

В.В. ЯРМАК

РОЗРОБКА БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАЙМУ НОВИХ СПІВРОБІТНИКІВ ДО ІТ-КОМПАНІЙ

Розглянуто особливості процесу найму персоналу в ІТ-галузі України. Встановлено переваги та недоліки застосування для планування подібних процесів моделей бізнес-планування (зокрема, Business Model Canvas). Запропоновано модифікацію методики Уолта Діснея як інструменту збільшення гнучкості виконання процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній. Визначено ключові діяльності Business Model Canvas для цього процесу та запропоновано послідовність виконання цих діяльностей. Розроблено Business Model Canvas процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ компаній.

1. Вступ

Сучасні українські ІТ-компанії слід вважати підприємствами, які постачають ІТ-послуги на вимоги тих фізичних або юридичних осіб, які споживають ці послуги для задоволення своїх бізнес-потреб. Тому системи управління ІТ-компаніями повинні поєднувати у собі моделі і методи довгострокового планування з моделями та методами гнучкого реагування на ризики, які виникають в процесі діяльності цих компаній [1]. Одним з таких ризиків є ризик найму немотивованого персоналу як одного з найважливіших ресурсів ІТ-компанії.

Проблема найму дійсно талановитих та мотивованих ІТ-фахівців, що повністю відповідають вимогам вакансії, в теперішній час полягає у тому, що зараз ринок ІТ-персоналу дуже перенасичений кандидатами (кадрами), що йдуть в ІТ-галузь тільки за великим фінансовим прибутком, або мають низький рівень кваліфікації. Це призводить до того, що ІТ-компанії витрачають велику кількість грошей та часу на обробку та аналіз резюме подібних кандидатів. Метою цих витрат є виявлення та вибір для подальшого опрацювання підмножини резюме фахівців, які будуть релевантними потребам ІТ-компанії. Особливо сильно ця проблема проявляється для співробітників, новоприйнятих на початковій позиції в галузі ІТ: серед них, насправді, тільки одиниці є мотивованими й талановитими і свідомо обирають спеціальність. Причина в тому, що багато старшокласників відчують складності при виборі майбутньої професії, не розуміють, ким вони хочуть стати в майбутньому. Не маючи достатньої інформації та досвіду, вони керуються не своїми уподобаннями, а міркуваннями престижності, майбутньої зарплати та побажаннями батьків. Це призводить до великого розчарування та незадоволеності, як під час подальшого навчання, так і під час безпосереднього виконання робочих обов'язків.

Головною причиною виникнення цієї проблеми слід вважати застосування українськими ІТ-компаніями методів найму, які відносяться до методів пасивного реагування на виникаючий ризик. До основних методів найму нового персоналу зараз відносяться: розміщення інформації про вакансії на сайтах пошуку роботи, проведення ярмарок вакансій, пошук кандидатів в професійних соціальних мережах. Проте ці методи мають великий спільний недолік: вони використовуються тільки для відбору кандидатів згідно з «воронкою» найму. Тому велика кількість кандидатів, що претендують на вакансії, особливо саме на

початкові позиції в галузі ІТ, не дуже розуміють, чи то дійсно та галузь, у якій вони хотіли б працювати.

Найпоширенішим шляхом ліквідації розглянутої вище проблеми є перехід від методів пасивного реагування на постійно існуючий ризик найму немотивованого персоналу до стратегій і методів активного попередження виникнення цього ризику. Як приклад такої стратегії у дослідженні пропонується розглядати стратегію проведення профорієнтаційної діяльності серед майбутніх кандидатів на роботу в ІТ-галузі. Тому дослідження моделей формування подібних стратегій з врахуванням особливостей ІТ-галузі є актуальними з теоретичної та прикладної точок зору.

2. Аналіз особливостей процесу найму персоналу в ІТ-галузі України і постановка проблеми дослідження

Розглянуті у [2] сучасні особливості процесу найму персоналу в ІТ-галузі дозволяють зробити такі висновки:

- а) кількість заявок кандидатів на посади збільшилася;
- б) попит на значну кількість посад в ІТ-галузі залишається дуже високим;
- в) сам процес найму персоналу стає довшим через додаткові вдосконалення процесу найму кваліфікованих та мотивованих фахівців.

