

**АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ РЕКРУТИНГУ  
ЯК ОДНІЄЇ З КАДРОВИХ ПРОЦЕДУР****ADMINISTRATIVE AND LEGAL PRINCIPLES FOR CARRYING OUT RECRUITMENT  
AS ONE OF THE PERSONNEL PROCEDURES**

**Джафарова О.В., д.ю.н., професор,  
завідувач кафедри поліцейської діяльності  
та публічного адміністрування факультету № 3**

*Харківський національний університет внутрішніх справ  
ORCID ID: 0000-0003-4201-0218*

**Лещенко Д.О., ад'юнкт  
відділу організації освітньо-наукової підготовки**

*Харківський національний університет внутрішніх справ  
ORCID ID: 0009-0008-8669-3739*

В науковій праці доведено, що рекрутинг становить собою багатовекторну, складну, кадрову процедуру, завданням якої є працевлаштування працівників різного рівня кваліфікації та професійної спрямованості для зайняття вакантних посад в тій чи іншій приватній чи державній установі. Звернута увага, що цей напрям діяльності є досить привабливою сферою, яка стрімко розвивається і користується великим попитом серед замовників, які шукають кваліфікованих працівників для зайняття відповідних вакантних посад в їх організаціях. Велика кількість видів та напрямків даної діяльності формує особливу окрему нішу експертних знань і вмінь, досвідчені працівники якої отримують високу заробітну платню, та є високо затребуваними спеціалістами вузького профілю. Особливістю процедури є активний пошук підходящої кандидатури всіма доступними методами. Вона не є простою, ускладнюється різними рівнями подальшої перевірки вибраних претендентів, з метою встановлення найбільш відповідного вимогам замовника, співставлення вимог та інтересів замовника та претендента на зайняття вакантної посади. Розвиток рекрутингу є стрімким, постійно з'являються нові методи, йде крок по кроку його діджиталізація, впроваджуються в працевлаштування окремі елементи штучного інтелекту з метою виконання тих чи інших рутинних функцій пов'язаних з вищезазначеним процесом.

Наголошено, що в Україні дана процедура є достатньо розвинутою і домінуючою на ринку працевлаштування. Доведено, що широке впровадження штучного інтелекту безумовно збільшить ефективність та якість рекрутингу, оптимізує роботу рекрутерів, призведе до логічного справедливого відбору кандидатів, базуючих включно на оцінці їх інтерперсональних робочих навичок, як наслідок кількість успішних компаній на ринках стрімко піде в гору, що в подальшому знайде своє позитивне відображення на економіці цілої країни.

**Ключові слова:** рекрутингові послуги, рекрутинг, рекрутингова діяльність, процедури працевлаштування, адміністративно-правове регулювання, ринок праці, зайнятість населення, цифровізація послуг.

It has been proven in the scientific work that recruiting is a multi-vector, complex, personnel procedure, the task of which is to employ employees of various qualification levels and professional orientation to fill vacant positions in one or another private or state institution. Attention is drawn to the fact that this field of activity is quite an attractive field, which is rapidly developing and is in great demand among customers who are looking for qualified employees to fill the corresponding vacant positions in their organizations. A large number of types and directions of this activity form a special separate niche of expert knowledge and skills, experienced workers of which receive high wages, and are highly sought-after specialists of a narrow profile. A feature of the procedure is an active search for a suitable candidate using all available methods. It is not simple, it is complicated by various levels of further verification of the selected applicants, with the aim of establishing the most suitable customer, comparing the requirements and interests of the customer and the applicant for the vacant position. The development of recruiting is rapid, new methods are constantly appearing, its digitization is taking place step by step, individual elements of artificial intelligence are being introduced into employment in order to perform certain routine functions related to the above-mentioned process. It was emphasized that this procedure is sufficiently developed and dominant in the employment market in Ukraine. It has been proven that the widespread implementation of artificial intelligence will definitely increase the efficiency and quality of recruiting, optimize the work of recruiters, lead to a logical and fair selection of candidates, based including on the assessment of their interpersonal work skills, as a result, the number of successful companies in the markets will rapidly increase, which will later find its positive reflection on the economy of the entire country.

**Key words:** recruiting services, recruiting, recruiting activity, employment procedures, administrative and legal regulation, labor market, population employment, digitization of services.

