employment agencies), кадрові агентства (Staffing agencies) та професійні організації роботодавців (Professional employer organizations).

Агентства з працевлаштування – це підприємства, які прагнуть працевлаштувати людей на довгострокові посади за винагороду від заявника або потенційного роботодавця. Вони самі не наймають працівників і не платять шукачам, яких вони влаштовують. Водночас кадрові агенції відносяться до підприємств, які переважно наймають тимчасових працівників. Вони наймають співробітників, і вони, а не компанія-клієнт, є офіційним роботодавцем. Своєю чергою, професійні організації роботодавців – це компанії, які пропонують повний спектр послуг з аутсорсингу людських ресурсів, відомий як «co-employment» («спільний найм»). Вони виконують різні завдання з адміністрування працівників, наприклад, заробітної плати та пільг, від імені компанії [207]. Також існує така форма як агентство талантів

– організація, яка за винагороду надає або намагається знайти роботу чи працевлаштування для артистів. Така діяльність не потребує ліцензування.

Зрозуміло, що науковий інтерес цього дослідження більшою мірою стосується саме агентств із працевлаштування. У контексті правового регулювання їхньої діяльності першочергово висувається вимога щодо їх офіційної реєстрації. Причому важливо, що якщо така діяльність вимагає ліцензування за законами окремих штатів, така реєстрація передує процедурі отримання ліцензії. Відповідна заява подається до держсекретаря штату, разом з якою агентства часто зобов'язані додавати пакет необхідних документів, що підтверджують відповідність висунутим до них вимогам (наприклад, підтвердження наявності договору страхування). Ліцензії зазвичай видає Відділ стандартів праці та безпеки Департаменту праці та розвитку робочої сили штату (Аляска) або Департамент праці (Арканзас). Як правило, вони видаються на 1-2 роки, в залежності від штату [191].

Агентство з працевлаштування, яке подає заявку на отримання ліцензії, має надати Департаменту праці або іншому відповідному органу під присягою заяву про те, що він/вона «ніколи не був учасником будь-якого шахрайства, не був ув'язнений, не належить до підривних товариств і має належні моральні якості, має ділову чесність та є фінансово відповідальним». Заява повинна супроводжуватися доказами ділової репутації заявника щодо чесності та окремо доказами фінансової відповідальності заявника, які може вимагати департамент відповідно до нормативних актів [221].

Перед наданням ліцензії, як правило, перевіряється кваліфікація або характеристики заявника, щоб оцінити його платоспроможність і моральні якості. Крім того, ті агентства, які отримують гонорари від роботодавців, а не від працівників, найменше контролюються і не підлягають вимогам щодо ліцензування, оскільки ймовірність заподіяння шкоди суспільним інтересам такими агентствами мінімальна. Дія ліцензії агентства з працевлаштування може бути призупинена за непрофесійну поведінку. Також в деяких випадках вимагається самосертифікація для працівників агентства з

працевлаштування. Наприклад, Національна асоціація кадрових служб (National Association of Personnel Services) [232] здійснює акредитацію агентств та сертифікацію її працівників.

Отримання акредитації для агентства означає, що воно є відданим до найвищих професійних і бізнес-стандартів, встановлених галуззю, включаючи наступне: а) зобов'язання щодо сертифікації; б) відданість освіті; в) відданість професії; г) відданість системі вільного підприємництва; д) відданість громадській діяльності. Наприклад, відданість професії означає, що фірма має бути членом Програми акредитованої фірми Роберта П. Стайла або будь-якої регіональної, державної чи місцевої асоціації кадрових або рекрутингових фірм; і принаймні один працівник фірми повинен бути керівником, директором або членом комітету будь-якої такої асоціації протягом останніх двох років, виступати з доповіддю або із статтею на освітніх заходах будь-якої такої асоціації [211].

Крім зазначеного, кожна велика корпорація у сфері HR-послуг має стратегію соціальної відповідальності та щороку публікує звіт про корпоративну відповідальність, де детально описує свої зобов'язання та досягнення щодо своїх працівників, а також про участь у низці громадських проєктів (відповідальний бізнес).

Також, за ініціатива Палати США та Фонду Палати створена платформа America Works [165], яка мобілізує бізнес і уряд для швидкого подолання кризи. На цій платформі акумулюються та фіксують дані щодо вакансій, розвитку ринку праці, показників звільнення тощо. Наприклад, на цій платформі розташована наступна цікава інформація. Відповідно до останнього звіту про робочі місця від Бюро статистики праці, частка робочої сили не відповідає тому, що було до пандемії. Якби відсоток людей, які брали участь у робочій силі, був таким же, як у лютому 2020 року, мали б сьогодні на 1,27 мільйона людей більше робочої сили, і ця нестача впливає на всі галузі майже в кожному штаті. Якби кожен безробітний влаштувався на відкриту роботу у своїй галузі, все одно залишалися б мільйони відкритих

вакансій. Куди поділися робітники? Під час пандемії COVID-19 ранній вихід на пенсію та зменшення імміграції призвели до того, що країна відчуває дефіцит працівників. Крім того, підвищення допомоги по безробіттю, стимулюючих виплат і податкових пільг на дітей під час пандемії покращило фінанси деяких раніше працюючих, і їм більше не потрібно було працювати, або в деяких випадках люди пристосувалися до способу життя сім'ї з одним доходом [165].

Таким чином, завдяки ініціативі «America Works Initiative» здійснюється допомога роботодавцям по всій країні в аспекті сприяння розвитку та пошуку талантів, які закривають відкриті вакансії, супутньо підвищуючи темпи економічного зростання США.

Отже, можна констатувати, що в США хоч і не має спеціального нормативно-правового акту, який має регулювати діяльність агентств з працевлаштування, але на практиці така діяльність дуже зарегульована.

У контексті України, досвід США репрезентує необхідність об'єднання зусиль уряду та бізнесу щодо запровадження єдиної платформи висвітлення важливої інформації (щодо вакансій, стану працевлаштування, тенденцій у сферах зайнятості та економіки тощо), яка стане основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо політики зайнятості, програм підтримки працевлаштування, інвестиційних проєктів та ініціатив для стимулювання підприємництва та інновацій.

Надалі слід вказати, що Сполучене Королівство, теж поряд із США визначене як приклад ринкової країни, але на відміну від США, в ньому нормативне середовище характеризується невеликою кількістю формальних обмежень, що дозволяє суб'єктам надання рекрутингових послуг працювати відносно вільно.

Перший нормативно-правовий акт, що врегулював надання рекрутингових послуг приватними структурами у Великобританії був прийнятий у 1973 році – «Employment Agencies Act» [189]. Ним було передбачено обов'язкове ліцензування для всіх підприємств, які займаються

агентською (посередницькою) діяльністю, в тому числі й з надання рекрутерських послуг. Ліцензію потрібно було оновлювати кожні один-п'ять років і її можна було відкликати у випадку неправомірних дій агентства або його власників. Однак, вже у 1994 році був прийнятий «Deregulation and Contracting Out Act» [185], яким було скасована вимога щодо ліцензування діяльності агентств з працевлаштування.

У 1976 році було прийнято «The Conduct of Employment Agencies and Employment Businesses Regulations» (Положення про поведінку агентств з працевлаштування та підприємств з працевлаштування) [229], в яке було внесено зміни у 2003 році [230]. З назви видно, що в ньому розрізняють два види суб'єктів, що надають послуги з працевлаштування, це агентства із працевлаштування та підприємства. Різниця полягає у наступному: агентства із працевлаштування – це класичні агентства, що займаються добором кадрів для клієнта – фірми-замовника. В свою чергу підприємства з працевлаштування (наприклад, в США – кадрові агентства) самі виступають роботодавцями, тобто наймають працівників, яких потім за контрактом передають фірмі-замовнику для виконання тимчасової роботи (наприклад, прибирання приміщення, приготування їжі тощо).

У 2010 році був прийнятий нормативно-правовий акт, під назвою «Agency Workers Regulations 2010» [163], який встановив оновлені правила щодо діяльності із працевлаштування у Великобританії. Цей акт та Положення про поведінку агентств з працевлаштування та підприємств із працевлаштування від 2003 року наразі регулюють права працівників, які працюють через агентства, а також відповідальність і обов'язки агентств.

Так агентство з працевлаштування повинно реєструвати деталі кожної вакансії, яку вони отримують від фірми-користувача, перш ніж представити або надати працівника, якого воно знайшло цій фірмі-користувачу. Правила поведінки затверджують, що агентство має надати особі, серед іншого, інформацію про особу фірму-користувач, дата початку та тривалість роботи, посадові обов'язки, статус, необхідний досвід, потенційні ризики для

здоров'я та потенційні витрати працівника. Підприємство з працевлаштування перед фірмою-користувачем відповідає за нагляд і керівництво за працівником під час виконання ним роботи.

Фірма-користувач повинна, згідно з правилами поведінки, надавати інформацію про рівень основної оплати праці, виплати за понаднормову роботу, бонусні схеми, оцінку ефективності, щорічні надбавки до заробітної плати, ваучерні схеми та право на щорічну відпустку. В особливих випадках, таких як, наприклад, вагітність, фірма-користувач несе відповідальність за проведення оцінки ризику, якщо це необхідно, і внесення коригувань, щоб усунути ризик або запропонувати відповідну альтернативну роботу.

Цікаво, що Акт 2010 року передбачає так звані права першого дня для працівників, які працюють через агентства, і права, які набувають чинності через 12 тижнів. Фірма-користувач несе відповідальність за забезпечення перших прав для працівників агентства (по суті, той самий доступ до таких об'єктів, як їдальня для персоналу, догляд за дітьми та транспорт, як і у постійних працівників фірми-користувача, а також право отримувати інформацію про вакансії). Агентство несе відповідальність за забезпечення дотримання прав, які набувають чинності для працівників агентства через 12 тижнів (оплата та умови праці, бонуси, відпустка тощо). Однак відповідальність за забезпечення цих прав покладається на фірму-користувача, якщо вона надала агентству неправильну інформацію, яку агентство надало працівнику, тоді агентство не несе за це відповідальності перед працівником.

Працівник, якого агентство добрало, має отримувати плату від фірми-користувача, якщо фірма-користувач і агентство не пов'язані. Агентство з працевлаштування самі можуть наймати працівників, яких вони надають фірмам. У таких випадках агентства можуть стягувати додаткову плату з фірм-користувачів за їхні послуги. Крім того, агентства, які надають послуги художникам, моделям, режисерам або професійним спортсменам, можуть стягувати плату за свої послуги щодо пошуку для них роботи.

Робота агентств значною мірою саморегулюється через кодекси практики, що видані професійними асоціаціями, такими як Конфедерація найму та працевлаштування (REC) [237]. Уряд не має спеціального механізму моніторингу чи санкцій для агентств, що надають рекрутингові послуги. Будь-які порушення переслідуються асоціаціями. Немає жодних вимог щодо звітності, але можна подати скарги на агентства, які асоціації будуть розслідувати. Наприклад, скарги на членів REC від кандидатів, клієнтів або інших осіб можуть бути розслідувані відповідно до «Положення про скарги та дисциплінарної процедури REC» [217]. Скарги направляються Комітету з професійних стандартів REC, який за результатами її розгляду може оголосити догану або виключити з членів, видати наказ щодо відповідності або вимагати перевірок. Виключення з членів публікується в пресі та на веб-сайті REC.

Як підсумок, у Великобританії є нормативно-правові акти, що регулюють діяльність приватних суб'єктів надання рекрутингових послуг. В той же час, немає жодних законодавчих положень, які б регулювали такі питання, як мінімальний стартовий капітал для початку діяльності (хоча ті, хто бажає створити агентство, повинні надати банку життєздатний бізнес-план, щоб отримати кредит від цього банку, але це не виключення, а загальна вимога для отримання кредиту на відкриття будь-якого бізнесу). Крім того, для керування рекрутинговим агентством не потрібна спеціальна професійна кваліфікація. Відсутній також моніторинг та контроль зі сторони держави, цей обов'язок, а також питання із вирішення скарг на діяльність агентств з працевлаштування надані саморегулювним організаціям, членами яких необхідно бути, щоб займатися такою діяльністю. Наприклад, Конфедерація найму та працевлаштування має повноваження щодо застосування санкцій у вигляді винесення догани або навіть виключення із членів асоціації.

Отже, в контексті України досвід цієї країни може бути актуальним з позиції двох векторів: по-перше, це прийняття спеціалізованих нормативно-правових актів, особливо на законодавчому рівні, що будуть визначити

правові засади діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг, а також механізми участі держави у розвитку рекрутингової індустрії; по-друге, щодо наявності потужного професійного середовища для розвитку рекрутингової індустрії, представленого діяльністю саморегулювального апарату з управлінськими функціями внутрішньоорганізаційного характеру.

Надалі зазначимо про Німеччину, яка є прикладом ринку, заснованого на соціальному діалозі. У цій країні розрізняють три види приватних агентств з працевлаштування: а) приватні рекрутингові агентства (private recruitment agencies); б) субсидована служба працевлаштування (subsidised placement service); в) агентства тимчасової праці (temporary work agencies).

Перший вид – це агентство, що працюють поза субсидованим державою працевлаштуванням, і вони не дуже часто використовуються в процесі пошуку роботи в Німеччині. Приватні рекрутингові агентства здебільшого займаються пошуком керівників та працевлаштуванням артистів. Другий – це субсидована служба працевлаштування. У 2002 році уряд Німеччини вирішив передати частину послуг з працевлаштування приватним постачальникам, щоб стимулювати конкуренцію з державною службою зайнятості. Державне агентство зайнятості в Німеччині субсидує приватні послуги з працевлаштування в рамках трудових контрактів, які підлягають сплаті внесків соціального страхування, як захід сприяння зайнятості та активізації безробітних [233]. Якщо особа має право на допомогу у працевлаштуванні, їй видають так звані «Vermittlungsgutscheine» (ваучер на працевлаштування), яким вона розраховується із приватною субсидованою службою із працевлаштування замість гонорару. Ця плата призначена не для субсидування приватного агентства з працевлаштування, а для активації безробітних і підвищення їхнього потенціалу як клієнтів приватних фірм з працевлаштування.

Третя група – агентства тимчасової зайнятості. Їх діяльність в Німеччині регулюється статутом про тимчасову роботу (Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG)) [197], який діє вже 40 років.

Діяльність із працевлаштування приватними агентствами помірно регулюється, наприклад, для створення такого агентства необхідна ліцензія від Державного агентства зайнятості. Ліцензію можна отримати від одного з десяти регіональних управлінь як для юридичних осіб, так і для фізичних. Щоб отримати цю ліцензію, підприємець повинен сплатити плату (наразі 750 євро), а на компанію накладається застава за кожного працівника. Ліцензія видається на рік із правом її подовження, після трьох разів її продовження компанія може отримати право на необмежений термін. Спеціальна професійна кваліфікація не потрібна.

Більше того, такі агентства мають надавати статистичні дані, а їх діяльність контролюються. Зокрема двічі на рік агентство має звітувати та надавати статистику своєму відповідальному регіональному відділу Державного агентства зайнятості (AÜG § 8). В разі виявлення порушень можуть розпочати адміністративне провадження [186].

Хоча існує певне саморегулювання за допомогою кодексу поведінки щодо приватних кадрових агентств, але [233] всі організаційні питання врегульовуються у спосіб оформлення договірних відносин.

Отже, досвід Німеччини є яскравим прикладом необхідності формування на теренах України механізмів забезпечення синергії між представниками рекрутингової індустрії державної та приватної приналежності. Співпраця між Державною службою зайнятості та суб'єктами надання рекрутингових послуг має бути належним чином нормативно оформленою, не виключно, що забезпеченою у спосіб координації діяльності останніх.

Завершити аналіз піднятих питань слід на досвіді Японії, адже зазначена країна, на відміну від інших вище зазначених, має давні традиції, які впливають на всі суспільні відносини, зокрема і у сфері працевлаштування. Японія довгий час була дуже закритою країною, а в питаннях працевлаштування – консервативною. Вважалося дурним тоном

для працівника змінювати протягом свого життя місце роботи. Це все негативно впливало на розвиток сфери працевлаштування.

Зокрема у 1947 році був прийнятий «Employment Security Law» (Закон про забезпечення зайнятості), в якому була встановлена заборона на заняття приватною діяльністю у сфері працевлаштування. У 1952 році – відбувся перегляд зазначеного закону, відповідно якого були внесені зміни, які дозволяли працівникам переходити з одного місця роботи на інше, але діяльність приватних агентств зайнятості все ще залишалась під заборonoю. Наступний нормативно-правовий акт у сфері працевлаштування був прийнятий у 1986 році і мав назву «Temporary Dispatching Work Law» (Закон про тимчасову диспетчерську роботу), а так звана «White Paper on Labor» (Біла книга з праці) – у 1994 році [200].