Як приклади таких вдосконалень у [2] вказуються тестові завдання та організація додаткових етапів відбору персоналу. Але такі вдосконалення призводять до підвищення складності найму нових фахівців, і як наслідок – до витрат зайвого часу й грошей.

Перший з цих висновків підтверджується результатами дослідження ринку праці станом на лютий 2024 р. [3]. За цим дослідженням, середня кількість відгуків на вакансію зросла до рекордних 32,9 на 1 вакансію. При цьому серед категорій вакансій лідерство займають категорії Quality Assurance (QA) (116,2 відгуків на вакансію) та Front-End (108,8 відгуків на вакансію).

Слід зазначити, що категорії QA та Front-End є також лідерами серед категорій вакансій, заявки до яких надають фахівці з інших ІТ-спеціальностей та галузей діяльності. Існування проблеми перенасичення ІТ-ринку праці та значної кількості світчерів також підтверджується опублікованими у [3] результатами. Це означає, що знайти заявку дійсно релевантного кандидата серед великої множини поданих заявок стало значно складніше. Таким чином, наведені у [3] результати підтверджують також і третій з розглянутих вище висновків.

Стан відновлення ринку праці в ІТ-галузі України може бути охарактеризований графіком зміни кількості вакансій у цій галузі за період з квітня 2021 р. по березень 2024 р., який наведено на рис. 1 [4].

З наведеного на рис. 1 графіка видно, що кількість вакансій в ІТ-галузі України до лютого 2022 р. знаходилася, в середньому, у діапазоні 9000-10000 заявок. З лютого 2022 р. по листопад 2022 р. кількість вакансій знаходилася, в середньому, у діапазоні 4000-5000 заявок. З грудня 2022 р. по грудень 2023 р. кількість вакансій знаходилася, в середньому, у діапазоні 3000 – 4000 заявок. З січня 2024 р. по березень 2024 р. кількість вакансій знаходилася, в середньому, у діапазоні 4500-5000 заявок. Таким чином, можна визнати, що кількість вакансій в ІТ-галузі України почала зростати і досягає половини від попиту, який існував до лютого 2022 р., що підтверджує другий з розглянутих вище висновків.

Вакансії

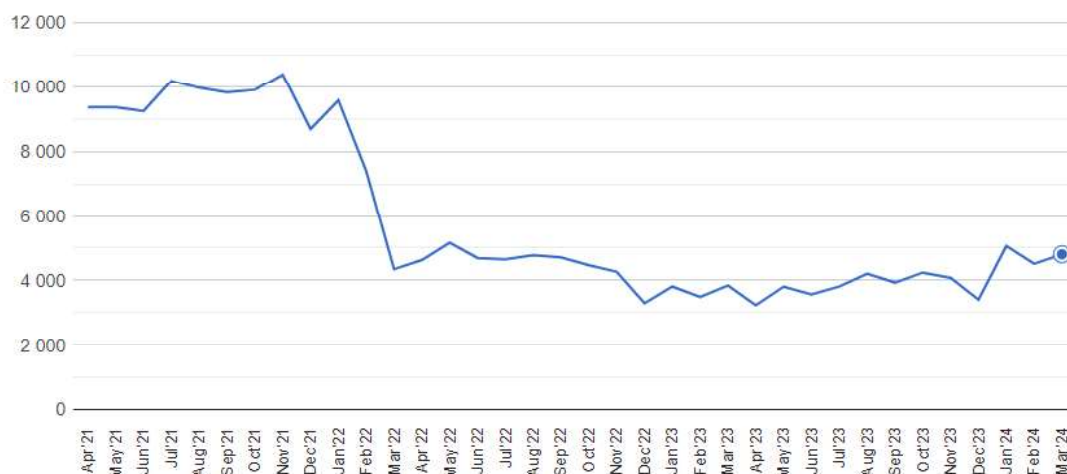


Рис. 1. Графік зміни кількості вакансій в ІТ-галузі України

Слід також зазначити, що найбільшу кількість вакансій в ІТ-галузі України у березні 2024 року зосереджено у категоріях QA (266 вакансій) та Front-End (260 вакансій) [4]. Саме ці категорії вважаються категоріями з легким способом професійного входу, тобто такими, посади в яких можуть обіймати фахівці, що перейшли до ІТ з інших галузей бізнес-діяльності.