**Постановка проблеми.** Рекрутинг є досить поширеною і розвинутою процедурою як в Україні, так і за її межами. Водночас, компанії та державні інституції в Україні часто стикаються з проблемами в пошуку відповідних вимогам заявника кадрів, що обумовлено війною, обстрілами, мобілізаційними процесами в країні, еміграцією та багатьма іншими не сприятливими умовами. В зв'язку з чим систему рекрутингу в Україні необхідно видозмінювати, пристосовуючи її до особливостей українських реалій сьогодення. Також, як проблему, що наявна в даній сфері, варто виділити недостатній професіональний рівень деяких співробітників, що займаються рекрутингом в контексті його використання як кадрової процедури, бо далеко не всі працівники відділів кадрів в Україні є достатньо кваліфікованими, всебічно розвиненими для використання сучасних, новітніх та прогресивних підходів до процедури працевлаштування. Також варто відмі-

тити як вияв негативної індикації, що елемент рекрутингу під назвою ярмарок вакансій не набрав достатнього поширення на території України, в той час як на теренах високорозвинених країн Європи та світу – це дуже популярний і ефективний метод підбору персоналу. Зокрема, в Канаді широко практикується застосування даного підходу і більшість персоналу потрапляє в організації саме так. Необхідність розвитку рекрутингу стає очевидною. Розуміння цього керівниками державних установ та приватних підприємств стає рушійною силою імплементації нових практик та знань в системі набору персоналу, від успішності якої безпосередньо залежить ефективність діяльності організацій і установ будь-якого типу власності, що мають потребу в доборі кадрів. Актуальність даної наукової праці обумовлена вимогами сьогодення й місцевих реалій, що склалися на території України в силу тих чи інших факторів.

**Стан дослідження проблеми.** Рекрутинг досліджували в своїх наукових працях такі вчені, як: О.В. Мазоренко, Чаплій А.В., Хитра О.В., Вонберг Т.В., Головка А.А., Зленко А.М., Ісайкіна О.Д., Мірошніченко Д.А., С. Ю. Кулакова, В. В. Копейкіна, О. М. Зотова. Питання працевлаштування досить детально вивчено українськими вченими в рамках їх наукових робіт, але не дивлячись на це, є певні аспекти, які потребують додаткового вивчення і напрацювання алгоритмів покращення та оптимізації процесу рекрутингу.

**Метою дослідження** є вироблення рекомендацій, спрямованих на покращення рекрутингу як процесу професійного добору персоналу в рамках кадрової діяльності та пристосування його до умов, в яких країна знаходиться в період сьогодення.

**Наукова новизна дослідження.** В даному дослідженні викладено рекомендації практичного характеру щодо реформування рекрутингу шляхом запозичення та адаптації до українських реалій кращих світових методик та стандартів в даній сфері, рекомендації щодо впровадження заходів, що спрямовані на пристосування вищезазначеної процедури до особливостей сьогодення, прискорення процесу діджиталізації даної сфери.

**Виклад основного матеріалу.** Комплектування вакантних робочих місць завжди було і є не простою процедурою, враховуючи виклики сьогодення у вигляді повномасштабного вторгнення агресора в Україну, мобілізації, еміграції населення до країн Європи та заходу, відтоку професійних кадрів, тощо. Також складність полягає в тому, що в рамках цієї процедури існує дві зацікавлені сторони, роботодавець та кандидат на заняття вакантної посади, а посередник, якого ще називають рекрутером, мусить задовольнити потреби обох. Сама сутність підбору персоналу передбачає створення роботодавцем необхідних та достатньо привабливих робочих умов для працівника, при цьому працівник має відповідати всім затребуваним вимогам працедавця. Пошук такого консенсусу є складною кадровою процедурою, проте нею користуються майже всі державні та недержавні установи з метою комплектації робочих місць працівниками різного рівня кваліфікації та професійної спрямованості. «Рекрутинг – обов'язковий та необхідний процес у кожній організації будь-якої сфери діяльності, від якості та ефективності якого напряду залежить її фінансова результативність. Пошук персоналу здійснюється з використанням різних підходів та джерел інформації, основними з яких є: внутрішня база даних компанії або агенції, сайти з пошуку роботи, коло знайомих лояльних співробітників компанії, пошук кандидатів у центрах зайнятості, ЗМІ, соціальні мережі, форуми, блоги та ін. Організації наймають працівників компаній-конкурентів, вербуючи спеціалістів, на підготовку яких потрібні великі витрати ресурсів, залучають молодих працівників з числа випускників закладів вищої освіти, співпрацюють з рекрутинговими агенціями» [1]. Вищевказані процедури підбору кадрів популярні як в Україні, так і за її межами, і існують паралельно з конкурсами на зайняття вакантних посад, різного роду трудовими переміщеннями та іншими способами працевлаштування. Існують професійні рекрутингові агентства, що надають оплачувані послуги з пошуку персоналу, але також активністю даного типу займаються й кадрові підрозділи фірм та підприємств. Адміністративно-правовими засадами рекрутингу в Україні є різні нормативно-правові акти, такі як: Конституція України, Кодекс законів про працю України, Закон України «Про зайнятість населення», тощо. КЗПП України є базовим кодифікованим законом, у відповідності до якого регулюються трудові відносини загалом і працевлаштування в тому числі. Ним також визначено, що роботодавець уповноважений на вибір працівників у відповідності до його власних критеріїв, уподобань, очікувань, тощо. Винятки становлять посади, що можуть