Японія ратифікувала Конвенцію про приватні агентства зайнятості лише у 1999 році [205]. У результаті чого було внесено зміни до кількох національних законів, зокрема щодо використання персональних даних, розширення працевлаштування на більшість професій за системою ліцензування за деякими винятками, а також заборона будь-яких зборів, що стягуються з шукачів роботи агентствами з працевлаштування. На додаток до кращого захисту шукачів роботи, ратифікація Конвенції дозволила збільшити значну кількість приватних агентств з працевлаштування.

У 2022 році уряд Японії переглянув національне трудове законодавство, щоб гарантувати, що приватні агентства з працевлаштування розміщують актуальну та точну інформацію під час реклами вакансій. Вони також посилили захист особистої інформації шукачів роботи, зробивши обов'язковим для приватних агентств зайнятості чітко вказувати мету використання їх особистої інформації [205].

Важливо наголосити, що у Японії діяльність приватних агентств зайнятості жорстко регламентується. У переліку професій та занять, для представників яких робочі місця можуть підбиратися приватними компаніями, що отримали ліцензію від Міністерства праці, міститься лише 30

позицій. Це стосується професій, пов'язаних з мистецтвом, доглядом за дітьми та хворими, веденням домашнього господарства та ін. На сьогодні в Японії приблизно 50 % японських санітарок, нянь, хатніх працівників працевлаштовуються саме завдяки приватним агентствам зайнятості [128, с. 110].

Відповідно до «Employment Security Law» (Закону про безпеку зайнятості), усі агентства з працевлаштування, агенції найму, пошукові фірми та хедхантери повинні отримати державну ліцензію на платне працевлаштування. Працювати без ліцензії у сфері добору персоналу є незаконним. Ліцензія повинна бути дійсною на момент укладення договору. Рекрутингові агентства зазвичай стягують гонорари за успіх у розмірі приблизно 20-40% від зарплати кандидатів за перший рік, включаючи бонуси всіх кандидатів та інші додаткові виплати. Середня ставка комісії становить близько 30-35%, але також може перевищувати 40%. Деякі з таких агентств також можуть стягувати плату незалежно від успіху або додатково до нього [204].

Отже, розширення агентств з працевлаштування в приватному секторі на додаток до існуючого працевлаштування державними установами дозволило шукачам роботи та роботодавцям вибирати серед різноманітних агенцій з працевлаштування, які найкраще відповідають їхнім потребам. У той же час були впроваджені різні заходи захисту працівників, щоб убезпечити їх від несправедливого ставлення. Наразі Японія пропонує широкий вибір методів підбору персоналу від традиційних оголошень про роботу в газетах і журналах до співпраці з відповідними агентствами. Однак її досвід в контексті запозичення Україною є неактуальним, адже відображає зовсім інший шлях, відмінний культурними, економічними та іншими аспектами суспільного розвитку.

Відповідно, як підсумок піднятих питань доречно вказати, що досвід проаналізованих країн може бути актуальним для запозичення в правотворчу та правозастосовчу практику України щодо:

– об'єднання зусиль уряду та бізнесу в аспекті запровадження єдиної платформи висвітлення важливої інформації (щодо вакансій, стану працевлаштування, тенденцій у сферах зайнятості та економіки тощо), яка стане основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо політики зайнятості, програм підтримки працевлаштування, інвестиційних проєктів та ініціатив для стимулювання підприємництва та інновацій (за аналогією США);

– прийняття спеціалізованих нормативно-правових актів, особливо на законодавчому рівні, що будуть визначити правові засади діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг, а також механізми участі держави у розвитку рекрутингової індустрії (досвід Великобританії);

– формування потужного професійного середовища для розвитку рекрутингової індустрії, представленого діяльністю саморегулювального апарату з управлінськими функціями внутрішньоорганізаційного характеру (досвід Великобританії);

– формування механізмів забезпечення синергії між представниками рекрутингової індустрії державної та приватної приналежності у формі забезпечення їхньої співпраці (однак не виключно, що і у спосіб координації їхніх дій Державною службою зайнятості України).

Однак слід враховувати, що зарубіжний досвід, хоча й має свою цінність і може бути корисним в аспекті правореалізації, проте не є наочним шаблоном для України через значні відмінності у культурних, економічних та інших дискурсах. Тому доцільними до запозичення є тільки ті позитивні практики, які відповідають умовам і особливостям українського правового простору, а також сприяють підвищенню ефективності та конкурентоспроможності рекрутингової індустрії в контексті глобальних викликів і трендів.

3.2. Розвиток законодавства в частині удосконалення адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні

Попередньо висвітлений матеріал є репрезентацією наявності в правовій системі України чисельних нормативних прогалин а аспекті регулювання рекрутингових послуг. Йдеться як про загальний контекст, який об'єктивує нормативні прорахунки нормотворців щодо реалізації адміністративно-правового впливу на діяльність суб'єктів їхнього надання, так і про внутрішньоорганізаційні бік піднятого питання, тобто відсутність правових основ для становлення системи саморегулювання рекрутингової індустрії.

Важливо відзначити, що будь-яка система може бути життєздатною без активного втручання держави на засади її розвитку. Однак не слід забувати, що досліджувана сфера характеризується підвищеною соціальною відповідальністю, адже пов'язана як з процедурами сприяння особі в реалізації права на працю, так і з механізмами забезпечення економічного розвитку держави, росту конкурентоспроможності вітчизняного ринку праці. Тобто таке втручання є необхідним для забезпечення якості послуг та захисту прав працівників.

Підтвердження вказаного маємо у межах аналізу міжнародних документів, якими встановлені стандартні вимоги щодо діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг. Нагадаємо, що: «уряди несуть головний обов'язок щодо сприяння чесній практиці рекрутингу. Для виконання зазначеного обов'язку необхідними є національні закони та нормативні акти, пов'язані зі справедливим рекрутингом, і, що ще важливіше, залучення соціальних партнерів до змістовного соціального діалогу з метою їх прийняття. Щоб такі закони були ефективними, вони мають охоплювати всі аспекти процесу найму та застосовуватись до всіх працівників, особливо до тих, хто перебуває у вразливому становищі. Однак недостатньо прийняти

закони щодо справедливого рекрутингу чи працевлаштування, уряди також повинні забезпечити їх ефективне виконання, – через діяльність інспекцій праці». Окрім того, «національні органи влади мають створити таку правову основу, яка б унеможливила зловживання з боку приватних агентств зайнятості у сфері працевлаштування. І в першу чергу це повинно відбуватися через систему ліцензування такої діяльності».

З означеного бачимо, що саме уряд та органи його підпорядкування мають бути ключовими суб'єктами забезпечення розвитку рекрутингової індустрії. Акцентуація на слові «забезпечення» не є випадковою, адже «створювати умови, сприяти, допомагати» і «регулювати» не тотожні правові явища. Зокрема нам імponує думка, що досліджувана сфера має бути якщо не у повній мірі саморегульованою, то хоча б співрегульованою.

Уточнюючи зазначене слід вказати, що співрегулювання наразі асоціюється зі сферою медіа, адже галузевий закон «Про медіа» запровадив новацію – створення органів співрегулювання. Більшою мірою йдеться про процес розробки співрегульованих актів, які презентуватимуть домовленості між гравцями ринку.

З теоретичної точки зору інститут співрегулювання розглядається як важливий механізм, під яким розуміють участь у процесі регулювання окремих видів господарської діяльності одночасно як держави і споживачів певних товарів і послуг, так і суб'єктів господарювання та їх об'єднань (саморегульованих організацій). Держава має забезпечувати у цьому процесі взаємозв'язок та взаємодію між сторонами з огляду на ментальні особливості своєї правової системи [9, с. 62]. За думкою О. Гончаренко, співрегулювання у відповідній сфері, галузі, виді господарської діяльності може виявлятися у різноманітних формах і набувати організаційного та нормативного вигляду. Зокрема спільного затвердження етичних кодексів або професійних стандартів на ринку органами державної влади та саморегульованими організаціями, представниками споживачів товарів і послуг [10, с. 48]. Тому на думку вчених, співрегулювання – це альтернативне або додаткове

(субсидіарне) до державного регулювання визначення та реалізація спільних і взаємно прийнятих правил та засобів органами державної влади, суб'єктами господарювання, саморегулювальними організаціями та споживачами товарів і послуг з метою упорядкування господарської діяльності у певній сфері, галузі, виді (-ах) господарської діяльності та здійснення нагляду й контролю [10, с. 53].

О. Гончаренко також зазначає, що ефективне співрегулювання повинно бути корисним як для держави, яка представляє усіх громадян, так і для представників суб'єктів господарювання, тобто співрегулювання виступає гнучким способом для збалансування публічних та приватних інтересів. Для держави це, перш за все, зменшення витрат на регулювання, а для суб'єктів господарювання – зменшення обтяжливих адміністративних бар'єрів, сприяння розвитку конкуренції [9, с. 62]. Водночас можуть виникнути проблеми, що пов'язані з етикою, недискримінацією, свободою конкуренції або з економічною, соціальною чи екологічною сферами. У сферах, які безпосередньо впливають на охорону здоров'я та безпеку, насамперед на послуги загального інтересу, саморегулювання та співрегулювання, навіть якщо вони підкріплені санкціями – можуть виявитися неадекватними за відсутності законодавчих положень [192]. Часто регулювання неформальне, характеризується переговорами, переконанням і взаємодією, тому потенційна економічна перевага неформального регулювання у досягненні рівня економічного регулювання має бути зважена [169, с. 5]. Варто звернути увагу й на роботу М. Латцера у співавторстві, у якій проведено порівняльний аналіз міжнародного спів- та саморегулювання на ринках комунікацій [206, с. 31]. Автори вважають, що більша ефективність і результативність цих способів пояснюється виокремленням унікальних відносин між «регуляторами» та тими, кого «регулюють», або відповідальними за дотримання [10, с. 50–51; 206, с. 31]

Відповідно, співрегулювання ринку рекрутингових послуг в Україні, на наш погляд, має бути процесом врегулювання засад його розвитку та

елементів функціональності, який заснований на чіткому розподілі урядових (відомчих) функцій, правових можливостей та зобов'язань рекрутингових асоціацій, а також інших учасників ринку праці задля формування ефективного механізму їхньої взаємодії (досягнення ефекту «синергії» від прийнятих рішень).

У цьому контексті важливо забезпечити розмежування компетенції органів спів- та саморегулювання зокрема у спосіб обмеження сфер відання органу співрегулювання. Нагадаємо, що за нашим баченням, майбутні повноваження органів саморегулювання повинні бути зосередженими на:

- а) визначенні стандартів рекрутингової діяльності в Україні, етичних правил її здійснення, а також механізмах контролю їхнього дотримання;
- б) наданні консультацій, підтримці та навчанні (підвищенні кваліфікації) рекрутерів задля формування високопрофесійного та етичного підходу до рекрутингової діяльності;
- в) впровадженні сучасних інструментів та технологій для оптимізації рекрутингових процесів і підвищення їхньої ефективності;
- г) захисті інтересів як рекрутерів, так і клієнтів через реалізацію механізмів вирішення конфліктів та сприяння побудові взаємовигідних відносин між сторонами.

Відповідно, орган співрегулювання має:

- 1) затверджувати (встановлювати) стандарти рекрутингової діяльності в Україні, етичні правила її здійснення, а також розробляти механізми та процедури контролю їхнього дотримання;
- 2) проводити аудит виконання установлених стандартів і політик, включаючи проведення перевірок;
- 3) застосовувати санкції у випадку виявлення порушень стандартів справедливого рекрутингу та вживати заходи щодо запобігання їхнього повторного виникнення;
- 4) здійснювати проведення сертифікованих навчальних курсів;
- 5) розробляти механізми вирішення конфліктів, контролювати процедури їхнього здійснення;
- б) представляти інтереси рекрутингової індустрії під час співпраці з державними органами, у тому числі під час розробки пропозицій щодо вдосконалення положень вітчизняного законодавства.

Важливо також уточнити, що з боку держави обов'язком учасником органу співрегулювання має бути уповноважений представник від Державної служби зайнятості. Причому в контексті діяльності останньої як суб'єкта надання рекрутингових послуг також необхідні оптимізаційні зміни.

Зазначимо, що дійсно, протягом останніх кількох років було введено практику рекрутингу в центрах зайнятості, а в окремих з них є навіть спеціалізовані відділи з рекрутингу [37, с. 69]. Проте в рамках конкретних відділів розподіл функцій часто відсутній, а завдання та зони відповідальності інколи дублюються. Окрім того, практикується робота в парах (кар'єрний радник та працівник відділу взаємодії з роботодавцем) або в трійках (кар'єрний радник, працівник відділу взаємодії з роботодавцем та працівник відділу рекрутингу) [37, с. 100]. Зокрема робота спеціалістів останнього покликана розширювати спектр резюме з метою заповнення зареєстрованих вакансій та спектр вакансій для працевлаштування зареєстрованих безробітних шляхом пошуку їх на зовнішніх ресурсах: rabota.ua, work.ua, headhunter.ua та інших регіональних і локальних ресурсах. Ця практика сприяє працевлаштуванню населення та покращенню співпраці з роботодавцями, проте часто не є відображеною в Єдиній інформаційно-аналітичній системі та, відповідно, статистичних даних з роботи центру зайнятості: працівники не можуть вносити резюме незареєстрованих у Центрі зайнятості шукачів роботи до Єдиної інформаційно-аналітичної системи та вакансії до моменту їхньої офіційної реєстрації в Центрі зайнятості (від чого часто відмовляються роботодавці) [37, с. 69]. Важливо, що через відсутність впевненості в стабільності функціонування Єдиної інформаційно-аналітичної системи, усі документи, пов'язані з клієнтом та роботою з ними, дублюються в електронному та паперовому варіантах. На додачу діє талонна система повторного відвідування Центру зайнятості, відповідно, можливості електронного запису на повторне відвідування не передбачено. Корисним було би впровадження електронного запису через особистий кабінет не

тільки на зустріч із кар'єрним радником, але і на отримання будь-якої послуги [37, с. 100].

Відповідно, Державній службі зайнятості необхідно налагодити в Єдиній інформаційно-аналітичній системі ведення обліку всіх безробітних та вакансій через створення можливості вносити дані всіх шукачів роботи та всіх роботодавців з відміткою клієнта або не клієнта служби. Крім того, необхідно адаптувати Єдину інформаційно-аналітичну систему, аби уможливити офлайн роботу (внесення даних клієнта у разі відсутності інтернету з автоматичним підвантаженням даних при відновленні інтернету). З метою зменшення кількості паперового дублювання документів, у Єдиній інформаційно-аналітичній системі необхідно впровадити функцію електронного підпису клієнта [37, с. 142].

У контексті посадових обов'язків співробітника відділу рекрутингу також мають бути чіткі вимоги щодо реєстрації клієнтів та їхніх вакансій в системі, використання електронного підпису, забезпечення конфіденційності та безпеки даних у системі, щоб уникнути можливих порушень у сфері захисту персональних даних. Ї загалом мають бути визначені ключові навички рекрутера, на кшталт таких як: а) розуміння ринку праці (поінформованість про поточні тенденції на ринку праці, включаючи попит на певні професії, заробітні плати, вимоги до кандидатів та інші аспекти); б) гарні комунікативні навички (відмінні навички спілкування та роботи з людьми, включаючи вміння слухати, ставити правильні питання, проводити інтерв'ю та надавати зворотний зв'язок кандидатам та роботодавцям); в) організаційні навички (вміти ефективно керувати своїм часом та ресурсами, що передбачає планування, організацію та відстеження всіх етапів рекрутингового процесу – від пошуку кандидатів до закриття вакансії); г) досвід використання рекрутингових інструментів (вміння працювати з рекрутинговими платформами, базами даних кандидатів, соціальними мережами, пошуком резюме та іншими технологіями); д) досвід у проведенні структурованих інтерв'ю та оцінці кандидатів з погляду

професійних навичок, досвіду роботи, мотивації кандидатів та їх відповідності вимогам вакансії; д) копірайтинг – вміння створювати привабливі та переконливі тексти для опису вакансій; е) просування вакансій (вміння використовувати різні маркетингові канали – сайти вакансій, соціальні мережі, пошук кандидатів з баз даних); ж) онлайн-маркетинг (вміння використовувати цифрові інструменти та технології, наприклад пошукову оптимізацію (SEO)); з) вміння швидко змінювати плани, мислити творчо, підлаштовуватися під нові технології [159].