Взагалі для України проблема невідповідності отриманої професійної освіти вимогам фаху, за яким працюють фахівці або бажають працювати кандидати на посади, є дуже значною. У 2023 р. компанія Rakuten Viber провела опитування більше, ніж 72000 українських студентів. Результати опитування показали, що близько 40 % респондентів не працюють за спеціальністю: 17 % одразу почали кар'єру в іншій галузі, а 21 % змінили сферу пізніше. Не змінювали напрям зі студентських років тільки 34 % опитуваних [5]. Результати цього опитування підтверджуються дослідженням українського кадрового порталу grc.ua. За результатами цього дослідження, 45 % українців не люблять свою роботу [6].

Таким чином, існування значної нестачі кадрів в ІТ-галузі є проблемою, яка для України була і залишається актуальною. Одними з причин виникнення цієї проблеми є завищені запити кандидатів на початкову зарплату, очікування вищих зарплат за кордоном, помилковий вибір спеціальності під час вступу до закладів вищої освіти (людина не бажає рости та розвиватися в раніше обраному напрямку) тощо.

Для вирішення цієї проблеми рекомендується перейти від розглянутих у [2] вдосконалень існуючого процесу до формування довгострокової стратегії професійної орієнтації кандидатів на посади в ІТ-компаніях. Але подібний підхід в Україні майже не використовується. Зараз на території України існує багато профорієнтаційних центрів, які в більшості випадків пропонують пройти лише тестування на визначення схильностей і співбесіду з психологом, щоб результат був виваженим і обдуманим. Однак часто цього недостатньо, щоб оптимально обрати майбутній фах. Представники профорієнтаційних центрів бачать проблему в тому, що представник якоїсь професії описує свою діяльність надто суб'єктивно. Таким чином, претендент отримує лише часткову інформацію (зміст якої може бути викривленим внаслідок суб'єктивного викладення) про майбутній фах.

За кордоном на зміну моделі, за якою після формальної освіти людина отримує стабільну роботу, прийшла кар'єрна модель побудови множини шляхів, здебільшого різних, індивідуального розвитку протягом усього життя [7]. Одним з варіантів застосування кар'єрної моделі є розглянутий у [7] підхід «BE Aware STudent», в основу якого покладено персоналізовану Business Model Canvas. Застосування Business Model Canvas дозволяє здобувачам освіти індивідуалізувати освітній напрям і почати раннє планування своєї кар'єри. Співробітники закладів освіти можуть застосовувати персоналізовану Business Model Canvas для надання здобувачам освіти ринкового потенціалу дисципліни, яку вони викладають, та для підготовки еталонної моделі можливих посад, пов'язаних з тематикою заняття. Співробітники кар'єрних офісів можуть використовувати персоналізовану Business Model Canvas для консультування здобувачів освіти та збирання професійних вимог від роботодавців [7]. На необхідність поєднання Business Model Canvas як найрозповсюдженішої моделі бізнес-розвитку із безпосередньою участю в освітньому процесі для підприємств малого бізнесу, до якого в Україні належить значна кількість ІТ-компаній, вказують і результати дослідження [8].

Але застосування Business Model Canvas без її суттєвих змін в поточних українських умовах недоцільно. Як показано в [9], застосування Business Model Canvas для розвитку підприємств малого бізнесу ефективно тільки у випадку, якщо ринок продукції чи послуг цих підприємств статичний. Якщо сегменти ринку змінюються достатньо динамічно, підприємці здебільшого переходять від використання класичної Business Model Canvas до застосування власного практичного досвіду. Але проблема вдосконалення Business Model Canvas з використанням гнучких моделей бізнес-розвитку залишається майже недослідженою.

3. Мета і задачі дослідження

Метою дослідження є створення бізнес-моделі для професійної орієнтації кандидатів на посади в ІТ-компаніях. Очікувана бізнес-модель повинна поєднувати переваги базових моделей планування бізнесу та гнучких методів бізнес-розвитку з врахуванням особливостей процесу професійної орієнтації у ІТ-галузі України.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі задачі:

- модифікувати методіку Уолта Діснея як один з гнучких методів виконання ключових діяльностей процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній;
- розробити загальну модель процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній на основі Business Model Canvas.

4. Опис бізнес-моделі, що бралась за основу

Об'єктом дослідження є процес підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній. Цей процес є однією із складових загального процесу найму персоналу в ІТ-галузі і розглядається у дослідженні як один із заходів постійного поліпшення процесів управління ІТ-проектами, які виконуються ІТ-компаніями України.