бути зайняті виключно в рамках конкурсу. Іншим нормативно-правовим актом, що регулює процес працевлаштування є Закон України «Про зайнятість населення». У відповідності до нього регламентується діяльність «Центрів зайнятості населення» та алгоритм пошуку роботи для тимчасово безробітних представників населення, що звернулися за допомогою. Нормами цього закону встановлено, що органи зайнятості сприяють роботодавцям у підборі кадрів та працевлаштування громадян [2]. У відповідності до статті 42 Закону України «Про зайнятість населення» здійснюється працевлаштування осіб без громадянства та іноземців. Рекрутинг вищезазначених категорій осіб часто потребує особливих навичок, високого професіоналізму та досвіду в сфері працевлаштування, так як для роботи з такою категорією осіб часто потрібно володіти іноземними мовами, бути знайомим з культурними і релігійними особливостями іноземців і враховувати їх під час працевлаштування. Також необхідність отримання дозволів на працевлаштування таких категорій осіб також може створити певні незручності, з якими варто рахуватися під час здійснення даного процесу.

«Рекрутинг поділяється на певні типи в залежності від задач, що стоять перед особами, що його здійснюють, переліку професійних якостей якими мусять володіти кандидати на працевлаштування. До прикладу «хедхантинг – пошук високо-кваліфікованих кадрів або переманювання співробітників інших компаній, як правило у конкурентів. У випадку замовлення в рекрутинговому агентстві – це найдорожча послуга. Іншим підвидом рекрутингу є масовий набір персоналу, який здійснюється у випадку відкриття нової компанії або філії. Яскравим прикладом може бути відкриття нового супермаркету. Ціна підбору за одного спеціаліста в цьому випадку значно нижча, ніж при хедхантингу. Враховуючи технічний прогрес логічним є існування е-рекрутингу. Це метод пошуку персоналу за допомогою інтернет-ресурсів. Процес е-рекрутингу передбачає поряд із залученням, відбором і співбесідою також отримання додаткової інформації про кандидатів, підписання контракту й їх адаптацію. До сучасних факторів, які впливають на поширеність е-рекрутингу, відносить такі: мобілізація, соціалізація, глобалізація, автоматизація рекрутингу, візуалізація, стандартизація навичок та поява агрегаторів вакансій. Вони потребують додаткових електронних ресурсів, зокрема, соціальних мереж, мобільних платформ для рекрутингу, автоматизованих систем управління персоналом» [1; 2]. Замовник може використовувати послуги професійних рекрутерів, рекрутських агенцій, що не відносяться до особового складу його підприємства, а є незалежними експертами в сфері пошуку та працевлаштування кандидатів, що відповідають заявленим роботодавцем вимогам. У великих та середніх компаніях, державних установах функціонують спеціальні відділи кадрів, що займаються працевлаштуванням, інтеграцією в робочий колектив нових працівників. Завдання, що стоять перед рекрутерами, починаються з формування привабливості вакансії, позитивного іміджу роботодавця, вміння представити пропоновану вакансію в найкращому світлі. Часто ці фактори стають вирішальним в виборі кандидатом місця роботи. Іншою стороною питання даного процесу є вміння вдало розповсюдити інформацію про набір персоналу, чітко окреслити плюси даної вакансії, застосовуючи мотиваційні методи. Така діяльність має в собі елементи реклами, саме тому рекрутер для досягнення успіху в виконанні поставлених цілей мусить вправно володіти мистецтвом поширення інформації, і робити це таким чином щоб вона доходила до необхідної цільової категорії громадян.