Це має бути відображеним у посадових інструкціях відповідних співробітників Центрів зайнятості, як і те, що така особа зобов'язана: 1) мати повагу до прав людини, її трудових права та чинного законодавства; 2) дотримуватися відповідних двосторонніх і багатосторонніх угод між країнами; 3) вжити заходів для забезпечення того, щоб умови праці та життя, в які наймають працівників, були такими, як їм було обіцяно; 4) поважати свободу працівників припиняти чи змінювати роботу; 5) працевлаштовувати шукачів для задоволення потреб ринку праці, а не як засіб витіснення або скорочення наявної робочої сили; 6) поважати конфіденційність шукачів і не розголошувати будь-які особисті дані третім особам без його згоди; 7) брати участь у створенні схем, які б керували професійними стандартами рекрутингу [234, с. 19–20].

Зазначимо також, що для України актуальним можна вбачати перейняття досвіду окремих країн, які мають спеціалізовані центри рекрутингу для закриття державних посад. Щодо цього доцільним вбачаємо навести приклад діяльності Служби з призначень на державну службу (Public Appointments Service), що є частиною системи органів Міністерства фінансів Ірландії. Основними завданнями такої Служби є забезпечення в інтересах міністерств та відомств (згідно із запитом) проведення процедур відбору і найму персоналу на державну службу, який буде підтримувати зростання світового рівня державної служби [41]. Також ця служба здійснює контроль над дотриманням правил проведення конкурсів на державну службу у тих

міністерствах і відомствах, які мають відповідну ліцензію для самостійного проведення конкурсних процедур. Такий підхід вважається виправданим і може бути використаний у процесі здійснення позавідомчого контролю над призначенням на посади державної служби [41] та включений як стратегічний напрямок реформування державної кадрової політики.

Така ініціатива може бути відображеною, наприклад, у положеннях Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 року № 831-р, адже сприятиме формуванню системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян [15].

Зрозуміло, що всі пропоновані ініціативи не мають можливості до розвитку допоки відсутнім є мінімально сформоване вітчизняне правове поле для забезпечення функціональності ринку рекрутингових послуг як самостійного сегменту економіки.

Власне тому, на нашу думку, суб'єкти нормотворчої діяльності окрім того, що мають визначити правові, економічні та організаційні засади функціонування ринку рекрутингових послуг, особливості регулювання соціально-економічних відносин у його межах для забезпечення політики справедливого рекрутингу в Україні, також зобов'язані вирішити питання специфіки надання таких послуг приватним та публічним суб'єктам, а також загалом концептуальні основи, які відрізнятимуть їх від інших, які є суміжними до таких. Означене має бути здійснено:

– у спосіб систематизації чинного законодавства, що регулює як специфіку надання послуг з добору персоналу, так і суміжне правове поле (наприклад, пов'язане з наданням послуг щодо вирішення різних питань у галузі кадрового управління персоналом чи вербуванням у сфері зайнятості загалом) шляхом формування окремого спеціалізованого законодавчого акту, який з-поміж іншого визначить правовий статус суб'єктів надання

рекрутингових послуг (таким чином буде здійснено чітке розмежування сфер рекрутингу та посередництва у працевлаштуванні);

– внесенням змін і доповнень до нині чинних актів законодавства з урахуванням положень, розроблених та введених в дію, попередньо зазначеним актом (наприклад, п. 26 ч. 1 статті 1 або ч. 2 статті 36 Закону України «Про зайнятість населення»).

Окрім того, слід враховувати, що удосконалення адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні є прямо залежним процесом від загальних основ економічного розвитку, а також від соціальних та культурних факторів. Тому, на нашу думку, при формуванні вітчизняного правового поля для забезпечення функціональності ринку рекрутингових послуг необхідно також акцентуватися на:

– базових ключових засадах протидії глобальним негативним факторам та явищам, що функціонують у сфері зайнятості – примусова праця та інші види експлуатації (у тому числі торгівля людьми), дискримінаційні прояви тощо, що більшою мірою пов'язані з веденням нечесної практики рекрутингу. Однак слід також вказати, що грудневе опитування Monster в США показало, що майже половина всіх респондентів – 46% – очікували вищу зарплату в 2023 році, в основному через інфляцію та підвищення вартості життя. Основні причини, чому ці американці шукають роботу пов'язані з тим, що їм потрібен вищий дохід (40%), вони безробітні (35%) або що на їхній роботі немає місця для зростання (34%). Занепокоєна чверть респондентів (25%) заявили, що перебувають у токсичному робочому середовищі [172]. Трохи інші показники нами було отримано під час власного опитування кандидатів у межах процедури рекрутингу до ІТ сфери в Україні. Зокрема респонденти зазначили, що потенційною причиною для пошуку нової роботи є бажання отримати нові можливості (87%) (йдеться як про ті, що втрачені через військові дії на території України (зниження заробітних плат, скорочення штату працівників, руйнування інфраструктури тощо), так і не отримані вигоди (низька заробітна плата, відсутність цінності

як спеціаліста, неможливість саморозвитку на попередній роботі тощо). Інші 13% дотримуються думки, що зміни в житті (наприклад, переїзд або сімейні обставини) є об'єктивною причиною для зміни роботи, причому незалежно від вигод, які отримає кандидат. На підставі цих статистичних досліджень можемо констатувати, що на ринку праці як в США, так і в Україні все ще існує невизначеність, що багато працівників мають певні песимістичні погляди щодо того, що може спричинити за собою пошук нової роботи. Дійсно, 66% респондентів сказали, що їм буде важко знайти нову роботу з огляду на стан економіки, а 11% сказали, що очікують нижчої зарплати через скорочення бюджету компанії. Тому актуальним у цьому контексті вбачається створення ефективних систем моніторингу, звітності та аналізу, які своєчасно виявлятимуть тенденції розвитку ринку праці, забезпечать можливість виявлення проблемних зон та вжиття заходів для їх вирішення. З-поміж іншого, це стане допоміжним інструментом для здійснення оперативної протидії примусовій праці, експлуатації, торгівлі людьми, дискримінації та нечесній практиці рекрутингу уповноваженими на те суб'єктами врегулювання рекрутингових відносин;

– створенні умов для розвитку трудового потенціалу українців, розширенні їхніх талантів та здібностей. Демографічний спад, послаблення або відсутність інновацій, порушення зв'язків освіти з промисловістю – це лише частина проблем, які об'єктивують актуальність розвитку трудового потенціалу українців. У цьому контексті необхідним є стимулювання економіки до створення привабливих для молоді робочих місць, які сприятимуть економічному омолодженню громад. Задля цього доречним є:

- а) гармонізація розвитку освіти, навчання та навичок із вимогами ринку праці;
- б) залучення та закріплення студентів і робітників у регіони шляхом розвитку інноваційності та підвищення конкурентоспроможності закладів освіти різних рівнів й покращення привабливості роботодавців;
- в) посилення інноваційної екосистеми та стимулювання співпраці університетів з компаніями з питань проведення спільних прикладних досліджень та

розробок для розвитку інновацій, зростання і створення робочих місць на рівні компаній [130]. Окрім того, необхідно сприяти розвитку умов праці, які стимулюватимуть працівників до кар'єрного зростання, підвищення кваліфікації та саморозвитку, наприклад, шляхом впровадження програм навчання, підвищення заробітної плати, надання соціальних гарантій та бонусів за досягнення результатів тощо;

– забезпеченні сприятливого бізнес-клімату в країні, що дозволить організаціям сконцентруватись на внутрішньому розвитку, необтяженому зовнішніми перешкодами (наприклад, запутаному регулюванні, незбалансованому підході до адміністрування податків чи надмірній бюрократії загалом). Слід вказати, що розпорядженням Кабінету Міністрів України від 04 грудня 2019 року № 1413-р було затверджено план заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та покращення бізнес-клімату, план дій щодо покращення умов ведення бізнесу в Україні [91]. Зокрема уряд визнав, що зрозумілі та прозорі правила гри на ринку, чесна та передбачувана поведінка контрольних органів, відсутність регуляторних бар'єрів є життєво необхідними для повноцінного розвитку підприємництва в країні та залучення інвестицій [70]. Поділяємо думку експертів Європейської Бізнес Асоціації, які вбачають, що досягти означеного слід такими способами:

- 1) протидія тіньовій економіці (йдеться про підтримку чесної конкуренції, рівних, передбачуваних, прозорих умов для всіх учасників ринку, боротьбу з контрабандою, фальсифікатом, протидію незаконній торгівлі підакцизною продукцією, ефективну боротьбу із «сірим» ринком продукції, захист прав інтелектуальної власності тощо);
- 2) зниження податкового навантаження на фонд оплати праці та тиску на легальний бізнес (прозорому бізнесу для розвитку важлива справедлива податкова політика, касова дисципліна – без намагань обкласти додатковими податками тих, хто їх і так вже платить);
- 3) впровадження принципів сталого розвитку (йдеться про протидію змінам клімату через розвиток політики декарбонізації та реформу кліматичних фінансів (екоподаток, СВМ), просування принципів економічної

безбар'єрності, впровадження принципів циркулярної економіки, ресайклінгу та захисту біорізноманіття, розумне поводження з відходами); 4) продовження гармонізації законодавства України з нормами ЄС (українська продукція має відповідати європейським вимогам щоб бізнес не мав труднощів з постачання продукції з та до ЄС); 5) прийняття сучасного трудового законодавства, зокрема, шляхом дерегуляції та діджиталізації трудових відносин, запровадження альтернативних форма зайнятості (фріланс, гіг-контракти тощо); 6) забезпечення охорони здоров'я, особливо в часи пандемії (йдеться про продовження медичної реформи, подальшу діджиталізацію медичної та фармацевтичної галузей, а також розвиток галузі клінічних досліджень); 7) сприяння розвитку міжнародної торгівлі (йдеться про вирішення питання нестачі автодозволів на міжнародні вантажні перевезення, запровадження промислового безвізу (підписання Угоди АСАА), зменшення кількості нетарифних бар'єрів у торгівлі, в тому числі взаємне визнання маркування ЄС та гармонізація технічних регламентів та національних стандартів у відповідності із актами ЄС); 8) сприяння розвитку освіти, аби молоді фахівці були забезпечені необхідними практичними навичками задля ефективної роботи в бізнесі та державному секторі; 9) сприяння інноваціям і впровадженню нових технологій в бізнесі та в державному управлінні. (йдеться про діджиталізацію комунікації між бізнесом та державою); 10) стимулювання інвестиційної привабливості України загалом та регіонів, шляхом розвитку транспортної та водної інфраструктури, державно-приватного партнерства, повномасштабної приватизації, сприяння посиленню енергетичної незалежності країни та підготовки змін до податкового законодавства щодо поліпшення інвестиційного клімату в Україні [146].

Окремо слід звернути увагу на проблему платформізації соціально-економічних відносин. Так, беззаперечно, є позитивні аспекти використання Інтернет-платформ в соціально-трудоій сфері (наприклад, такі як: а) розширення доступності ринку праці – Інтернет-платформи забезпечують

широкий доступ до інформації про вакансії для широкого кола користувачів, що сприяє збільшенню можливостей для працевлаштування різним соціальним групам; б) гнучкість роботи та робочого графіку – багато Інтернет-платформ пропонують роботу на відстані або в режимі вільного графіку, що дає працівникам більшу гнучкість у виборі часу та місця виконання роботи; в) можливість самореалізації та розвитку – Інтернет-платформи часто пропонують різноманітні проекти та завдання, що дозволяють працівникам розвивати свої навички та здібності в обраній сфері діяльності; г) розширення географії працевлаштування – завдяки можливості працювати в Інтернеті, люди можуть здійснювати працевлаштування незалежно від місця проживання, що розширює їх можливості на ринку праці; д) зменшення витрат на пошук роботи – Інтернет-платформи дозволяють працівникам швидко та зручно шукати вакансії та взаємодіяти з роботодавцями, що зменшує витрати часу та коштів на пошук роботи; е) підвищення конкурентоспроможності підприємств – для підприємств Інтернет-платформи можуть стати ефективним інструментом для залучення талановитих співробітників, реклами своїх послуг та підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку праці; ж) розвиток гіг-економіки – Інтернет-платформи часто стимулюють розвиток гіг-економіки, де працівники можуть виконувати різноманітні завдання та проекти на фріланс-основі, що дає їм більшу незалежність та можливості для вибору виду діяльності). Однак вони також породжують дискусії щодо питань безпеки, конфіденційності та прав працівників, тобто вимагають ретельного регулювання. Зокрема основними ризиками, які можуть виникнути при використанні Інтернет-платформ в соціально-трудої сфері є такі як:

- 1) недостатня захищеність даних, адже при передачі особистих даних через Інтернет-платформи можуть виникати загрози щодо їх неналежної обробки або витоку, що може призвести до порушення конфіденційності;
- 2) створення неоднакових умов праці для працівників, включаючи недостатню соціальну захищеність, нестабільність доходів та відсутність

соціальних пілг; 3) недостатня гарантія щодо кваліфікації робітників, що може призвести до недоліків у виконанні завдань або незадовільних результатів; 4) відсутність соціального захисту, адже працівники, які працюють через Інтернет-платформи на фріланс-основі, можуть не мати достатнього соціального захисту, такого як страхування від нещасних випадків чи пенсійні виплати; 5) залежність від алгоритмів, адже робота через Інтернет-платформи може бути визначена алгоритмами, які не завжди враховують індивідуальні потреби та здібності працівників; 6) завдяки широкому доступу до Інтернет-платформ може виникнути надмірна конкуренція серед працівників, що може призвести до зниження рівня оплати праці та умов праці в цілому; 7) відсутність правового регулювання, що створює прогалини у захисті прав працівників [139, с. 89].

Отже, як підсумок піднятих питань доречно вказати, що:

– наявність ефективного та справедливого правового поля для регулювання рекрутингових послуг стане підґрунтям для формування сприятливого бізнес-клімату, розвитку ринку праці та підвищення конкурентоспроможності країни в цілому;

– адміністративно-правове регулювання діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг має охоплювати мінімальний обсяг правового впливу на соціально-економічні відносини, функціонування яких породжено необхідністю задоволення попиту на рекрутингові послуги. Причому необхідним є нормативний зсув з аспектів регулювання до процедур забезпечення;

– суб'єкти саморегулювання та співрегулювання мають бути наділені максимальним обсягом правових можливостей задля формування основ для збалансованості та ефективності функціонування ринку рекрутингових послуг.

Узагальнюючи, розвиток законодавства в частині удосконалення адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні можна представити у вигляді трьох самостійних векторів оптимізації

– законодавчий (створення правової бази, яка забезпечує захист прав учасників ринку та нормативний розвиток основ його функціональності у спосіб прийняття галузевого закону (наприклад, «Про державне регулювання у сфері рекрутингових послуг») та внесення змін і доповнень до нині чинних законодавчих актів (наприклад, до Закону України «Про зайнятість населення»)), виконавчий (уряд та органи його координації мають сприяти розвитку рекрутингової індустрії шляхом створення сприятливих умов для розвитку бізнесу, оптимізації освітніх програм, впровадження заходів підтримки професійних ініціатив тощо через створення координаційного органу), самоорганізаційний (встановлення внутрішніх стандартів, правил та механізмів забезпечення ефективного моніторингу, контролю та підтримки функціонування ринку, а також здійснення заходів для запобігання недобросовісним практикам рекрутингу через створення Всеукраїнської спілки суб'єктів рекрутингової діяльності), кожен з яких об'єктивує доцільність впровадження чітких та прозорих правил для провадження рекрутингової діяльності, забезпечення її відповідності стандартам справедливого рекрутингу.

Висновки до Розділу 3

1. Виявлено, що постпандемічний період світового розвитку характеризується зростанням попиту на HR-послуги, суб'єкти надання яких з'єднуючи роботодавців і шукачів роботи, стали мостом у відновленні після кризи COVID-19, забезпечивши швидке економічне відродження. Доповнюючи державні служби зайнятості, сфера HR-послуг сприяла нормальному функціонуванню ринків праці. Однак, таке зростання ринку вказує не тільки на позитивну динаміку для розвитку рекрутингової індустрії, адже репрезентує також наявність світової кризи, яка спонукає людей шукати нову роботу.

2. З'ясовано, що США, Японія, Великобританія та Європейський Союз наразі представляють найбільший інтерес з точки зору виокремлення позитивного досвіду регулювання діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг.