Як основну модель планування процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній запропоновано розглядати Business Model Canvas. Ця модель є стратегічним інструментом управління, який дозволяє описувати, аналізувати та проектувати бізнес-моделі. За допомогою Business Model Canvas підприємці можуть швидко і наочно аналізувати та адаптувати свої бізнес-моделі, щоб відповідати змінам у ринковому середовищі та потребам клієнтів. Використовуючи цю модель, можна з легкістю ідентифікувати сильні сторони бізнесу, потенційні ризики та можливості для зростання [10].

Як і переважна більшість моделей бізнес-управління, Business Model Canvas є концептуально-блочною. Такі моделі описують досліджуваний бізнес-процес не як сукупність кількісних показників, а як сукупність окремих блоків, кожен з яких визначається у термінах досліджуваної предметної галузі та синтаксично і семантично відрізняється від інших блоків такої моделі. Business Model Canvas складається з таких блоків [10]:

- «Сегменти користувачів»;
- «Ціннісна пропозиція»;
- «Канали маркетингу»;
- «Відносини з клієнтами»;
- «Доходи»;
- «Затрати»;
- «Ключові ресурси»;
- «Ключові діяльності»;
- «Ключові партнери».

Блок «Сегменти користувачів» визначає різні групи людей або організацій, які бізнес прагне обслуговувати. Кожен сегмент має свої потреби, поведінку та інші характеристики, які потребують унікального підходу.

Блок «Ціннісна пропозиція» визначає продукти або послуги, які представляють цінність для конкретного сегмента клієнтів. Ними можуть бути інновація, зниження вартості, підвищення якості тощо, що робить пропозицію унікальною та привабливою для клієнтів.

Блок «Канали маркетингу» описує, як компанія рекламує свою пропозицію цінності для клієнтів. Для цього можуть використовуватися Інтернет- або офлайн-канали маркетингу.

Блок «Відносини з клієнтами» визначає, як компанія буде та підтримує відносини зі своїми клієнтами (персоналізоване обслуговування, самообслуговування, автоматичні послуги тощо).

Блок «Доходи» показує, з яких джерел та яким чином компанія отримує дохід. Це можуть бути продажі товарів, підписки, ліцензійні відрахування, рекламні доходи тощо.

Блок «Затрати» показує, на які активності та ресурси компанія витрачає кошти.

Блок «Ключові ресурси» описує найважливіші активи, необхідні для створення пропозиції цінності, досягнення ринкового проникнення та ефективної роботи бізнесу. Ними можуть бути фізичні, інтелектуальні, людські або фінансові ресурси.

Блок «Ключові діяльності» визначає основні дії, які компанія повинна виконувати для успішної роботи своєї бізнес-моделі, наприклад, виробництво, маркетинг, доставка, тощо.

Блок «Ключові партнери» визначає мережу постачальників і партнерів, які допомагають компанії ефективно функціонувати. Партнерства можуть включати стратегічні альянси, співпрацю з постачальниками, аутсорсинг певних бізнес-процесів тощо [10].

Зазвичай результати створення чи модифікації варіантів Business Model Canvas представляються табличним або графічним способом – у вигляді таблиці або рисунку, елементами яких є фрагменти тексту, що визначають зміст окремих блоків моделі.

Для підвищення гнучкості заходів, пов'язаних із презентаціями IT-професій, запропоновано використовувати метод Уолта Діснея, створений в 1990-х роках Робертом Б. Ділтом. В канонічному вигляді цей метод покликаний допомагати невеликій групі з чотирьох-шести осіб розробити нові ідеї та рішення. Основою для цього є три ролі, які Уолт Дісней використовував під час свого творчого процесу, – Мрійник, Реаліст та Критик. На першому

етапі методу людина у ролі Мрійника повинна висувати яскраві ідеї. На наступному етапі людина у ролі Реаліста повинна ретельно вивчити запропоновані Мрійником ідеї, щоб з'ясувати, чи можливо їх реалізувати у житті. На останньому етапі людина у ролі Критика повинна проаналізувати слабкі сторони ідей, які не були відкинуті на першому та другому етапах. Таким чином, метод Уолта Діснея дозволяє розглядати запропоновані ідеї з різних точок зору [11]. Застосування цього методу для управління презентаціями ІТ-професій дозволяє підвищити об'єктивність надання інформації щодо можливого фаху в ІТ-галузі для кандидатів з різними ступенями релевантності.