«Основні щоденні завдання у рекрутерів зазвичай наступні: 1) збір і актуалізація інформації про поточні відкриті посади в компанії, бо рекрутерам необхідно розуміти, кого саме треба шукати, які вимоги і переваги

є у роботодавців, провести з ними перемовини; 2) самостійний пошук кандидатів всіма можливими способами, де все залежить від досвіду і навичок рекрутера, часто навіть від винахідливості; 3) збір бази кандидатів і старанний попередній їх відбір за встановленими критеріями, обробка резюме, дзвінки і навіть особисті зустрічі; 4) забезпечення достатньої кількості кандидатів, які готові пройти підсумкові співбесіди; 5) отримання зворотного зв'язку, узгодження вибору та умов, додаткові перемовини; 6) найм і онбординг - організація і допомога при виході на роботу нового співробітника. Для того, щоб швидко і ефективно вирішувати ці завдання, рекрутеру важливо мати високі комунікативні якості, вміння протистояти стресам, дотримуватись дедлайнів і бути готовому до рутинної роботи. Щоб мінімізувати рутину і покращити показники ефективності, все частіше використовують автоматизацію рекрутингу за допомогою спеціалізованих систем, таких як ATS» [3]. Система ATS дозволяє рекрутерам автоматизувати процеси пов'язані з підбором персоналу. За допомогою вищевказаної програми рекрутери ведуть базу претендентів на посади, де міститься вся необхідна інформація про них, розміщують оголошення про вакансії, створюються графіки співбесід та формуються відповідні висновки після їх проведення. Кроком вперед в напрямку розвитку рекрутингу, як кадрового процесу, може стати більш глибоке впровадження штучного інтелекту в процес підбору кадрів, надання йому аналітичних функцій, таких як оцінка рівня навичок кандидатів, визначення найбільш підходящого з них на ту чи іншу вакансію, моніторингу сайтів пошуку роботи, статистичний аналіз перегляду оголошень про роботу, тощо. Швидкий технологічний процес змушує людей йти в ногу з часом, так як суспільство стало дуже динамічним і щодня в ньому відбуваються обміни великою кількістю різноманітних даних. В таких реаліях досягнення наукового прогресу мусять використовуватися з метою максимальної автоматизації рутини та зменшення навантаження на людину.

Також процес рекрутингу поділяється на певні типи, в залежності від поставлених завдань та багатьох інших факторів. «Лінійний рекрутинг – відносно швидкий пошук співробітників на посади нижчої та середньої ланки. Зазвичай це розповсюджені вакансії, які не потребують дуже високої кваліфікації. Окремим напрямком тут можна виділити масовий рекрутинг – швидке закриття великої кількості вакансій лінійного персоналу, наприклад, при відкритті філіалу в новому регіоні. Management selection – для пошуку висококласних спеціалістів, керівників початкового і середнього рівня. Executive search – пошук спеціалістів і керівників вищої ланки, ТОП-менеджерів. Headhunting – пошук спеціалістів з визначеними професійними навичками, як правило – в компаніях-конкурентах. Кожен наступний рівень складності вакансії – новий професійний виклик для рекрутера, тільки найдосвідченіші і здібні спеціалісти можуть ефективно впоратись з пошуком керівників вищої ланки і хедхантингом.