3. Виявлено, що в США існує три види суб'єктів, які пов'язані з наданням рекрутингових послуг – це агентства з працевлаштування (Employment agencies), кадрові агентства (Staffing agencies) та професійні організації роботодавців (Professional employer organizations). Зосереджено увагу на правовому регулюванні діяльності агентств із працевлаштування. Уточнено, що першочерговою вимогою для їх легалізації виступає необхідність державної реєстрації. Наступним етапом є отримання ліцензії (у разі необхідності). Суб'єкт ліцензування – уповноважений департамент у сфері праці (або його структурний підрозділ). Особливістю процедури ліцензування є обов'язок ліцензіата заявити під присягою, що він не був учасником будь-яких шахрайських схем, не притягувався до кримінальної відповідальності, має чесноти, що притаманні порядній людині та відповідальному суб'єкту господарських відносин. Означене має бути підтверджене відповідними доказами. Важливо, що дія ліцензії може бути призупинена за непрофесійну поведінку. Ліцензуванню не підлягає діяльність, пов'язана із наданням послуг роботодавцям, адже ймовірність заподіяння шкоди суспільним інтересам такими агентствами мінімальна. Для провадження такої діяльності іноді висувається вимога самосертифікації для працівників агентства з працевлаштування. Йдеться про інститут саморегулювання, який реалізує сертифікаційні та акредитаційні функції для суб'єктів цієї індустрії.

4. З'ясовано, що завдяки ініціативі «America Works Initiative» здійснюється допомога роботодавцям по всій країні в аспекті сприяння розвитку та пошуку талантів, які закривають відкриті вакансії, супутньо підвищуючи темпи економічного зростання США.

5. Доведено, що в США хоч і не має спеціального нормативно-правового акту, який має регулювати діяльність агентств з працевлаштування, але на практиці така діяльність дуже зарегульована.

6. Визначено, що Сполучене Королівство, як і США, є прикладом ринкової країни, але на відміну від США, в ньому нормативне середовище характеризується невеликою кількістю формальних обмежень, що дозволяє суб'єктам надання рекрутингових послуг працювати відносно вільно.

7. Виявлено, що з позиції Великобританії існує два види суб'єктів, що надають послуги з працевлаштування, це агентства із працевлаштування та підприємства. Різниця полягає у наступному: агентства із працевлаштування – це класичні агентства, що займаються підбором кадрів для клієнта – фірми-замовника. В свою чергу підприємства з працевлаштування (наприклад, в США – кадрові агентства) самі виступають роботодавцями, тобто наймають працівників, яких потім за контрактом передають фірмі-замовнику для виконання тимчасової роботи (наприклад, прибирання приміщення, приготування їжі тощо).

8. З'ясовано, що Великобританії на нормативному рівні чітко визначено права та обов'язки суб'єктів ринку праці. Зокрема деталізовано процедуру найму, обов'язки сторін трудових відносин, а також аспекти участі агентств з працевлаштування у цьому процесі. Цікавою є наявність так званих прав першого дня для працівників, які працюють через агентства, і прав, які набувають чинності через 12 тижнів. Однак загалом робота таких агентств більшою мірою саморегулюється через кодекси практики, що видані професійними асоціаціями.

9. Узагальнено, що у Великобританії є нормативно-правові акти, що регулюють діяльність приватних суб'єктів надання рекрутингових послуг. В той же час, немає жодних законодавчих положень, які б регулювали такі питання, як мінімальний стартовий капітал для початку діяльності (хоча ті, хто бажає створити агентство, повинні надати банку життєздатний бізнес-план, щоб отримати кредит від цього банку, але це не виключення, а загальна

вимога для отримання кредиту на відкриття будь-якого бізнесу). Крім того, для керування рекрутинговим агентством не потрібна спеціальна професійна кваліфікація. Відсутній також моніторинг та контроль зі сторони держави, цей обов'язок, а також питання із вирішення скарг на діяльність агентств з працевлаштування надані саморегульвним організаціям, членами яких необхідно бути, щоб займатися такою діяльністю. Наприклад, Конфедерація найму та працевлаштування має повноваження щодо застосування санкцій у вигляді винесення догани або навіть виключення із членів асоціації.

10. Визначено, що у Німеччині розрізняють три види приватних агентств з працевлаштування: а) приватні рекрутингові агентства (private recruitment agencies); б) субсидована служба працевлаштування (subsidised placement service); в) агентства тимчасової праці (temporary work agencies).

11. З'ясовано, що уряд Німеччини штучно стимулює конкуренцію між державними та приватними постачальниками рекрутингових послуг у спосіб субсидування. Якщо особа має право на допомогу у працевлаштуванні, їй дають так звані «Vermittlungsgutscheine» (ваучер на працевлаштування), яким вона розраховується із приватною субсидованою службою із працевлаштування замість гонорару. Ця плата призначена не для субсидування приватного агентства з працевлаштування, а для активації безробітних і підвищення їхнього потенціалу як клієнтів приватних фірм з працевлаштування.

12. Визначено, що діяльність із працевлаштування приватними агентствами помірно регулюється, наприклад, для створення такого агентства необхідна ліцензія від Державного агентства зайнятості. Ліцензію можна отримати від одного з десяти регіональних управлінь державної служби зайнятості як для юридичних осіб так і для фізичних. Щоб отримати цю ліцензію, підприємець повинен сплатити плату (наразі 750 євро), а на компанію накладається застава за кожного працівника. Ліцензія видається на рік із правом її подовження, після трьох разів її продовження компанія може отримати право на необмежений термін. Спеціальна професійна кваліфікація

не потрібна. Важливо, що Державне агентство зайнятості є контролюючим суб'єктом у цій сфері, а об'єкти його контролю зобов'язані двічі на рік подавати звітність про результати своєї роботи.

13. Зазначено, що Японія довгий час була дуже закритою країною, а в питаннях працевлаштування – консервативною. Наразі діяльність приватних агентств зайнятості жорстко регламентується. Приватні компанії мають доступ до сфери працевлаштування лиш щодо обмеженого кола вакансій, отримавши попередньо ліцензію від Міністерства праці. Надавати рекрутингові послуги без ліцензії заборонено.

14. Узагальнено, що розширення агентств з працевлаштування в приватному секторі Японії на додаток до існуючого працевлаштування державними установами дозволило шукачам роботи та роботодавцям вибирати серед різноманітних агенцій з працевлаштування, які найкраще відповідають їхнім потребам. У той же час були впроваджені різні заходи захисту працівників, щоб убезпечити їх від несправедливого ставлення. Наразі Японія пропонує широкий вибір методів підбору персоналу від традиційних оголошень про роботу в газетах і журналах до співпраці з відповідними агентствами. Однак її досвід в контексті запозичення Україною є неактуальним, адже відображає зовсім інший шлях, відмінний культурними, економічними та іншими аспектами суспільного розвитку.

15. Доведено, що досвід проаналізованих країн може бути актуальним для запозичення в правотворчу та правозастосовчу практику України щодо:

– об'єднання зусиль уряду та бізнесу в аспекті запровадження єдиної платформи висвітлення важливої інформації (щодо вакансій, стану працевлаштування, тенденцій у сферах зайнятості та економіки тощо), яка стане основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо політики зайнятості, програм підтримки працевлаштування, інвестиційних проєктів та ініціатив для стимулювання підприємництва та інновацій (за аналогією США);

– прийняття спеціалізованих нормативно-правових актів, особливо на законодавчому рівні, що будуть визначити правові засади діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг, а також механізми участі держави у розвитку рекрутингової індустрії (досвід Великобританії);

– формування потужного професійного середовища для розвитку рекрутингової індустрії, представленого діяльністю саморегулювального апарату з управлінськими функціями внутрішньоорганізаційного характеру (досвід Великобританії);

– формування механізмів забезпечення синергії між представниками рекрутингової індустрії державної та приватної приналежності у формі забезпечення їхньої співпраці (однак не виключно, що і у спосіб координації їхніх дій Державною службою зайнятості України).

16. Наголошується, що зарубіжний досвід, хоча й має свою цінність і може бути корисним в аспекті правореалізації, проте не є наочним шаблоном для України через значні відмінності у культурних, економічних та інших дискурсах. Тому доцільними до запозичення є тільки ті позитивні практики, які відповідають умовам і особливостям українського правового простору, а також сприяють підвищенню ефективності та конкурентоспроможності рекрутингової індустрії в контексті глобальних викликів і трендів.

17. Акцентовано про попередні узагальнення щодо наявності у правовій системі України чисельних нормативних прогалів а аспекті регулювання рекрутингових послуг. Уточнено, що йдеться як про загальний контекст, який об'єктивує нормативні прорахунки нормотворців щодо реалізації адміністративно-правового впливу на діяльність суб'єктів їхнього надання, так і про внутрішньоорганізацій бiк піднятого питання, тобто відсутність правових основ для становлення системи саморегулювання рекрутингової індустрії.

18. Зазначено, що будь-яка система може бути життєздатною без активного втручання держави на засади її розвитку. Однак наголошено, що рекрутингова сфера характеризується підвищеною соціальною

відповідальністю, адже пов'язана як з процедурами сприяння особі в реалізації права на працю, так і з механізмами забезпечення економічного розвитку держави, росту конкурентоспроможності вітчизняного ринку праці. Тобто таке втручання є необхідним для забезпечення якості послуг та захисту прав працівників.

19. Доведено, що саме уряд та органи його підпорядкування мають бути ключовими суб'єктами забезпечення розвитку рекрутингової індустрії. Акцентуація на слові «забезпечення» не є випадковою, адже «створювати умови, сприяти, допомагати» і «регулювати» не тотожні правові явища. Визначено, що досліджувана сфера має бути якщо не у повній мірі саморегульованою, то хоча б співрегульованою.

20. Сформовано, що співрегулювання ринку рекрутингових послуг в Україні має бути процесом врегулювання засад його розвитку та елементів функціональності, який заснований на чіткому розподілі урядових (відомчих) функцій, правових можливостей та зобов'язань рекрутингових асоціацій, а також інших учасників ринку праці задля формування ефективного механізму їхньої взаємодії (досягнення ефекту «синергії»).

21. Визначено, що орган співрегулювання ринку рекрутингових послуг в Україні має: 1) затверджувати (встановлювати) стандарти рекрутингової діяльності в Україні, етичні правила її здійснення, а також розробляти механізми та процедури контролю їхнього дотримання; 2) проводити аудит виконання установлених стандартів і політик, включаючи проведення перевірок; 3) застосовувати санкції у випадку виявлення порушень стандартів справедливого рекрутингу та вживати заходи щодо запобігання їхнього повторного виникнення; 4) здійснювати проведення сертифікованих навчальних курсів; 5) розробляти механізми вирішення конфліктів, контролювати процедури їхнього здійснення; 6) представляти інтереси рекрутингової індустрії під час співпраці з державними органами, у тому числі під час розробки пропозицій щодо вдосконалення положень вітчизняного законодавства.

22. Уточнено, що з боку держави обов'язком учасником органу співрегулювання має бути уповноважений представник від Державної служби зайнятості. Наголошено, що в контексті її діяльності як суб'єкта надання рекрутингових послуг також необхідні оптимізаційні зміни (удосконалення функціонування Єдиної інформаційно-аналітичної системи; формування чітких посадових інструкцій співробітників відділу рекрутингу (або осіб, виконуючих такі функції), забезпечення їх професійності (навчання, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації) тощо).

23. Висунуто припущення, що перейняття досвіду інших країн у сфері рекрутингу для закриття державних посад є актуальним напрямом для України. Служба з призначень на державну службу (Public Appointments Service) в Ірландії може служити прикладом ефективного управління та контролю у цій сфері. Основні завдання такої служби полягають у проведенні процедур відбору та найму персоналу на державну службу, а також контролі за дотриманням правил проведення конкурсів на ці посади. Така ініціатива може бути відображеною, наприклад, у положеннях Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 року № 831-р.

24. Уточнено, що всі запропоновані ініціативи не мають можливості до розвитку допоки відсутнім є мінімально сформоване вітчизняне правове поле для забезпечення функціональності ринку рекрутингових послуг як самостійного сегменту економіки. Запропоновано щоб суб'єкти нормотворчої діяльності не тільки визначили правові, економічні та організаційні засади функціонування ринку рекрутингових послуг, особливості регулювання соціально-економічних відносин у його межах для забезпечення політики справедливого рекрутингу в Україні, а й вирішили питання специфіки надання таких послуг приватним та публічним суб'єктам, а також загалом сформуvalи концептуальні основи, які відрізнятимуть їх від інших, які є суміжними до таких. Означене має бути здійснено: а) у спосіб

систематизації чинного законодавства, що регулює як специфіку надання послуг з добору персоналу, так і суміжне правове поле (наприклад, пов'язане з наданням послуг щодо вирішення різних питань у галузі кадрового управління персоналом чи вербуванням у сфері зайнятості загалом) шляхом формування окремого спеціалізованого законодавчого акту, який з-поміж іншого визначить правовий статус суб'єктів надання рекрутингових послуг (таким чином буде здійснено чітке розмежування сфер рекрутингу та посередництва у працевлаштуванні); б) внесенням змін і доповнень до нині чинних актів законодавства з урахуванням положень, розроблених та введених в дію, попередньо зазначеним актом (наприклад, п. 26 ч. 1 статті 1 або ч. 2 статті 36 Закону України «Про зайнятість населення»).

25. Акцентується, що удосконалення адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні є прямо залежним процесом від загальних основ економічного розвитку, а також від соціальних та культурних факторів. Тому при формуванні вітчизняного правового поля для забезпечення функціональності ринку рекрутингових послуг запропоновано також акцентуватися на:

а) базових ключових засадах протидії глобальним негативним факторам та явищам, що функціонують у сфері зайнятості, – примусова праця та інші види експлуатації (у тому числі торгівля людьми), дискримінаційні прояви тощо, що більшою мірою пов'язані з веденням нечесної практики рекрутингу – визначено за доцільне створення ефективних систем моніторингу, звітності та аналізу, які своєчасно виявлятимуть тенденції розвитку ринку праці, забезпечать можливість виявлення проблемних зон та вжиття заходів для їх вирішення;

б) створенні умов для розвитку трудового потенціалу українців, розширенні їхніх талантів та здібностей – підтримано підхід реалізації омолодження економіки громад у спосіб оптимізації освітніх та підприємницьких процесів задля залучення максимальної кількості молоді до активної участі у сучасному економічному житті країни, а також

запропоновано механізми сприяти розвитку умов праці, які стимулюватимуть працівників до кар'єрного зростання, підвищення кваліфікації та саморозвитку, наприклад, шляхом впровадження програм навчання, підвищення заробітної плати, надання соціальних гарантій та бонусів за досягнення результатів тощо);

в) забезпеченні сприятливого бізнес-клімату в країні, що дозволить організаціям сконцентруватись на внутрішньому розвитку, необтяженому зовнішніми перешкодами (наприклад, запутаному регулюванні, незбалансованому підході до адміністрування податків чи надмірній бюрократії загалом) – підтримано думку експертів Європейської Бізнес Асоціації, які вбачають, що досягти означеного можна за десять кроків (наприклад, легалізації тіньової економіки, оптимізації податкового регулювання, оновлення трудового законодавства тощо).

26. Доведено, що наявність ефективного та справедливого правового поля для регулювання рекрутингових послуг стане підґрунтям для формування сприятливого бізнес-клімату, розвитку ринку праці та підвищення конкурентоспроможності країни в цілому. Уточнено, що адміністративно-правове регулювання діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг має охоплювати мінімальний обсяг правового впливу на соціально-економічні відносини, функціонування яких породжено необхідністю задоволення попиту на рекрутингові послуг (необхідним є нормативний зсув з аспектів регулювання до процедур забезпечення). Водночас суб'єкти саморегулювання та співрегулювання мають бути наділені максимальним обсягом правових можливостей задля формування основ для збалансованості та ефективності функціонування ринку рекрутингових послуг.

27. Узагальнено, що розвиток законодавства в частині удосконалення адміністративно-правових засад регулювання рекрутингових послуг в Україні можна представити у вигляді трьох самостійних векторів оптимізації – законодавчий (створення правової бази, яка забезпечить захист прав

учасників ринку та нормативний розвиток основ його функціональності у спосіб прийняття галузевого закону (наприклад, «Про державне регулювання у сфері рекрутингових послуг») та внесення змін і доповнень до нині чинних законодавчих актів (наприклад, до Закону України «Про зайнятість населення»), виконавчий (уряд та органи його координації мають сприяти розвитку рекрутингової індустрії шляхом створення сприятливих умов для розвитку бізнесу, оптимізації освітніх програм, впровадження заходів підтримки професійних ініціатив тощо через створення координаційного органу), самоорганізаційний (встановлення внутрішніх стандартів, правил та механізмів забезпечення ефективного моніторингу, контролю та підтримки функціонування ринку, а також здійснення заходів для запобігання недобросовісним практикам рекрутингу через створення Всеукраїнської спілки суб'єктів рекрутингової діяльності), кожен з яких об'єктивує доцільність впровадження чітких та прозорих правил для провадження рекрутингової діяльності, забезпечення її відповідності стандартам справедливого рекрутингу.