5. Опис результатів дослідження

5.1. Результати модифікації методу Уолта Діснея

Використання методу Уолта Діснея для презентації професій в ІТ-галузі вимагає його модифікації. Необхідність такої модифікації визначається тим, що цей метод під час презентації професій в ІТ-галузі орієнтований не на визначення та подальший аналіз принципово нових ідей та думок, а на визначення та подання інформації про вже існуючі професії.

Суть запропонованої модифікації методу Уолта Діснея полягає у відмові від застосування на першому її етапі ролі Мрійника. Замість цієї ролі на першому етапі запропоновано використовувати роль «Оптиміст». На першому етапі методу людина у ролі Оптиміста повинна визначати переваги, позитивні сторони, сприятливі можливості об'єкта презентації тощо. Виходячи з такого представлення першого етапу, наступні етапи методу Уолта Діснея слід модифікувати таким чином:

– на другому етапі людина у ролі Реаліста повинна виявити реальні умови та обмеження, дотримання яких дозволяє кандидату отримати в подальшому ті переваги, які були визначені Оптимістом на першому етапі;

– на третьому етапі людина у ролі Критика повинна визначити найбільші та найчастіші ризики, негативні умови та наслідки для кандидата, який бажає отримати визначені на першому етапі переваги в умовах та обмеженнях, визначених на другому етапі.

Для підвищення ступеня довіри до інформації, яку кандидат отримує на різних етапах модифікованого методу, бажано, щоб ця інформація надходила від трьох різних осіб, кожна з яких відіграє конкретну роль.

Розглянемо особливості застосування модифікованого методу Уолта Діснея на прикладі презентації професії «Розробник програмного забезпечення».

На першому етапі презентації людина в ролі Оптиміста розповідатиме про можливості, перспективи, найбільший інтерес, який можна знайти в професії «Розробник програмного забезпечення», – наприклад, висока зарплата, досить швидкий кар'єрний ріст, можливість приватних поїздок за кордон, можливість працювати віддалено.

На другому етапі презентації людина у ролі Реаліста розповідатиме про справжню дійсність, тобто, як воно є насправді, без перебільшень і песимізму. Наприклад, Реаліст вказує на те, що потрібно буде весь час вчитися, щоб бути затребуваним на ринку праці, потрібно знати англійську мову на достатньому рівні тощо. Реаліст розповідатиме також про конкретні кроки становлення розробником, радити, на що потрібно звернути особливу увагу при навчанні.

На третьому етапі презентації людина у ролі Критика розповідатиме про найбільші помилки в професії, «підводні камені», негативні сторони (наприклад, про велике навантаження на очі розробника, що негативно впливає на зір, про можливість працювати

віддалено, яку мають представники не всіх посад, про залежність роботи від особливостей ІТ-компанії та конкретного ІТ-проєкту тощо).

Очікуваними результатами застосування модифікованого методу Уолта Діснея є інтереси, які виникають в учасників процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній та підвищують мотивованість подальших дій цих учасників. Інтерес старшокласників, які вважаються основними кандидатами, полягатиме в тому, щоб вибрати саме таку ІТ-спеціальність, яка допоможе розкрити повністю свій потенціал і не витратити 4-6 років життя марно. Інтерес батьків старшокласників полягатиме в тому, щоб збільшити ймовірність правильного вибору дитині потрібної спеціальності, не платити за другу вищу освіту або за навчання на низці спеціальних курсів. Інтерес ІТ-компанії полягатиме в тому, щоб якомога більше кандидатів отримали освіту в галузі, пов'язаній з діяльністю компанії. Інтерес закладів вищої освіти, технікумів, коледжів та інших освітніх установ полягатиме в тому, щоб кандидати в майбутньому приходили навчатися саме в ці заклади. Для розвитку цього інтересу в подальших дослідженнях можна керуватися стратегією win/win (при цьому вигоду від співпраці отримують обидві сторони) [12].