Також в сфері рекрутингу виділяють зовнішній і внутрішній рекрутинг. Зовнішній (через job-сайти, соцмережі та ін.). В випадку внутрішнього рекрутингу кандидатів підбирають з числа співробітників компанії – підвищують або переводять з інших підрозділів. Міжнародний рекрутинг – пошук, підбір і найм спеціалістів високого рівня в інших країнах, включаючи релокейт. Існує велика кількість різних технік і методик пошуку персоналу. Часто вони залежать від джерел пошуку кандидатів, з яких виділяють основні: Digital-рекрутинг, рекрутинг онлайн – це спосіб пошуку і відбору кандидатів через відкриті джерела. Головна перевага інтернет-рекрутингу – у великій кількості кандидатів, оскільки більшість претендентів шукають вакансії також через Інтернет. Реферальний або рекомендаційний рекрутинг має не меншу ефективність за digital, оскільки коло пошуку також достатньо широке, але

при цьому інформації про кандидатів за замовчуванням більше (колеги, знайомі, друзі). Скринінг використовується для поверхневого моніторингу ринку з метою найму людей на найменш кваліфіковані посади з мінімальною кількістю вимог при великій плинності кадрів» [3]. Процес рекрутингу є актуальним і також активно впроваджується збройними силами України, паралельно з мобілізацією. По своїй суті рекрутинг в ЗСУ спрямований на залучення на добровільній основі осіб до служби в армії, в рамках контракту. Він організовується за допомогою інтернету, шляхом співпраці Міністерства оборони України з певними веб-ресурсами з пошуку роботи [4]. Він включає в себе відгук кандидата на вакансію, співбесіду в частині, яку вибрано претендентом для проходження служби, отримання рекомендаційного листа від неї, на підставі якого буде здійснюватися його розподіл саме до цієї заявленої частини, прийняття на військову службу до ЗСУ за контрактом [5]. Також отримати додаткову інформацію стосовно рекрутингу можна в центрах рекрутингу до ЗСУ, що діють в ЦНАПах. Такі центри існують вже в 4 містах країни, до кінця першого півріччя 2024 року їх кількість планується значно збільшити [4]. З переваг, які має претендент на службу в ЗСУ саме в рамках контрактної служби, можна виділити наступні. Він може самостійно обрати місце проходження військової служби, самостійно визначитись зі спеціальністю – відповідно до своїх навичок та досвіду, може кар'єрно зростати в межах військової служби, отримати вищу освіту, споріднену з цивільною спеціальністю, без відриву від служби, отримує можливість проходити військову службу в одному місці разом з чоловіком або дружиною – якщо обидва служать. За укладання першого контракту він отримує грошову винагороду у розмірі 8, 9 або 10 прожиткових мінімумів (рядовий склад – 8, сержантський склад – 9, офіцерський склад – 10). Також він отримує грошову компенсацію за оренду житла – її розмір залежить від регіону, де проходить служба. Додатково претендент має змогу отримати кредит на придбання житла за державною програмою «с-Оселя» [5]. Додатковими аргументами чому саме організації та державні установи вдаються до використання працевлаштування даного типу може бути те, що «професійні співробітники на потрібному місці можуть підняти справу до небувалих висот, із невеликої компанії до міжнародної корпорації – успішних прикладів в історії достатньо. В протилежному випадку некомпетентний співробітник може привести компанію до дуже серйозних проблем, часом навіть краху. Відсутність необхідного співробітника призводить до недоотримання прибутку, бездіяльність неефективного співробітника – до застою і наступної стагнації бізнес-процесів. Крім цього, багато компаній сьогодні стикаються з різними викликами, такими як трудова міграція, дефіцит професіоналів, різниця поколінь, побудова бренду роботодавця і т.п. З рекрутерами, які відстежують ці тенденції, шансів на успіх набагато більше, тому що пошук персоналу – дуже складний процес, який потребує відповідних професійних якостей і навичок» [3].

Окрему увагу можна приділити аналізу вищезазначеної сфери в розвинених країнах заходу. До прикладу, в США рекрутинг носить характер загально-розповсюдженого, систематизованого явища, продуманого до найменших дрібниць, так як від результату діяльності рекрутерів залежить майбутнє компаній. Як правило американські роботодавці намагаються створити привабливий імідж запропонованій вакансії і організація загалом з метою пробудження інтересу до їх компанії в можливих кандидатів. В США широко використовуються онлайн ресурси для пошуку роботи, соціальні мережі та мережі професійного спрямування, ярмарки вакансій. Метою є охоплення якомога більшої кількості осіб, що знаходяться в активному пошуку роботи і відповідають необхідним критеріям, що зазначені замовником. Загалом методи і сама процедура