ВИСНОВКИ

У дисертації схарактеризовано загальні та конкретні адміністративно-правові засади функціонування ринку рекрутингових послуг в Україні, виявленні законодавчі прогалини щодо здійснення державного регулювання суспільних відносин у його межах та визначено шляхи вдосконалення адміністративно-правового механізму врегулювання діяльності суб'єктів рекрутингової індустрії України. У результаті зроблено такі висновки, які можуть мати як теоретичне, так і практичне значення:

1. З'ясовано, в умовах стрімких глобалізаційних та суспільно-економічних змін інститут управління людськими ресурсами отримав новий виток до розвитку, а невід'ємною складовою якого наразі є підбір і відбір кваліфікованого та ціннісно орієнтованого на культуру конкретної організації працівника. Уточнено, що узагальнювати термін «рекрутинг» виключно відбором і добором персоналу не зовсім коректно, адже як певний процес він має свої особливості, що дозволяють виокремлювати його в самостійне соціально-економічне, а відповідно – і правове явище. Його можна розглядати з різних сторін, зокрема як: процес забезпечення конкурентоспроможності організації у спосіб задоволення її кадрових потреб штатним рекрутером (відділом кадрів); різновид комерційної діяльності; вид соціальної послуги у сфері зайнятості населення тощо. Доведено, що діяльність, яка об'єктивує комерційну та соціальну орієнтацію рекрутингу цілком закономірно визначається об'єктом адміністративно-правового регулювання, адже сукупність соціально-економічних відносин, функціонування яких породжено необхідністю задоволення попиту на рекрутингові послуги, не може існувати в умовах правового вакууму.

2. Виявлено, що політика справедливого рекрутингу охоплює низку ключових міжнародних документів, у тому числі юридичні договори та нормативні документи. Зокрема основні юридично обов'язкові договори, визначають обов'язки держав щодо забезпечення справедливого рекрутингу

та використовують зв'язок між темою працевлаштування та такими сферами міжнародного права як примусова праця, права працюючих-мігрантів, політика зайнятості. Наприклад, міжнародні трудові стандарти щодо міграції підкреслюють роль держав у забезпеченні доступу мігрантів до точної інформації щодо умов працевлаштування, у запобіганні неправдивій пропаганді та у боротьбі з міграцією в умовах жорстокого поводження та експлуатації. Означені стандарти також підкреслюють роль держав та їх урядів у регулюванні діяльності приватних агентств зайнятості. Водночас галузеві документи та акти добровільних об'єднань представників цієї індустрії хоч і не підтримані мірами примусу для обов'язкового виконання (застосування), однак відіграють ключову роль у становленні та розвитку політики справедливого рекрутингу на національному рівні, адже консолідують вказівки, взяті з міжнародних трудових норм і нормативних документів, розширюючи їхню функціональну природу.

3. Доведено, що адміністративно-правове регулювання рекрутингової діяльності в Україні наразі перебуває в процесі становлення. Необхідним є формування належного нормативного базису, який стане основою для впровадження політики справедливого рекрутингу. Визначено, що попри те, що за сучасних умов законодавча орієнтація у сфері зайнятості населення спрямована на забезпечення реалізації особи права на працю, винятком є те, що у період відновлення буде продовжено реалізацію впровадження бізнес-орієнтованого підходу до сфери зайнятості та ринку праці. Зокрема законодавство має бути спрямоване на створення сприятливого середовища для підприємців, що забезпечить можливість останнім наймати та утримувати найкращих співробітників, розвивати їхні професійні навички та таланти з користю для організації. В перспективі означене сприятиме створенню конкурентоспроможних та ефективних організацій й економічному зростанню країни загалом. Зазначено, що такий бізнес-орієнтований підхід до зайнятості обов'язково має базуватись на кореляції вигод організації з непорушністю постулату дотримання та врахування прав

та інтересів працівників. Тобто при розробці відповідного законодавства необхідно враховувати як права та інтереси організації, так і соціальні гарантії для працівників, що дозволить досягти сталих та рівних можливостей для всіх у сфері зайнятості.

4. Визначено, що система суб'єктів адміністративно-правового регулювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні є значно вужчою у порівнянні з колом суб'єктів, наділених можливістю реалізації правового впливу на процедури та механізми її належного здійснення, адже обмежується виключно представниками владних повноважень, які зобов'язані формувати та реалізовувати (а також сприяти цим процесам) державну політику забезпечення розвитку рекрутингової індустрії. Наголошено, що основна проблема полягає у тому, що означена політика наразі не сформована, однак узагальнено може бути виокремленою з-поміж суспільних відносин, які виникають та розвиваються у межах сфер зайнятості населення та державної кадрової політики України. За цим контекстом система аналізованих суб'єктів може бути представленою у такому вигляді: Кабінет міністрів України, інші центральні органи виконавчої влади, де Міністерство економіки України є провідним, а, наприклад, Міністерство освіти і науки України, Міністерство оборони України, Міністерство внутрішніх справ України – мають окремі повноваження у межах процесів забезпечення її функціональності; Державна служба зайнятості України.

5. Доведено, що правовий статус суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг в Україні може бути визначеним через двосторонню характеристику – фактичну (нормативну) та функціональну (наукову), сутність яких зводиться до того, що фізичні особи-підприємці та рекрутингові компанії мають загальну господарську компетенцію, яка визначає їх самостійними суб'єктами господарювання, що на загальних засадах підприємництва (державна реєстрація, механізми оподаткування, порядок провадження господарської діяльності тощо) реалізують комплекс дій, необхідних для забезпечення попиту на: а) висококваліфікованих

працівників у різних секторах та галузях економіки; б) професійний розвиток, розширення ринку праці новими затребуваними професіями, актуальними для сучасного соціально-економічного середовища; в) зменшення безробіття та забезпечення зайнятості населення.

6. Визначено, що відмінною рисою координації є управління внутрішніми процесами та ресурсами суб'єктів надання рекрутенгових послуг, тоді як взаємодія більше зосереджена на співпрацю з іншими суб'єктами ринку праці. Доведено, що як координація, так і взаємодія, на практиці є взаємозалежними процесами. В контексті координації між суб'єктами надання рекрутингових послуг надзвичайно важливе значення має формування спільного внутрішньоорганізаційного простору, який наразі представлений комерційним складником, адже відсутнім є орган саморегулювання чи співрегулювання асоційованого ціннісного підходу щодо етичних та професійних стандартів в цій галузі. Означений суб'єкт має виступати як платформа для обговорення та вирішення спірних питань, розроблення нових ініціатив та стратегій розвитку рекрутингової індустрії. З одного боку, Державну службу зайнятості можна визначити як координуючого суб'єкта рекрутингової індустрії, однак з іншого – сервісна спрямованість її організаційної побудови не дозволяє у повній мірі реалізовувати це завдання. Тому запропоновано розвивати взаємодію суб'єктів, які займаються наданням рекрутингових послуг в Україні з Державною службою зайнятості, яка стає дедалі більш актуальною у сучасному соціально-економічному контексті через зростання конкуренції на ринку праці, технологічний розвиток та законодавчі зміни.

7. Висунуто припущення, що зарубіжний досвід правового регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання рекрутингових послуг може бути актуальним для запозичення в правотворчу та правозастосовчу практику України щодо: а) об'єднання зусиль уряду та бізнесу в аспекті запровадження єдиної платформи висвітлення важливої інформації (щодо вакансій, стану працевлаштування, тенденцій у сферах

зайнятості та економіки тощо), яка стане основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо політики зайнятості, програм підтримки працевлаштування, інвестиційних проєктів та ініціатив для стимулювання підприємництва та інновацій (за аналогією США); б) прийняття спеціалізованих нормативно-правових актів, особливо на законодавчому рівні, що будуть визначити правові засади діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг, а також механізми участі держави у розвитку рекрутингової індустрії (досвід Великобританії); в) формування потужного професійного середовища для розвитку рекрутингової індустрії, представленого діяльністю саморегульованого апарату з управлінськими функціями внутрішньоорганізаційного характеру (досвід Великобританії); г) формування механізмів забезпечення синергії між представниками рекрутингової індустрії державної та приватної приналежності у формі забезпечення їхньої співпраці (однак не виключно, що і у спосіб координації їхніх дій Державною службою зайнятості України).

8. Доведено, що наявність ефективного та справедливого правового поля для регулювання рекрутингових послуг стане підґрунтям для формування сприятливого бізнес-клімату, розвитку ринку праці та підвищення конкурентоспроможності країни в цілому. Уточнено, що адміністративно-правове регулювання діяльності суб'єктів надання рекрутингових послуг має охоплювати мінімальний обсяг правового впливу на соціально-економічні відносини, функціонування яких породжено необхідністю задоволення попиту на рекрутингові послуг (необхідним є нормативний зсув з аспектів регулювання до процедур забезпечення). Водночас суб'єкти саморегулювання та співрегулювання мають бути наділені максимальним обсягом правових можливостей задля формування основ для збалансованості та ефективності функціонування ринку рекрутингових послуг. Запропоновано щоб суб'єкти нормотворчої діяльності не тільки визначили правові, економічні та організаційні засади функціонування ринку рекрутингових послуг, особливості регулювання

соціально-економічних відносин у його межах для забезпечення політики справедливого рекрутингу в Україні, а й вирішили питання специфіки надання таких послуг приватним та публічним суб'єктам, а також загалом сформували концептуальні основи, які відрізнятимуть їх від інших, які є суміжними до таких. Означене має бути здійснено: а) у спосіб систематизації чинного законодавства, що регулює як специфіку надання послуг з добору персоналу, так і суміжне правове поле (наприклад, пов'язане з наданням послуг щодо вирішення різних питань у галузі кадрового управління персоналом чи вербуванням у сфері зайнятості загалом) шляхом формування окремого спеціалізованого законодавчого акту, який з-поміж іншого визначить правовий статус суб'єктів надання рекрутингових послуг (таким чином буде здійснено чітке розмежування сфер рекрутингу та посередництва у працевлаштуванні); б) внесенням змін і доповнень до нині чинних актів законодавства з урахуванням положень, розроблених та введених в дію, попередньо зазначеним актом (наприклад, п. 26 ч. 1 статті 1 або ч. 2 статті 36 Закону України «Про зайнятість населення»).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Армянишина О., Лазур В., Що змінив рекрутинг? Робота в тилу, обхід ТЦК та краща мотивація: розбираємо з експертами. Радіо Свобода, 2024. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/eksperty-pro-rekrutynh/32855097.html>
2. Бутков І. М. Щодо визначення поняття «правовий статус фізичної особи-підприємця». *Форум права*, 2013. С. 70-76.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) уклад. і голов. ред. Бусел В. Т. Київ; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. 1756 с.
4. Вінник О. М. Господарське право. К.: Всеукраїнська асоціація видавців «Правова єдність», 2008. 766 с.
5. Вус Р. Що дасть Україні впровадження стандартів НАТО. *АрміяInform*, 2019. URL: <https://armyinform.com.ua/2019/09/23/shho-dast-ukrayini-vprovadzhennya-standartiv-nato/>
6. Галайда Т. О., Завгородній А. С. Діяльність рекрутингових компаній як посередників на ринку праці та напрями її вдосконалення. *Економіка і суспільство*, 2017. Вип. №13. С. 963-968.
7. Гапоненко А. Л. Теорія управління. РАГС, 2010. URL: https://stud.com.ua/31818/menedzhment/koordinatsiya_forma_organizatsiyi_spivratsi
8. Головне управління персоналу (J1). Міністерство оборони України, 2024. URL: <https://www.mil.gov.ua/ministry/struktura-generalnogo-shtabu/golovne-upravlinnya-personalu.html>
9. Гончаренко О. Саморегулювання та співрегулювання господарської діяльності. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 9. С. 62-66.
10. Гончаренко О. Співрегулювання господарської діяльності. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. № 3, 2020. С. 48-58.

11. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
12. Дем'яненко О. В. Статус фізичної особи - підприємця: Проблеми застосування законодавства. *Юридичний Радник*, 2011. №1(55). URL: <http://yurradnik.com.ua/stati/d1-81-d1-82-d0-b0-d1-82-d1-83-d1-81-d1-84-d1-96-d0-b7-d0-b8-d1-87-d0-bd-d0-be-d1-97-d0-be-d1-81-d0-be-d0-b1-d0-b8-d0-bf-d1-96-d0-b4-d0-bf-d1-80-d0-b8-d1-94-d0-bc-d1-86-d1-8f-d0-bf/>
13. Департамент кадрової політики Міністерства оборони України. Міністерство оборони України, 2024. URL: <https://www.mil.gov.ua/ministry/struktura-aparatu-ministerstva/departament-kadrovoi-politiki-mou.html>
14. Деякі питання реалізації Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.05.2018 р. № 292-р. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/292-2018-%D1%80#Text>
15. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>
16. Дідур О. Стандарти НАТО у кадровій політиці. *АрміяInform*, 2021. URL: <https://armyinform.com.ua/2021/10/28/standarty-nato-u-kadrovij-polityczi/>
17. Діяльність із працевлаштування. *ЮК Євро-вектор*, 2024. URL: <https://evrovektor.com/kved/2010/110/Dijalnist-iz-pracevlashtuvannja>
18. Джафарова О. В., Лещенко Д. О. Адміністративно-правові засади здійснення рекрутингу як однієї з кадрових процедур. *Юридичний науковий електронний журнал*, 2024. № 3. С. 637-640.

19. Джафарова О. В., Грідіна Н. Ю. Адміністративно-правовий статус державної служби зайнятості. *Вісник кримінологічної асоціації України*. 2024. № 1 (31). С. 577-588. URL: <https://doi.org/10.32631/vca.2024.1.50>
20. Договір про надання волонтерської допомоги від 10 листопада 2023 року. Платформа з працевлаштування та рекрутингова агенція. lobby X, 2024. URL: <https://thelobbyx.com/>
21. Дороніна О. А. Стратегічні завдання розбудови державної кадрової політики в Україні. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2015. № 4 (85). С. 10-17.
22. Дослідження потреби ММСП у персоналі, 2022. URL: <https://uccr.org.ua/media/filemanager/analytics/Monitoring-doslidzhennja-potreb-MMSP-u-personali.pdf>
23. Дрозд О. Ю., Сорока Л. В., Миськів Л. І. Загальнотеоретичні основи концепту «адміністративно-правовий статус державної служби» з оглядом його особливостей на прикладі органів державної виконавчої служби. *Юридичний науковий електронний журнал*, 2023. № 5. С. 506-508.
24. Екосистема аутсорсингу. Eclectic, 2024. URL: <https://eclectic.group/ua/projects/>
25. Європа сервіс Україна 42515343. Youcontrol.com.ua., 2024. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/42515343/
26. Єдиний портал вакансій. Державна служба зайнятості, 2024. URL: <https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/rynok-praci-pid-chas-viynu-chy-ye-u-ukrayinciv-shansy-znayty-sobi-novu-robotu>
27. Із історії рекрутингу. HR Liga. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=8561>
28. Імперія-консалтинг 42964974. Youcontrol.com.ua, 2024. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42964974/
29. Інтернет як один із ключових методів пошуку співробітників. Work.ua., 2024. URL: <https://www.work.ua/articles/career/217/>

30. Калмикова Н. Перші 100 днів у Міноборони. У пошуку кадрів для ЗСУ, нова політика розвитку людського капіталу та покращення медичної допомоги. LB.UA, 2023. URL: https://lb.ua/society/2023/12/22/590148_pershi_100_dniv_minoboroni_poshuku.html

31. Калько І. Р. Формування та розвиток ринку рекрутингових послуг в умовах нової економіки. Спеціальність 051 «Економіка», Освітня програма «Управління персоналом та економіка праці». Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2021.