5.2. Результати розробки Business Model Canvas процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній

Як ключові діяльності Business Model Canvas для процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній запропоновано:

- а) проведення майстер-класів теоретичного та прикладного спрямування;
- б) проведення «БізСтажів» – різновиду стажування, тривалістю 1-3 тижні, спрямованого, в першу чергу, на пізнання бізнес-процесів ІТ-компанії під час отримання реального досвіду;
- в) проведення презентацій ІТ-професій на основі модифікованого методу Уолта Діснея;
- г) проведення звичайних для України професійних консультацій та тестувань.

Вибір і поєднання цих ключових діяльностей обумовлений необхідністю ліквідації недоліків окремих діяльностей за рахунок переваг інших. Застосування майстер-класів, як показує сучасний український досвід, дає змогу учасникам процесу з мінімальними витратами часу та ресурсів ІТ-компанії зрозуміти, чи підходить/подобається діяльність кожному потенціальному кандидатові. Зрозуміло, що одного майстер-класу може бути недостатньо, тому потрібно проводити серію майстер-класів. Але потрібно врахувати той факт, що майстер-класи не можуть показати бізнес-процеси всередині компанії. Так школяр не може відчути на собі звичайний день співробітника ІТ-компанії. Адже крім основної діяльності співробітника існують й інші аспекти: обстановка всередині ІТ-компанії, зустрічі (мітинги), поїздки, форс-мажорні ситуації тощо.

Для ліквідації цього недоліку запропоновано застосувати «БізСтаж». На нього можуть потрапити люди, які показали найкращі результати на курсі майстер-класів. Після стажування зацікавлений відповідною ІТ-професією кандидат буде вступати до відповідного закладу освіти. Можливо, йому відразу запропонують роботу, якщо під час стажування у відповідній компанії він опанує необхідні навички.

Головним недоліком проведення послідовності діяльностей «Проведення майстер-класів» та «Проведення «БізСтажу» є те, що майбутній кандидат може обрати для себе ці діяльності, не маючи хоча б попередньої об'єктивної інформації про відповідність своїх індивідуальних особливостей особливостям відповідної ІТ-професії. Для ліквідації цього недоліку запропоновано починати заходи з професійної орієнтації кандидатів із застосування

діяльності «Проведення презентацій IT-професій на основі модифікованого методу Уолта Діснея».

Для виконання цих діяльностей на базі IT-компаній або їхніх HR-підрозділів запропоновано створювати профорієнтаційні центри цих компаній. Такі центри будуть надавати платні послуги з професійної орієнтації майбутніх кандидатів, які бажають шукати роботу в IT-галузі. При цьому основну увагу рекомендовано приділяти наданню послуг за наведеною вище послідовністю ключових діяльностей. Загалом запропоновано застосовувати 3 тарифи: пробний, базовий, просунутий. За пробним тарифом школяр може вибрати 3 будь-які спеціальності із запропонованих на свій розсуд безкоштовно. Базовий тариф – це тариф з 5 спеціальностями за певну суму. Високий рівень – це тариф з 10 спеціальностями, але буде вигідніше купити його, ніж 2 рази базовий тариф.

Для обмеження кількості різноманітних професійних пропозицій для окремого кандидата запропоновано застосовувати ключову діяльність «Проведення звичайних для України професійних консультацій та тестувань». Це дозволить зменшити спектр спеціальностей, зменшити витрати учасників процесу і знайти найбільш підходящу спеціальність кандидату [13].

Загальний вигляд розробленої Business Model Canvas для процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до IT-компаній наведено на рис. 2.