рекрутингу є досить схожою з її Європейськими і українськими підходами до працевлаштування, але в порівнянні наприклад з українським своїм аналогом, американський рекрутинг є більш динамічним, і таким що проводиться в активній імпульсивній манері. До прикладу в сфері Ай-ті технологій відбувається просто шалена конкуренція за претендентів на посаду, особливо за тих, що відповідають декларованим замовником вимогам. Рекрутери часто телефонують кандидату по багато разів, а потім шлють листи. Це викликано високою конкуренцією серед самих рекрутерів. Також американські працевлаштовувачі надають перевагу людям, хто має досвід довгої роботи на одну компанію, без перерв в 2 – 3 місяці, і часті зміни місця роботи, так, як це говорить саме за себе, що кандидат є людиною стабільною, не схильною до постійної зміни місця роботи, а значить надійною і такою на яку можна покластися [6].

**Висновки.** Рекрутинг – багатовекторна, складна, кадрова процедура, завданням якої є працевлаштування працівників різного рівня кваліфікації та професійної спрямованості для зайняття вакантних посад в тій чи іншій приватній чи державній установі.

Загалом цей напрям діяльності є досить привабливою сферою, яка стрімко розвивається і користується великим попитом серед замовників, які шукають кваліфікованих працівників для зайняття відповідних вакантних посад в їх організаціях. Велика кількість видів та напрямків даної діяльності формує особливу окрему нішу експертних знань і вмій, досвідчені працівники якої отримують високу заробітну платню, та є високо затребуваними спеціалістами вузького профілю. Особливістю процедури є активний пошук підходящої кандидатури всіма доступними методами. Вона не є простою, ускладнюється різними рівнями подальшої перевірки вибраних претендентів, з метою встановлення найбільш відповідного вимогам замовника, спів-

ставленням вимог та інтересів замовника та претендента на зайняття вакантної посади. Онбординг часто також є складовою рекрутингу, так як щойно влаштованому на роботу працівнику потрібна швидка та ефективна інтеграція в колектив, так як від цього залежить ефективність його роботи в цілому. Розвиток рекрутингу є стрімким, постійно з'являються нові методи, йде крок по кроку його діджиталізація, впроваджуються в працевлаштування окремі елементи штучного інтелекту з метою виконання тих чи інших рутинних функцій пов'язаних з вищезазначеним процесом.

В Україні дана процедура є достатньо розвинутою і домінуючою на ринку працевлаштування. За посиленням її автоматизації є майбутнє даної галузі, враховуючи той факт, що технічний прогрес невинно рухається вперед і приносить із собою зміни у всі сфери соціального та робочого побуту людей. Широке впровадження штучного інтелекту безумовно збільшить ефективність та якість рекрутингу, оптимізує роботу рекрутерів, призведе до логічного справедливого відбору кандидатів, базуючих включно на оцінці їх інтерперсональних робочих навичок, як наслідок кількість успішних компаній на ринках стрімко піде в гору, що в подальшому знайде своє позитивне відображення на економіці цілої країни. Важливим є також створення необхідних робочих алгоритмів рекрутингу враховуючи війну, мобілізацію та інші фактори, що ускладнюють його проведення на території України в період сьогодення. Такими факторами може бути розширення дистанційного виконання робочих завдань, у зв'язку з небезпекою ворожих обстрілів, впровадження електронних помічників рекрутера, на базі штучного інтелекту, облаштування робочих офісів належним чином з урахуванням всіх необхідних безпекових аспектів, тощо. Але найважливішим сьогодні є вдосконалення рекрутингових процедур паралельно зі здійсненням мобілізаційних заходів в Україні.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Вільна енциклопедія Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B5%D0%BA%D1%80%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3>.
2. Мазоренко О.В. Е-Рекрутмент як альтернатива традиційним інструментам управління персоналом. Фінансовий простір. 2015. № 3 (19). с 242-245.
3. Clever staff Що таке рекрутинг? URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/shcho-take-rekrutyinh/>.
4. Рекрутинг до ЗСУ за власним вибором: де шукати вакансії. URL: <https://armyinform.com.ua/2024/03/26/rekrutyng-do-zsu-za-vlasnym-vyborom-de-shukaty-vakansiyi/>.
5. Рекрутинг для захисту України. URL: <https://defence.robota.ua/>.
6. US vs Ukrainian Recruiting. URL: <https://dou.ua/forums/topic/11882/>.