32. КВЕД-2010: Клас 78.10. КВЕД-2010 перелік секцій види економічної діяльності, 2024. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/78/KVED10_78_10.html

33. КВЕД-2010: Клас 78.20. КВЕД-2010 перелік секцій види економічної діяльності, 2024. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/78/KVED10_78_20.html

34. КВЕД-2010: Клас 78.30. КВЕД-2010 перелік секцій види економічної діяльності, 2024. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/78/KVED10_78_30.html

35. Керівні принципи щодо бізнесу і прав людини: Реалізація Рамкової програми Організації Об'єднаних Націй «Захист, повага і засоби захисту». За заг. ред. Уварової О. Харків: Право, 2018. 80 с.

36. Козін С. М. Правові засади захисту трудових прав мігрантів : монографія. Харків: «Факт», 2020. 400с.

37. Комплексний аналіз діяльності Державної служби зайнятості на національному, обласному і місцевому рівнях (на прикладі Донецької, Луганської та Запорізької областей), 2019. 170 с.

38. Конвенція про організацію служби зайнятості №88: Міжнародний документ від 09.07.1948 р. № 88. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_224#Text

39. Конвенція про приватні агентства зайнятості № 181: Міжнародний документ від 19.06.1997 р. № 181. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_046#Text

40. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року. Наказ Міністерства оборони України від 24.10.2023 р. URL: https://www.mil.gov.ua/content/tenders/konceptcia_kadr_29012024.pdf

41. Костенко О. О., Грущинська Н. М., Формування та реалізація кадрової політики в органах публічної влади: Вітчизняний та зарубіжний досвід. *Економічний простір*. 2020. № 158. С. 77-82.

42. Краско І. А. Удосконалення державного регулювання забезпечення ринку праці трудовими ресурсами в Україні: дис. ... канд. наук (доктора філософії): 25.00.02. Харків, 2023. 175 с.

43. Краці таланти. Imperia HR. URL: <https://www.ihr.com.ua/>

44. Кулакова С. Ю., Копейкіна В. В., Зотова О. М. Управління процесом рекрутингу на підприємствах в сучасних умовах. Електронне фахове видання «*Ефективна економіка*», 2018. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/47.pdf

45. Кухарчук А. М., Грачова О. Ю., Маслоva М. О. Особливості правового статусу фізичної особи під час здійснення підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Юридичний науковий електронний журнал*, 2022. № 9/2022. С. 224-228.

46. Лагутіна І. В. Державно-правове регулювання діяльності приватних агентств зайнятості. *Альманах міжнародного права*, 2015. Вип. 8. С. 130-137.

47. Лист ДПС України від 04.02.2013 р. № 1679/6/15-14-15-в «Про надання відповіді»: Державна Податкова Служба України. URL: [https://tax.gov.ua/zakonodavstvo/podatkove-zakonodavstvo/listi-dps/pributok/62280.html#:~:text=3%20%D0%93%D0%9A%D0%A3\).,%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%](https://tax.gov.ua/zakonodavstvo/podatkove-zakonodavstvo/listi-dps/pributok/62280.html#:~:text=3%20%D0%93%D0%9A%D0%A3).,%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%)

D1%96%D0%B2%20%D0%B1%D0%B5%D0%B7%20%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%B8%20%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B6%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%B1%D1%83%D1%82%D0%BA%D1%83.

48. Лук'янов В. О., Мукнін Г. Б. Організація готельно-ресторанного обслуговування. К.: Кондор-Видавництво, 2012. 346 с.

49. Маковоз О. В. Сутність аутсорсингу як нової моделі організації бізнесу та його значення для розвитку міжнародних відносин. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2021. № 74. С. 84-91.

50. Манжула А. А. Фінансове забезпечення публічної служби та кадрова політика на місцевому рівні в умовах реформування публічного управління у соціально-економічній сфері. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія:Право*, 2020. Вип. 3-4. С. 86-93.

51. Манжула А. А., Миколенко О. І. Концепт щодо особливостей адміністративно-правового статусу суб'єктів публічного адміністрування в податкових правовідносинах. *Правові новели*, 2023. №19. С. 490-498.

52. Матяш Т. У Львові відкрили центр рекрутингу української армії. LB.UA, 2024. URL: https://lb.ua/society/2024/02/12/597980_lvovi_vidkrili_tsentr_rekrutingu.html

53. Міноборони спільно з Державним центром зайнятості вдосконалюють систему рекрутингу. Урядовий портал. gov.ua, 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minoborony-spilno-z-derzhavnym-tsentrom-zainiatosti-vdoskonaliuiut-systemu-rekrutynhu>

54. Міноборони України працює над запуском власної рекрутингової агенції. АрміяInform, 2024. URL: <https://armyinform.com.ua/2024/01/18/minoborony-ukrayiny-praczuuye-nad-zapuskom-vlasnoyi-rekrutyngovoyi-agencziyi/>

55. Науково-практичний коментар до статті 323 Податкового кодексу України. Ліга закон. Liga 360, 2024. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/КК006372>

56. Наумік К. Г., Жиляєва І. Ю. Уточнення змісту поняття «рекрутинг» як інструменту гармонізації комунікаційних процесів в організації. *Проблеми економіки*, 2010. № 2. С. 56-60.

57. Національна кампанія рекрутингу «Гвардія Наступу». Державні сайти України. gov.ua, 2024. URL: <https://pishchanska.otg.dp.gov.ua/novini-ta-podiyi/novini/natsionalna-kampaniia-rekrutynhu-hvardiia-nastupu>

58. Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010. Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 11.10.2010 р. № 457. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text>

59. Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010: Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 11.10.2010 р. № 457. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text>

60. Новини та події право на працю. Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, 2024. URL: <https://ombudsman.gov.ua/news/tags/pravo-na-pratsyu>

61. Огляд реалізації Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.05.2018 р. № 292-р. Liga 360. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/kr180292?an=0&ed=2020_09_23

62. Оксін В. Ю. Адміністративно-правовий статус суб'єктів публічної адміністрації у сфері місцевого розвитку в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*, 2020. № 7. С. 279-281.

63. Парламентські слухання або картина Босха. Донбасс SOS, 2016. URL: <https://www.donbasssos.org/bosh/>

64. Перекваліфікація безробітної молоді: Career Hub та Державний центр зайнятості запрошують навчатися новим професіям. Career Hub, 2023.

URL: <https://careerhub.in.ua/perekvalifikacziya-bezrobotnoyi-molodi-sareer-hub-ta-derzhavnyj-czentr-zajnyatosti-zaprosuyut-navchatysya-novym-profesiyam/>

65. Питання Міністерства економіки: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.08.2014 р. № 459. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF#n10>

66. Питання Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.09.2019 р. № 838. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/838-2019-%D0%BF#Text>

67. План заходів на 2016-2017 роки з реалізації Стратегії подолання бідності. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.08.2016 р. № 573-р. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/573-2016-%D1%80#Text>

68. Платформа з працевлаштування та рекрутингова агенція. Lobby X, 2024. URL: <https://info.thelobbyx.com/>

69. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

70. Поліпшення бізнес-клімату. Державні сайти України. gov.ua, 2020. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/ekonomichne-zrostannya/polipshennya-biznes-klimatu>

71. Попадинець Г. О. Особливості правового статусу суб'єктів господарювання у сфері господарських відносин. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*, 2018. № 2. Том 1. С. 39-42.

72. Посередництво у працевлаштуванні. Державна служба зайнятості України, 2024. URL: <https://www.dcz.gov.ua/employer/posered>

73. Послуги для шукачів. Work.ua., 2024. URL: <https://www.work.ua/agencies/1506686/>

74. Послуги. Державна служба зайнятості України, 2024. URL: <https://www.dcz.gov.ua/storinka/poslugu-0>

75. Правовий статус фізичної особи-підприємця. Західно-українська юридична компанія, 2024. URL: <https://advislgl.if.ua/pravoviy-status-fizichnoyi-osobi-pidpriyemtsya/>

76. Премія HR-бренд, 2024. URL: <https://hr-brand.com/>

77. Прийнято Закон про особливості реєстрації безробітним під час воєнного стану. ТОВ «інформаційно-аналітичний центр ЛІГА». Liga zakon, 2022. URL: https://buh.ligazakon.net/news/210745_priynyato-zakon-pro-osoblivost-restrats-bezrobtnim-pd-chas-vonnogo-stanu

78. Про Асоціацію. Всеукраїнська асоціація консультантів з управління СМС-Ukraine: веб-сайт, 2023. URL: <https://www.cmc-ukraine.com/ua/about>

79. Про вдосконалення державного регулювання у сфері зайнятості населення та ринку праці в Україні: Указ Президента України від 11.07.2005 р. № 1073/2005. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1073/2005#Text>

80. Про визнання такими, що втратили чинність, деяких указів Президента України: Указ Президента України від 20.06.2019 р. № 419/2019. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419/2019#n98>

81. Про визнання такими, що втратили чинність, наказів Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва і Міністерства праці та соціальної політики України: Наказ державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва, міністерство праці та соціальної політики України від 06.09.2010 № 285/271. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0889-10#Text>

82. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо формування державної політики у сфері праці, трудових відносин, зайнятості населення та трудової міграції: Закон України від 05.12.2019 р. № 341-ІХ.

Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/341-20#Text>

83. Про внесення змін і доповнень до статті 4 Закону України «Про підприємництво»: Закон України від 22.12.1995 р. № 497/95-ВР. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/497/95-%D0%B2%D1%80#Text>

84. Про Державну службу зайнятості України: Указ Президента України від 16.01.2013 р. № 19/2013. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/19/2013/ed20130116#Text>

85. Про зайнятість населення. Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#n359>

86. Про затвердження Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 13.05.2013 р. № 350. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/350-2013-%D0%BF#Text>

87. Про затвердження Інструкції про порядок видачі суб'єктам підприємницької діяльності спеціальних дозволів (ліцензій) на посередництво у працевлаштуванні на роботу, в тому числі за кордоном та Інструкції про умови і правила здійснення посередницької діяльності: Наказ Ліцензійна палата України, Державного центру зайнятості Міністерства праці України від 15.08.1996 р. № ЛП-26/51. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0497-96#Text>

88. Про затвердження Концепції військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2025 року: Наказ Міністерства оборони України від 14.09.2021 р. № 280. URL: https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2021/280_nm.PDF

89. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні на роботу за кордоном: Наказ Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва, Міністерство праці та соціальної політики України від 19.12.2001 р. № 155/534. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0017-02#Text>

90. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 р. № 179. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25>

91. Про затвердження плану заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та покращення бізнес-клімату, плану дій щодо покращення умов ведення бізнесу в Україні та визнання такими, що втратили чинність, деяких розпоряджень Кабінету Міністрів України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 р. № 1413-р. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1413-2019-%D1%80#Text>

92. Про затвердження Положення про державну службу зайнятості: Наказ Міністерства соціальної політики України від 20.01.2015 р. № 41. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0141-15#Text>

93. Про затвердження Положення про державну службу зайнятості: Наказ Міністерства соціальної політики України від 15.12.2016 р. № 1543. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1723-16#Text>

94. Про затвердження Положення про державну службу зайнятості: Наказ Міністерства соціальної політики України від 14.06.2019 р. № 945. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0733-19#Text>

95. Про затвердження Положення про Державну службу зайнятості: Наказ Міністерства соціальної політики України від 16.12.2020 № 2663. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1305-20#n8>

96. Про затвердження Порядку проведення конкурсного відбору компанії з добору персоналу для визначення претендентів на посади незалежних членів наглядової ради державного банку: Постанова Кабінету Міністрів України від 13.02.2019 р. № 159. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/159-2019-%D0%BF?find=1&text=%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%80%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3#w1_2

97. Про затвердження Порядку проведення конкурсного відбору компанії з добору персоналу, яка здійснює відбір кандидатів на посади незалежних членів ради Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві, та компанії з добору персоналу, яка рекомендує розмір винагороди членам ради Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.05.2022 р. № 621. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/621-2022-%D0%BF?find=1&text=%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%80%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3#w1_1

98. Про затвердження Порядку формування та ведення переліку суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, та суб'єктів господарювання, які здійснюють наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в інших роботодавців: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.06.2013 р. № 400. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/400-2013-%D0%BF#Text>

99. Про Кабінет Міністрів України: Закон України від 27.02.2014 р. № 794-VII. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#n139>

100. Про ліквідацію Координаційного комітету з питань соціальної переорієнтації трудових ресурсів: Указ Президента України від 19.01.1998 р. № 30/98. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/30/98>

101. Про ліцензування певних видів господарської діяльності: Закон України від 01.06.2000 р. № 1775-III. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1775-14#Text>

102. Про організацію проведення рекрутингу в ЦНАП: Розпорядження міського голови м. Запоріжжя від 31.01.2023 р. № 25р. Запорізька міська рада офіційний сайт. URL: <https://zp.gov.ua/uk/documents/item/50732>

103. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 р. № 2136-IX. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>

104. Про перейменування Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.05.2021 р. № 504. Gov.ua. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-perejmenuvannya-ministerstva-roz-a504>

105. Про підприємництво: Закон України від 07.02.1991 р. № 698-XII. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>

106. Про Положення про Координаційний комітет з питань соціальної переорієнтації трудових ресурсів та його склад: Указ Президента України від 04.10.1995 р. № 907/95. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907/95#Text>

107. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Професійна освіта як складова забезпечення кваліфікованого кадрового потенціалу України: проблеми та шляхи вирішення»: Постанова Верховної Ради України

від 07.09.2016 р. № 1493-VIII. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1493-19#Text>

108. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Українська трудова міграція: стан, проблеми та шляхи їх вирішення»: Постанова Верховної Ради України від 05.11.2013 р. № 680-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/680-18#Text>

109. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14.05.2021 року «Про Стратегію людського розвитку»: Указ Президента України від 02.06.2021 р. № 225/2021. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#Text>

110. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»: Указ Президента України від 25.03.2021 року № 121/2021. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021?find=1&text=%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%80%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3#w1_1

111. Про створення державної служби зайнятості в Українській РСР: Постанова Ради Міністрів Української РСР від 21.12.1990 р. № 381. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/381-90-%D0%BF#Text>

112. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки: Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012. Верховна Рада України офіційний сайт. (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#Text>

113. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020». Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5\2015. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>

114. Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014-2024 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.08.2013 р. № 641-р. Верховна Рада України

офіційний сайт. (втратив чинність). URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/641-2013-%D1%80#Text>

115. Про схвалення Концепції розвитку Національної гвардії на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.02.2017 р. № 100-р. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/100-2017-%D1%80?find=1&text=%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%80%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3#w1_1

116. Про схвалення Стратегії подолання бідності. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2016 р. № 161-р. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161-2016-%D1%80#Text>

117. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17.03.2011 р. № 3166-VI. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text>

118. Продиус О. І. Аутсорсинг - як інструмент підвищення ефективності діяльності малого та середнього бізнесу в Україні. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки.* № 9, 2022. С. 103-109.

119. Проект «Премія HR-Бренд» стала частиною eclectic talents group. Eclectic - екосистема аутсорсингу, 2024. URL: https://eclectic.group/ua/blog/pro%D1%94kt-premiya-hr-brend-stala-chastinoyu-eclectic-talents-group/?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAR1Hf2xdN1N7MhvKCytjpmZTMu8coasSCHJNwgRizjDP5r9DEhctn5dYZYE_aem_AZ8g3ibchaBriHGH9WPSLjIoKJLRXtJ1nPmxv5H2cUwbe0UejlgXmgDMl8nnLEdpn9HVn9wGQPgF_uRtLWRWcP3b

120. Протокол № 1 засідання Координаційного комітету сприяння зайнятості населення від 20.02.2023 р. URL: <https://dsp-2023.kyivcity.gov.ua/content/2023w.html>

121. Прянішнікова І. В. Адміністративно-правові засади взаємодії засобів масової інформації з органами Національної поліції під час

запровадження правового режиму воєнного стану. дис... канд. юрид. наук: спец. 12.00.07. Київ, 2022. 210 с.

122. Развадовський В. Й. Система суб'єктів адміністративно-правового регулювання правовідносин у транспортній сфері. *Вісник Національного університету внутрішніх справ*. 2004. Вип. 25. С. 91-100.

123. Рекомендація щодо організації служби зайнятості № 83: Міжнародний документ від 09.07.1948 р. № 83. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_225#Text

124. Рекрутинг через ЦНАП. Драбівська громада, Черкаська область, 2024. URL: <https://drabivska-gromada.gov.ua/news/1713180688/>

125. Рекрутинг. Що таке процес рекрутингу (підбору персоналу)? Етапи та методи. PeopleForce Ltd., 2024. URL: <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/recruitment>

126. Рекрутинг: методичні рекомендації до практичних завдань та плани семінарських занять для студентів усіх спеціальностей першого (бакалаврського) рівня. Уклад. Г. І. Писаревська. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 44 с.