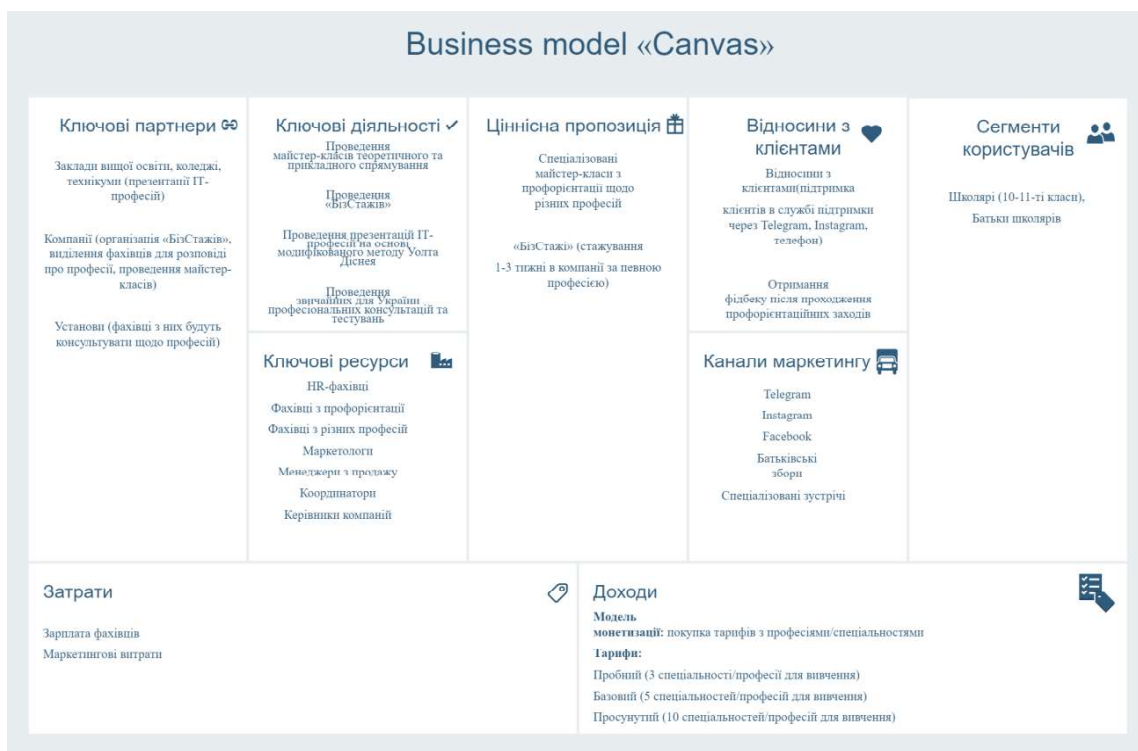


Рис.2. Загальний вигляд розробленої Business Model Canvas для процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до IT-компаній

6. Обговорення результатів дослідження

В процесі дослідження було модифіковано метод Уолта Діснея, що дозволило застосувати його не тільки для визначення та аналізу нових можливостей та пропозицій, а й для об'єктивного подання інформації про існуючі об'єкти предметної галузі. Модифікований метод Уолта Діснея є одним з інструментів забезпечення гнучкості процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компанії, який дозволяє скоротити витрати часу та ресурсів на проведення подальших загальних профорієнтаційних заходів за рахунок визначення та підвищення інтересів окремих учасників на самому початку цього процесу.

Результати модифікації методу Уолта Діснея було використано під час розробки Business Model Canvas для процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній. Було визначено ключові діяльності Business Model Canvas, встановлено послідовність їх виконання, яка дозволяє ліквідувати недоліки окремих діяльностей. На рис. 2 представлено загальний результат розробки Business Model Canvas для досліджуваного процесу.

На жаль, розроблена Business Model Canvas не виключає ризиків свого застосування. Зокрема, не всі заклади освіти схочуть співпрацювати з подібним профорієнтаційним центром ІТ-компанії. Деякі з них зажадають грошей за співпрацю або відсоток від суми угоди. Схожа ситуація може виникнути й зі співпрацею профорієнтаційного центру з іншими ІТ-компаніями та установами. Це питання вирішується окупністю проекту реалізації досліджуваного процесу шляхом фінансування, що надходить від батьків кандидатів-старшокласників. Велика конкуренція серед ІТ-компаній створить сприятливіші умови співпраці. Іншим ризиком, який слід взяти до уваги, є те, що далеко не всі ІТ-компанії або установи зможуть надавати курси майстер-класів.

Розроблена Business Model Canvas процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній може отримати подальший розвиток на державному рівні. Підтримка, впровадження і державне фінансування даного підходу дозволить збільшити ймовірність появи більшої кількості перспективних і мотивованих людей, які працюють за обраними спеціальностями/професіями. Розвиток розробленої моделі в межах окремої компанії забезпечить постійне збільшення кількості партнерів, які будуть проводити майстер-класи, список закладів освіти, а відповідно і аудиторію зацікавлених батьків і школярів, і таким чином, знизить кадровий дисбаланс на ринку праці України.

Запропонована бізнес-модель профорієнтації може бути застосована і реалізована в існуючих профорієнтаційних центрах, компаніях і установах.