127. Реферальна система: формування дрімтім за допомогою рекомендацій. ІТExpert team, 2023. URL: <https://itexpert.work/uk/silni-rekomenduyut-silnih-yak-za-dopomogoyu-referalnogo-rekrutingu-sformuvati-drimtim/>

128. Римар Б. А. Посередництво у сфері зайнятості населення. *Часопис цивілістики*, 2015. Вип. 18. С. 109-113.

129. Ринок праці України: Сьогодення і тенденції майбутнього. Європейська бізнес асоціація: веб-сайт, 2022. URL: <https://eba.com.ua/rynok-pratsi-ukrayiny-sogodennya-i-tendentsiyi-majbutnogo/>

130. Розвиток трудового потенціалу. Economic support of Eastern Ukraine, 2023. URL: <https://era-ukraine.org.ua/page-labor-resources/>

131. Сертифікація. SHRM. HRPro, 2024. URL: <https://hrpro.com.ua/sertifikacziya-shrm/>

132. Система органів адвокатського самоврядування в Україні. Національна Асоціація Адвокатів України, 2024. URL: <https://unba.org.ua/naau>
133. Слабко К. Юридична природа явища рекрутингу. *Науковий вісник публічного та приватного права*, 2023. №3. С. 61–65.
134. Слабко К. Проблеми законодавчого тлумачення рекрутингових послуг в законодавстві України. *Науковий вісник публічного та приватного права*, 2023. №4. С. 68–73.
135. Слабко К. Аналіз міжнародних стандартів щодо адміністративно-правового регулювання надання рекрутингових послуг. *Науковий вісник публічного та приватного права*, 2023. №5. С. 199–204. Словник української мови Т. 1. Наук. думка, 1970. 346 с.
136. Слабко К. Адміністративно-правовий статус Державної служби зайнятості. Науково-практичні засади розвитку наукової думки на сучасному етапі державотворення: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22–23 вересня 2021 р.). Київ: Науково-дослідний інститут публічного права, 2021. С. 51–55.
137. Слабко К. Правовий статус трудових посередників. Перспективні напрямки розвитку юридичної науки у 21-му сторіччі: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 14–15 червня 2022 р.). Київ: Науково-дослідний інститут публічного права, 2022. С. 47–51.
138. Слабко К. В. Ринок цифрових рекрутингових послуг в Україні. Гармонізація законодавства України з правом Європейського Союзу : зб. тез доповідей IV Всеукраїнської наукової конференції, 17 квітня 2023 р. (м. Хмельницький). Хмельницький : ХНУ, 2023. С. 206–208.
139. Сорока Л. В., Луценко-Миськів Л. І, Куркова К. М. Правове регулювання платформізації суспільних відносин на прикладі соціально-трудової сфери. *Київський часопис права*. №1, 2024. С. 85-91.
140. Сорока Л., Луценко-Миськів Л. Куркова К. Рекрутинг через призму адміністративних послуг: проблематика ідентифікації. *Науковий вісник публічного та приватного права*, 2023. №6. С. 154-158.

141. Станіславик О. В. Сучасні аспекти розвитку логістичного аутсорсингу в Україні. *Інформ. технології в освіті, науці та вир-ві: зб. наук. пр. Одеса*. Вип. 1 (1), 2012. С. 107-114.

142. Статус фізичної особи - підприємця: проблеми застосування законодавства: Роз'яснення Міністерства Юстиції України від 14.01.2011 р. Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0012323-11#Text>

143. Табачник П. Я. Поняття рекрутингу в трудовому праві України. *Соціальне право*, 2019. № 1. С. 169-173.

144. Тепер офіційно. Ринок праці інтегровано з економічною політикою держави. Прес-служба Мінекономіки. Gov.ua, 2020. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=f1c6bd26-079e-47bd-a96d-23db7eb54934&title=TeperOfitsiino->

[RinokPratsiIntegrovanoZEkonomichnoiuPolitikoIUDerzhavi&fbclid=IwAR1Lh6i3xLUDjkzzD98mnMIVM--tXWfidEBIRZ_roeU79O5ntoIVkIdICLg](https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=f1c6bd26-079e-47bd-a96d-23db7eb54934&title=RinokPratsiIntegrovanoZEkonomichnoiuPolitikoIUDerzhavi&fbclid=IwAR1Lh6i3xLUDjkzzD98mnMIVM--tXWfidEBIRZ_roeU79O5ntoIVkIdICLg)

145. Толстопятих А. М., Дзяд О. В. Роль посередників у працевлаштуванні громадян України за кордоном. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. Випуск 23, 2017. С. 22-26.

146. ТОП-10 пріоритетів для розвитку сприятливого бізнес-клімату. Європейська Бізнес Асоціація, 2023. <https://eba.com.ua/top-10-priorytetiv-dlya-rozvytku-spryyatlyvogo-biznesu-klimatu/>

147. Турбота про ваш бізнес. Eclectic – екосистема аутсорсингу, 2024. URL: <https://eclectic.group/ua/about/>

148. Україна береже кожного солдата, тому ми маємо якісно підготувати їх до виконання військових завдань, - Сергій Борзов щодо старту національної кампанії з рекрутингу «Гвардія Наступу». Вінницька обласна військова адміністрація. Офіційний веб-сайт, 2024. URL: <https://www.vin.gov.ua/news/ostanni-novyny/52663-ukraina-berezhe-kozhnoho-soldata-tomu-my-maємо-iakisno-pidhotuvaty-ikh-do-vykonannia-viiskovykh-zavdan-serhii-borzov-shchodo-startu-natsionalnoi-kampanii-z-rekrutynhu-hvardiia-nastupu>

149. Український Радянський енциклопедичний словник: в 3-х т. уклад. М. Бажан, І. Білодід, О. Гурій та ін. К., 1966. Т. 1. 436 с.
150. ХЕДЖХОГ 43505509 Limited Liability Company Hedgehog (Hedgehog Llc). youcontrol.com.ua, 2024. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/43505509/
151. Центр рекрутингу української армії. Міністерство оборони України, 2024. URL: <https://recruiting.mod.gov.ua/index.html#about>
152. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV Верховна Рада України офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
153. Циганов О. Адміністративно-правовий статус суб'єктів надання адміністративних послуг у сфері правоохорони. *Підприємництво, господарство і право*, 2017. № 8. С. 130-134.
154. ЦНАП, 2024. URL: <https://mvs.gov.ua/upload/1/4/7/4/9/2/cnarp-gvardiia-nastupu.pdf>
155. Чи варто співпрацювати з рекрутинговою агенцією? Та як правильно її обрати? Doromoga Group, 2024. URL: <http://surl.li/tqtdk>.
156. Шинделяр Д. Особливості правового статусу суб'єктів господарювання. Матеріали конференцій МЦНД. Одеса, 2023. С. 151-153.
157. Шипуліна В. О., Каспрук О. В. Новітні підходи до залучення кадрових ресурсів. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2009. № 3. Т. 2. С. 111-117.
158. Шнітова Т. І., ФОП. Work.ua., 2024. URL: <https://www.work.ua/agencies/264256/>
159. Які навички потрібні, щоб бути успішним рекрутером? «Indigo», 2024. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/yaki-navichki-potribni-shchob-buti-uspishnim-rekruterom>
160. 12 рекрутингових агенцій України. AIN.UA., 2024. URL: <https://ain.ua/ru/2021/07/29/top-rekrutingovyh-agenstv-ukrainy/>

161. HedgeHog-міжнародна рекрутингова агенція. HedgeHog, 2024. URL: <https://hedgehog-agency.com/>
162. A brief history of recruitment and hiring. HackerEarth. URL: <https://www.hackerearth.com/blog/talentassessment/briefhistoryrecruitment/>
163. Agency workers regulations 2010 Guidance. Open Government Licence, 2019. URL: <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5db1f765ed915d09763aad86/agency-workers-regulations-2010-guidance.pdf>
164. AGA Recruitment. Кадрові та рекрутингові агенції. Work.ua., 2024. URL: <https://www.work.ua/agencies/35170/>
165. America Works Data Center. U.S. Chamber of Commerce, 2024. URL: <https://www.uschamber.com/workforce/america-works-data-center>
166. An employer's guide to fair recruitment. International Organisation of Employers, 2021. URL: <https://www.ioe-emp.org/index.php?eID=dumpFile&t=f&f=156233&token=c8033ba3a6f02383ba1f7b7e1df69a2cd63806c3#:~:text=A%20fair%20recruitment%20outcome%20is,legally%20prohibited%20grounds%20of%20discrimination.>
167. A-Play Recruiting. Кадрові та рекрутингові агенції. Work.ua., 2024. URL: <https://www.work.ua/agencies/>
168. Association of Professional Recruiters of Canada. IPM Management Training and Development Corporation, 2024. URL: https://www.workplace.ca/resources/aprc_assoc.html
169. Baldwin R., McCrudden Ch. Regulation and public law:, eds. London: Weidenfeld and Nicolson, 1987. 399 p.
170. Barber, A. E. (1998). Recruiting employees: Individual and organization perspectives. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
171. Bert Schreurs a model of military recruitment URL: https://www.researchgate.net/publication/228599894_A_Model_of_Military_Recruitment
172. Bizouati-Kennedy, Yaël. 96% of Workers Will Be Job Hunting in 2023, New Monster Poll Shows. Yahoo, 2023. URL:

https://finance.yahoo.com/news/96-workers-job-hunting-2023-164951222.html?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xILmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAABq46uSYSPy8WutBgbcpfcIGaTRMhQUeJ3S6WhhA2PUyxmS8BDjALURhkfdz_UzHlxUXYj2EycjHT_S7RObRGrERypufTs8eU_EyCTwaiGBPXzkI6Nvdxsw9BphpK_VJ8uzHGGiXiOUYPfaBWDv9WH45HS_4S5QvSCHM6VbECRoF

173. Breugh, J. A. (1992). *Recruitment: Science and practice*. Boston: PWS-Kent Publishing.

174. Brooks, M. E., Highhouse, S., Russell, S. S., & Mohr, D. C. (2003). Familiarity, ambivalence, and firm reputation: Is corporate fame a double-edged sword? *Journal of Applied Psychology*, 88, 904–914.

175. C029 - Forced Labour Convention, 1930 (No. 29). International Labour Organization (ILO), 2024. URL: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C029

176. C097 - Migration for Employment Convention (Revised), 1949 (No. 97). International Labour Organization (ILO), 2024. URL: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:55:0::NO::P55_TYPE,P55_LANG,P55_DOCUMENT,P55_NODE:CON,en,C097,/Document

177. C143 - Migrant Workers (Supplementary Provisions) Convention, 1975 (No. 143). International Labour Organization (ILO), 2024. URL: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::p12100_instrument_id:312288

178. C181 - Private Employment Agencies Convention, 1997 (No. 181). International Labour Organization (ILO), 2024. URL: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312326

179. C189 - Domestic Workers Convention, 2011 (No. 189). International Labour Organization (ILO), 2024. URL: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C189

180. Cna International IT. URL: <https://itukraine.org.ua/partners/cna-international-it/>

181. Code of Ethical Principles in the use of Artificial Intelligence. World Employment Confederation, 2024. URL: <https://wecglobal.org/uploads/2023/04/AI-principles-WEC-AI-Code-of-Conduct-March-2023.pdf>

182. Code of Professional Practice. The Recruitment & Employment Confederation, 2024. URL: <https://www.rec.uk.com/recruiters/compliance/code-professional-practice>

183. Compendium of voluntary initiatives promoting ethical recruitment practices by the national federations of the World Employment Confederation. World Employment Confederation, 2024. URL: https://wecglobal.org/uploads/2019/07/WEC_Compendium-Practices-Ethical-Recruitment.pdf

184. Defining the Business Case: Ethical Recruitment. World Employment Confederation, 2024. URL: https://wecglobal.org/uploads/2019/07/WEC_Business-Case-Ethical-Recruitment.pdf

185. Deregulation and Contracting Out Act 1994. Legislation.gov.uk., 2024. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1994/40/contents>

186. Deutscher Bundestag Drucksache 17/464. Unterrichtung durch die Bundesregierung, 2010. URL: <https://dserver.bundestag.de/btd/17/004/1700464.pdf>

187. Economic Report 2023. World Employment Confederation, 2023. URL: <https://wecglobal.org/uploads/2023/04/WEC-Economic-Report-2023.pdf>

188. Employment & Labour Laws and Regulations USA, 2024. URL: <https://iclg.com/practice-areas/employment-and-labour-laws-and-regulations/usa#:~:text=The%20primary%20federal%20employment%20laws,Pay%20Act%20of%201963%3B%20the>

189. Employment Agencies Act 1973. Legislation.gov.uk., 2024. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1973/35>

190. Employment Agency License Application Checklist. City of New York, 2024. URL: <https://www.nyc.gov/site/dca/businesses/license-checklist-employment->

agency.page#:~:text=You%20must%20have%20an%20Employment,and%20helping%20jobseekers%20find%20work.

191. Employment Agency Licensing. Harbor Compliance, 2024. URL: <https://www.harborcompliance.com/employment-agency-license>

192. European Self- and Co-regulation. European Economic and Social Committee Single Market Observatory (SMO). URL: https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/auto_coregulation_en--2.pdf

193. Fitz-Enz, Jac. The New HR Analytics: Predicting the Economic Value of Your Company's Human Capital Investments. AMACOM/American Management Association, 2010.

194. Fitz-Enz, Jac. The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. American Management Association, 2009.

195. General principles and operational guidelines for fair recruitment & Definition of recruitment fees and related costs. International Labour Office - Fundamental Principles and Rights at Work Branch, Labour Migration Branch – Geneva: ILO, 2019.

196. General principles and operational guidelines for fair recruitment and Definition of recruitment fees and related costs. International Labour Organization, 2019. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---migrant/documents/publication/wcms_703485.pdf

197. Gesetz zur Regelung der Arbeitnehmerüberlassung. Bundesministerium der Justiz, 2024. URL: https://www.gesetze-im-internet.de/a_g/

198. Hiring vs recruitment. Termscompared.com., 2020. URL: <https://www.termscompared.com/hiring-vs-recruitment/>

199. Human resources management for public and nonprofit organizations. fourth edition Joan E. Pynes. John Wiley & Sons, Inc. All rights reserved, 2013. URL: <https://download.e-bookshelf.de/download/0000/8047/67/L-G-0000804767-0002289501.pdf>

200. Imai, J. The rise of temporary employment in Japan: legalisation and expansion of a non-regular employment form. : Universität Duisburg-Essen Campus Duisburg, Institut für Ostasienwissenschaften IN-EAST, 2004. URL: <https://d-nb.info/1191421147/34>
201. Imperia HR. Work.ua., 2024. URL: <https://www.work.ua/agencies/701650/>
202. Iris standard. International Organization for Migration, 2024. URL: <https://iris.iom.int/iris-standard>
203. Isson, Paul, Jean, Jesse S. Harriott. People Analytics in the Era of Big Data: Changing the Way You Attract, Acquire, Develop, and Retain Talent. Hoboken: Wiley, 2016. URL: https://www.academia.edu/31261295/People_Analytics_In_The_ERA_of_Big
204. Japanese recruitment regulations. sme Japan - getting business done in Japan, 2024. URL: <https://www.smejapan.com/japan-business-guides/human-resources-guide/japan-recruitment-regulations/>
205. Key role of private employment agencies in strengthening national labour markets: The Japan way. International Labour Organization, 2023. URL: https://www.ilo.org/global/topics/employment-promotion/employment-services/news-and-events/WCMS_876686/lang--en/index.htm
206. Latzer M., Price M. E., Saurwein F., Verhulst S. G. Comparative Analysis of International Co. and Self-Regulation in Communications Markets(September 1, 2007). URL: <https://ssrn.com/abstract=2134877>
207. Licenses for Staffing Agencies: Everything You Need to Know. Manatal, 2023. URL: <https://www.manatal.com/blog/license-for-staffing-agency>
208. Mishra, Arpit. A brief history of recruitment and hiring. Hackerearth.com., 2018. URL: <https://www.hackerearth.com/blog/talent-assessment/brief-history-recruitment/>
209. MLC, 2006 - Maritime Labour Convention, 2006 (MLC, 2006). International Labour Organization (ILO), 2024. URL: <https://www.ilo.org/dyn/>

normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:55:0::NO::P55_TYPE,P55_LANG,P55_DOCUMENT,P55_NODE:REV,en,C186,/Document

210. Nahorny V., T. Kostiuk, D. Pernykoza. On the issue of human capital development in the national economy of Ukraine. *Economics and business management*, 2020. Tom 11. № 2.