7. Висновки

В результаті проведення дослідження було модифіковано метод Уолта Діснея як інструмент збільшення гнучкості процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній. Суть модифікації полягає у коригуванні ролей, з точки зору яких подається інформація про об'єкт презентації, та особливостей інформації, яка надається від імені кожної з ролей. Результатом цієї модифікації є підвищення об'єктивності подання інформації про об'єкти предметної галузі. Розглянуто особливості застосування модифікованого методу Уолта Діснея для презентації ІТ-професії «Розробник програмного забезпечення».

Розроблено Business Model Canvas для процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ-компаній. Визначено основні ключові діяльності цієї моделі, запропоновано послідовність їх виконання.

Подальші дослідження в цьому напрямі повинні бути спрямовані на вдосконалення процесу підвищення ефективності найму нових співробітників до ІТ компаній та зменшення витрат часу і ресурсів на виконання цього процесу.

Перелік посилань:

1. Левыкин В.М., Евланов, М.В., Керносов, М.А. Паттерны проектирования требований к информационным системам: моделирование и применение: монография. Харьков: ООО «Компанія СМІТ», 2014. 320 с.
2. Koziumenko M. 3 90 заявок на вакансію до співбесіди доходять лише одиниці: як еволюціонує рекрутинг і до чого прагнуть сучасні ІТ-фахівці. URL: <https://dou.ua/forums/topic/45965/> (дата звернення 08.04.2024).
3. Вакансій більше, ніж у будь-який місяць торік, і знову рекордна кількість відгуків. Огляд ІТ-ринку праці, лютий 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-february-2024/> (дата звернення 08.04.2024).
4. Кількість вакансій і відгуків за категоріями: березень 2024. URL: <https://jobs.dou.ua/trends/categories/2024-03/> (дата звернення 08.04.2024).
5. Ковальова А. Близько 40 % українців не працюють за спеціальності – опитування Rakuten Viber. URL: <https://thepage.ua/ua/news/blizko-40percent-ukrayinciv-ne-pracyuyut-za-specialnistyu-opituvannya> (дата звернення 08.04.2024).
6. Запорожець І. Стало відомо, скільки українців не люблять свою роботу. URL: <https://dengi.ua/budget/6233169-stalo-izvestno-skolko-ukraintsev-ne-lyubyat-svoyu-rabotu> (дата звернення 08.04.2024).
7. Jakiela J., Świątoniowska J., Wójcik, J. Patterns for Personal Business Model Canvas Applications – BE(A)ST, an Approach for Aware Career Development. Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM. 2022. Vol. 1. P. 552-559.
8. Macha-Huamán, R., Zavala-Zavala, O.M., Soto, F.C., Suárez, J.S., Castañeda, D.R., Lucar, R.G., Jibaja, L.C., Mejía, P.J., Montoya, C.M., Casco, R.J., & Romero-Carazas, R. Business Model Canvas in the entrepreneurs' business model: a system approach. EAI Endorsed Transactions on Scalable Information Systems. 2023. Vol. 10, Iss. 5. P. 1–9. <https://doi.org/10.4108/eetsis.3594>
9. Lopes H.E., Rodrigues V., Leite R.S., Gosling M.D. Business Model Canvas and Entrepreneurs: Dilemmas in Managerial Practice. *Brazilian Business Review*. 2023. Vol. 20, Iss. 3. P. 260-280. <https://doi.org/10.15728/bbr.2023.20.3.2.en>
10. KDP-Publisher. Business Model Canvas: From the Idea to Business Model - Incl. 100 Templates. (n.p.): Independently Published. 2020. 104 p.
11. Метод Уолта Діснея: реалістична креативна техніка. URL: <https://www.konicaminolta.ua/uk-ua/rethink-work/new-work/metod-uolta-disneya-realistychna-kreatyvna-tekhnik> (дата звернення 08.04.2024).
12. Кові. С.Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей. Харків: КСД, 2012. 512 с.
13. Пізнай себе: профорієнтація в тестах. URL: <https://newtonew.com/school/know-your-profession-tests> (дата звернення 08.04.2024).

Надійшла до редколегії 14.04.2024 р.

Ярмак Валерій В'ячеславович, менеджер ІТ-продукту, ІТ-компанія «Brander», м. Харків, Україна, e-mail: valerayarmak@gmail.com, ORCID: 0009-0001-3757-3959.