211. Naps accreditation firm program (NAF). National Association of Personnel Services, 2024. URL: <https://www.naps360.org/page/AccreditationRules>

212. P029 - Protocol of 2014 to the Forced Labour Convention, 1930. International Labour Organization (ILO), 2024. URL: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:P029

213. People First Podcast, 2024. URL: <https://peoplefirst.club/podcast>

214. Private Employment Agencies Convention, 1997 (№. 181). International Labour Organization, 2024. URL: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:55:0::NO::P55_TYPE,P55_LANG,P55_DOCUMENT,P55_NODE:CON,en,C181,/Document

215. Promoting fair recruitment and employment practices. Code of Conduc. World Employment Confederation, 2024. URL: https://wecglobal.org/uploads/2019/07/2017_WEC_Code-Conduct.pdf

216. Protocol to Prevent, Suppress and Punish Trafficking in Persons Especially Women and Children, supplementing the United Nations Convention against Transnational Organized Crime. General Assembly resolution 55/25, 2000. URL: <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/protocol-prevent-suppress-and-punish-trafficking-persons>

217. Rec Complaints and Disciplinary Procedure. he Recruitment & Employment Confederation, 2024. URL: <https://www.rec.uk.com/recruiters/compliance/complaints/complaints-and-disciplinary-procedure>

218. Recruit. Collins, 2024. URL: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/recruit>

219. Recruiting. SHRM, 2024. URL: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/hr-glossary/pages/recruiting.aspx>

220. Recruitment. Hiring Success Glossary. Smartrecruiters.com., 2024. URL: <https://www.smartrecruiters.com/resources/glossary/recruitment/>
221. Regulation and Licensing of Employment Agencies. airSlate Legal Forms, Inc., 2024. URL: <https://employmentagencies.uslegal.com/regulation-licensing-agencies/>
222. Relocation Services. CNA International, 2024. URL: <https://cna-it.com/relocation-services/>
223. Rynes, S. L. (1991). Recruitment, job choice, and post-hire consequences: A call for new research directions. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, (2nd ed., Vol. 2, pp. 399-444). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
224. Santos, Andy. Recruiting. Built In, 2024. URL: <https://builtin.com/recruiting>
225. Slabko, K. New dimension of state regulatory framework for recruitment activities in Ukraine. *Entrepreneurship, Economy and Law*, 2023. №4, 21–27. URL: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2023.4.03>
226. Slabko, K. Main aspects of introduction of fair recruiting policy into the Ukrainian model of legal regulation. *Entrepreneurship, Economy and Law*. 2023. № 3, 19–23. URL: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2023.3.03>
227. Starts at airc. american international recruitment council, 2024. URL: <https://www.airc-education.org/>
228. Talent Acquisition. SHRM, 2024. URL: <https://www.shrm.org/topics-tools/topics/talent-acquisition#sortCriteria=relevancy%2C%40ytlikecount%20descending&f-topicfiltertag=Talent%20Acquisition>
229. The Conduct of Employment Agencies and Employment Businesses Regulations 1976. Legislation.gov.uk., 2024. URL: <https://www.legislation.gov.uk/uksi/1976/715/contents/made>

230. The Conduct of Employment Agencies and Employment Businesses Regulations 2003. Legislation.gov.uk., 2024. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukxi/2003/3319/contents>

231. The Montreal Recommendations on Recruitment: A Road Map towards Better Regulation. International Organization for Migration, 2024. URL: <https://publications.iom.int/books/montreal-recommendations-recruitment-road-map-towards-better-regulation>

232. The National Association of Personnel Services A 360° approach to educating, inspiring and elevating the recruiting & staffing industry. National Association of Personnel Services, 2024. URL: <https://www.naps360.org/>

233. The Role and Activities of Employment Agencies. I Z A Research Report №. 57, 2013. URL: https://docs.iza.org/report_pdfs/iza_report_57.pdf

234. Training Toolkit on Establishing Fair Recruitment Processes. International Labour Organization (ILO), 2018. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---migrant/documents/instructionalmaterial/wcms_682742.pdf

235. Types of Recruitment. Management Study Guide Privacy Policy, 2023. URL: <https://www.managementstudyguide.com/types-of-recruitment.htm>

236. We are APSCo Global. An international recruitment trade body offering global services with local delivery. APSCo, 2024. URL: <http://www.apsco.org/>

237. We're making great work happen. The Recruitment & Employment Confederation, 2024. URL: <https://www.rec.uk.com/>

238. What is iris? International Organization for Migration, 2024. URL: <https://iris.iom.int/what-iris>

239. World Employment Confederation, 2024. URL: <https://wecglobal.org/>

240. Zubko O., Levchenko D., Sokiran M., Danylenko A., & Zubko, A. (2023). Philosophical and legal interpretations of modern theory of public administration in Ukraine. Amazonia Investiga, 12(72), 59-68. URL: <https://doi.org/10.34069/AI/2023.72.12.5>

ДОДАТКИ

Додаток А

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Слабко К. Юридична природа явища рекрутингу. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2023. № 3. С. 61–65. DOI: <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2023.3.10>

2. Слабко К. Проблеми законодавчого тлумачення рекрутингових послуг в законодавстві України. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2023. № 4. С. 68–73. DOI: <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2023.4.12>

3. Слабко К. Аналіз міжнародних стандартів щодо адміністративно-правового регулювання надання рекрутингових послуг. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2023. № 5. С. 199–204. DOI: <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2023.5.33>

4. Slabko, K. Main aspects of introduction of fair recruiting policy into the Ukrainian model of legal regulation. *Entrepreneurship, Economy and Law*. 2023. № 3. P. 19–23. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2023.3.03>

5. Slabko, K. New dimension of state regulatory framework for recruitment activities in Ukraine. *Entrepreneurship, Economy and Law*, 2023. № 4. P. 21–27. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2023.4.03>

які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Слабко К. Адміністративно-правовий статус Державної служби зайнятості. *Науково-практичні засади розвитку наукової думки на сучасному етапі державотворення: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22–23 вересня 2021 р.)*. Київ: Науково-дослідний інститут публічного права, 2021. С. 51–55.

7. Слабко К. Правовий статус трудових посередників. *Перспективні напрямки розвитку юридичної науки у 21-му сторіччі: матеріали Міжнар.*

наук.-практ. конф. (м. Київ, 14–15 червня 2022 р.). Київ: Науково-дослідний інститут публічного права, 2022. С. 47–51.

8. Слабко К. В. Ринок цифрових рекрутингових послуг в Україні. *Гармонізація законодавства України з правом Європейського Союзу*: зб. тез доповідей IV Всеукраїнської наукової конференції (м. Хмельницький, 17 квітня 2023 р.). Хмельницький: ХНУ, 2023. С. 206–208.

9. Слабко К. Гендерна рівність та рекрутингова діяльність. *Гендерна політика в умовах воєнного стану: правовий вимір*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 15 червня 2023 р.). Науково-дослідний інститут публічного права. Одеса: Видавництво «Юридика», 2023. С. 171–175.

БЛАНК
соціологічного опитування думки кандидатів про мотиви зміни роботи в
ІТ-сфері

Шановний респонденте! Вашій увазі надається бланк соціологічного опитування про мотиви зміни роботи в ІТ-сфері. Опитування є анонімним, відповідно просимо Вас надати правдиві відповіді. На кожне питання треба надати відповідь у графі навпроти шляхом постановлення позначки (наприклад, «+», або «V»).

Які чинники найбільше впливають на ваше рішення змінити поточне місце роботи?	
Зовнішні (заробітна плата, колектив, рутина тощо)	Внутрішні (професійне вигорання, зміна соціально-побутового стану тощо)
Які аспекти робочого середовища для вас є найбільш важливими при виборі нової роботи?	
Стабільність	Можливість професійного розвитку
Які переваги іншої роботи ви очікуєте порівняно з вашим поточним місцем роботи?	
Отримати нові можливості	Змінити робоче середовище
Чи вважаєте ви, що вам буде складно знайти нову роботу з огляду на сучасний стан економіки України?	
Так	Ні
Чи готові ви до нижчої заробітної плати, ніж ви маєте зараз?	
Так	Ні
Чи погодитесь ви далі працювати у компанії, якщо знизиться рівень вашої заробітної плати через скорочення бюджету ?	
Так	Ні

РЕЗУЛЬТАТИ

соціологічного опитування думки кандидатів про мотиви зміни роботи в ІТ-сфері

Вибірковим анкетуванням було охоплено 86 респондентів. Час проведення анкетування – з 2023 до початку 2024 року. 11% респондентів відмовилися відповідати на питання.

Які чинники найбільше впливають на ваше рішення змінити поточне місце роботи?	
Зовнішні (заробітна плата, колектив, рутина тощо)	Внутрішні (професійне вигорання, зміна соціально-побутового стану тощо)
69%	31%
Які аспекти робочого середовища для вас є найбільш важливими при виборі нової роботи?	
Стабільність	Можливість професійного розвитку
38%	62%
Які переваги іншої роботи ви очікуєте порівняно з вашим поточним місцем роботи?	
Отримати нові можливості	Змінити робоче середовище
87%	13%
Чи вважаєте ви, що вам буде складно знайти нову роботу з огляду на сучасний стан економіки України?	
Так	Ні
66%	34%
Чи готові ви до нижчої заробітної плати, ніж ви маєте зараз?	
Так	Ні
17%	83%
Чи погодитесь ви далі працювати у компанії, якщо знизиться рівень вашої заробітної плати через скорочення бюджету ?	
Так	Ні
11%	89%



МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ
УКРАЇНИ
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ
ВІЙСЬКОВОЇ ЮСТИЦІЇ
вул. Святослава Хороброго, 5-А,
м. Київ, 03151,
код згідно ЄДРПОУ 26607018
від “___” _____ 202__ р. № _____
На № ___ від “___” _____ 202__ р.

СЛАБКО Катерині Василівні
07402, Київська обл., м. Бровари, вул. Шевченка, 4-
Б, кв.7,
email: kateryna.slabko@quartsoft.com

На №С-38845 від 27.03.2024 р.

Шановна пані Катерино!

За результатами розгляду Вашого звернення щодо діяльності центрів рекрутингу української армії, Головне управління військової юстиції повідомляє про наступне.

Відповідно до підпункту 1 пункту 3 Положення про Міністерство оборони України, затвержене постановою Кабінету Міністрів України від 26 листопада 2014 р. № 671 (у редакції постанови Кабінету Міністрів України від 19 жовтня 2016 р. № 730) (далі – Положення) серед основних завдань Міноборони є визначення засад воєнної, військової кадрової та військово-технічної політики у сфері оборони.

Згідно з підпунктом 23 пункту 4 Положення Міноборони відповідно до покладених на нього завдань забезпечує, у тому числі, комплектування Збройних Сил особовим складом.

Так, нова система рекрутингу до Сил оборони створюється на підставі Концепції військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року, затверженої Наказом Міністерства оборони України від 27.10.2023 року №637/нм (яка доступна за нижче наведеним посиланням на офіційному сайті Міноборони за адресою: https://www.mil.gov.ua/content/tenders/koncepcia_kadr_29012024.pdf) та Політики залучення, розвитку та утримання людського капіталу в силах оборони, метою яких є, у тому числі, організація ефективного процесу залучення до військової служби за контрактом громадян України.

Із основними положеннями проєкту рекрутингу в Міноборони можна ознайомитися на сайті за адресою: <https://recruiting.mod.gov.ua/index.html>.

З метою сприяння у написанні Вами фахового дисертаційного дослідження на тему: “Адміністративно-правові засади регулювання рекрутингових послуг в Україні” 08 квітня 2024 року було організовано зустріч з уповноваженим представником Міноборони з питань рекрутингу, на якій Вам було надано у межах, визначених чинним законодавством України, вказану вище інформацію, а також інформацію щодо меморандумів про співпрацю у рамках реалізації проєкту рекрутингу Міноборони, роз’яснення щодо статусу центрів рекрутингу української армії та щодо механізму обрання рекрутерів до вказаних центрів.

З повагою

Начальник Головного управління військової юстиції
майор юстиції

Михайло Баннов +38067-273-25-26

Олексій МУРАВІЙОВ



ДОКУМЕНТ СЕДО
Сертифікат 5B77CE19CBV35C6404000009550000061AA0100
Підписувач Муравйов Олексій Валентинович
Дійсний з 01.02.2024 0:00:00 по 31.01.2026 23:59:59

Головне управління військової юстиції



220/74/Вих3ВГ/23 від 10.04.2024 11:49

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. Президента Науково-дослідного
інституту публічного права,
доктор юридичних наук, професор

**Сергій КОРОЄД****А К Т**

**впровадження результатів дисертаційного дослідження
Слабко Катерини Василівни на тему: «Адміністративно-
правові засади регулювання рекрутингових послуг в Україні», поданого
на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 081«Право» у
науково-дослідну діяльність Науково-дослідного інституту публічного
права**

Комісія в складі: заступника директора Інституту з наукової роботи, доктора юридичних наук, професора (голова комісії) Гаруста Юрія Віталійовича (голова комісії), віце-президента з наукової роботи Інституту, кандата юридичних наук, доцента Боровика Андрія Володимировича, завідувача відділу науково-правових експертиз та законопроектних робіт, доктора юридичних наук, професора Куркової Ксенії Миколаївни, склала цей акт про те, що матеріали дисертації Слабко Катерини Василівни на тему: «Адміністративно-правові засади регулювання рекрутингових послуг в Україні» (на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 081«Право») мають необхідний теоретичний, методологічний рівень і практичну значимість та використовуються у науково-дослідній діяльності наукових відділів Науково-дослідного інституту публічного права під час проведення загальнотеоретичних і галузевих досліджень, спрямованих на вирішення теоретико-методологічних проблем науки адміністративного права, та використовуються Інститутом в межах реалізації науково-дослідної теми «Правове забезпечення прав, свобод та законних інтересів суб'єктів публічно-правових відносин» (номер державної реєстрації №0120U105390).

Використання результатів дисертації сприятиме активізації та підвищенню ефективності наукової роботи працівників відділів та аспірантів Науково-дослідного інституту публічного права.

ВИСНОВОК

Результати дисертації Слабко Катерини Василівни на тему: «Адміністративно-правові засади регулювання рекрутингових послуг в Україні» вважати впровадженими у науково-дослідну діяльність Науково-дослідного інституту публічного права, під час проведення загальнотеоретичних і галузевих досліджень, спрямованих на вирішення теоретико-методологічних проблем науки адміністративного права.

Голова комісії:

Юрій ГАРУСТ

Члени комісії:

Андрій БОРОВИК

Ксенія КУРКОВА

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. Президента Науково-дослідного
інституту публічного права,
доктор юридичних наук, професор

Сергій КОРОЄД

15.01.2024 р.

АКТ

**упровадження результатів дисертаційного дослідження
Слабко Катерини Василівни на тему: «Адміністративно-правові
засади регулювання рекрутингових послуг в Україні», поданого на
здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 081«Право» в освітній
процес Науково-дослідного інституту публічного права**

Комісія в складі: заступника директора Інституту з наукової роботи, доктора юридичних наук, професора (голова комісії) Гаруста Юрія Віталійовича (голова комісії), віце-президента з наукової роботи Інституту, кандадата юридичних наук, доцента Боровика Андрія Володимировича, завідувача відділу науково-правових експертиз та законопроектних робіт, доктора юридичних наук, професора Куркової Ксенії Миколаївни, склала цей акт про те, що матеріали дисертації Слабко Катерини Василівни на тему: «Адміністративно-правові засади регулювання рекрутингових послуг в Україні» (на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 081«Право») мають необхідний теоретичний, методологічний рівень і практичну значимість та використовуються в освітньому процесі. Під час обговорення наданих матеріалів комісією було констатовано, що окремі положення дослідження було використано при розробленні лекційних курсів з дисципліни, яка викладається у Науково-дослідному інституті публічного права, а саме «Адміністративне право та процес: доктринальні та практичні проблеми», при підготовці відповідних підручників, навчальних посібників, а також у контексті інших дисциплін, які викладаються в Інституті. Лекційний курс окремих тем навчальних дисциплін увібрав положення цього дисертаційного дослідження.

ВИСНОВОК:

результати дисертаційного дослідження на тему: «Адміністративно-правові засади регулювання рекрутингових послуг в Україні» Слабко Катерини Василівни вважати впровадженими в освітній процес Науково-дослідного інституту публічного права з дисципліни «Адміністративне право та процес: доктринальні та практичні проблеми».

Голова комісії:



Юрій ГАРУСТ

Члени комісії:

Андрій БОРОВИК

Ксенія КУРКОВА