

Головкова Арина Анатольевна

студентка

Михнева Светлана Владимировна

канд. юрид. наук, доцент

Волгоградский институт управления (филиал)

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства

и государственной службы при Президенте РФ»

г. Волгоград, Волгоградская область

МЕТОДЫ И ПРОБЛЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** в статье рассматриваются современные методы подбора персонала, особенности организации процесса найма сотрудников, а также основные проблемы, возникающие при формировании кадрового состава организаций. Особое внимание уделяется цифровым технологиям, тестированию кандидатов и использованию искусственного интеллекта в HR-практике. Сделан вывод о необходимости комплексного подхода к оценке соискателей в условиях динамичного рынка труда.*

***Ключевые слова:** подбор персонала, отбор персонала, рекрутинг, управление персоналом, тестирование, искусственный интеллект, рынок труда, HR-технологии.*

В условиях динамично меняющегося рынка и цифровизации экономики кадровые вопросы и управление персоналом становятся ключевыми факторами, определяющими конкурентоспособность организации. Эффективное управление человеческими ресурсами не только способствует повышению производительности труда, но и формирует положительный имидж компании, что, в свою очередь, привлекает талантливых специалистов. Процессы управления персоналом включают в себя систему принципов и норм, регулирующих отношения между рабо-

тодателем и работником, а также механизмы, направленные на оптимизацию использования трудовых ресурсов, в частности, найм персонала, его адаптацию, аттестацию сотрудников, мотивацию и стимулирование трудовой деятельности [1].

Современные организации функционируют в условиях высокой конкуренции и постоянных изменений внешней среды. В таких условиях особую значимость приобретает качество человеческих ресурсов. Именно персонал выступает главным фактором достижения стратегических целей организации, поэтому вопросы поиска, привлечения и удержания квалифицированных специалистов занимают центральное место в системе управления персоналом [2].

В науке управления персоналом найм сотрудников включает в себя несколько важных составляющих: речь идет о подборе, отборе и приеме на работу работников в соответствии с их уровнем образования и профессиональной подготовки, квалификации, стажем трудовой деятельности при удовлетворении квалификационных требований работодателя и организации. Наиболее важным является изначально первый процесс – это подбор персонала, за ним уже следует отбор из имеющихся кандидатов на должность, и в заключении осуществляется юридическое оформление приема на работу конкретного сотрудника на определенную должность для выполнения трудовой функции на основе профессионального стандарта в соответствии с нормами трудового законодательства Российской Федерации (для работников органов государственной власти и местного самоуправления в соответствии с нормами законодательства о государственной гражданской или муниципальной службе Российской Федерации [3]) с установлением трудовой функции.

Подбор персонала представляет собой процесс поиска и привлечения кандидатов, обладающих необходимыми профессиональными и личностными качествами. Отбор персонала является следующей стадией и предполагает выбор наиболее подходящего кандидата из числа претендентов. Эффективность данных процессов напрямую влияет на производительность труда, корпоративную культуру и устойчивость организации.

Одним из наиболее распространённых методов подбора персонала остаётся рекрутинг через цифровые платформы трудоустройства. Использование специализированных сайтов позволяет работодателям быстро размещать вакансии и получать большое количество откликов. Однако значительный поток резюме требует применения дополнительных инструментов оценки и фильтрации кандидатов [4].

Важную роль в системе подбора играет собеседование. Наиболее результативным считается структурированное интервью по компетенциям, основанное на анализе реального опыта кандидата. Данный подход позволяет получить объективную информацию о профессиональных достижениях, уровне ответственности и способности решать практические задачи.

Дополнительным инструментом оценки выступает тестирование. Профессиональные тесты используются для проверки уровня знаний и навыков, необходимых для выполнения должностных обязанностей. Психологическое тестирование позволяет оценить особенности личности, коммуникативные способности, стрессоустойчивость и потенциал профессионального развития.

Существенные изменения в кадровом менеджменте связаны с развитием цифровых технологий [5]. В настоящее время многие компании используют системы искусственного интеллекта для автоматизации отдельных этапов найма. Алгоритмы способны анализировать резюме, сопоставлять компетенции кандидатов с требованиями вакансии и формировать рейтинг наиболее перспективных соискателей. Несмотря на технологический прогресс, процесс подбора персонала сопровождается рядом проблем. Одной из наиболее значимых является дефицит квалифицированных специалистов. Многие работодатели сталкиваются с ситуацией, когда требования к кандидатам существенно превышают возможности рынка труда. Другой проблемой выступает субъективность оценки. Даже опытные рекрутеры могут принимать решения под влиянием личных предпочтений и когнитивных искажений. Для минимизации подобных рисков используются стандартизированные процедуры оценки, коллегиальные интервью и объ-

ективные критерии отбора. Особое значение имеет проблема достоверности информации, представляемой кандидатами. Неточности в резюме, преувеличение профессионального опыта и уровня квалификации могут привести к ошибочным кадровым решениям. Поэтому важным этапом становится проверка рекомендаций и подтверждение представленных сведений.

Цифровизация рекрутинга создает не только новые возможности, но и определенные риски. Использование алгоритмов искусственного интеллекта может приводить к воспроизведению скрытых ошибок обучающих выборок. В связи с этим автоматизированные решения должны использоваться исключительно как вспомогательный инструмент при принятии кадровых решений.

Практика показывает, что наибольшую эффективность обеспечивает комплексный подход, сочетающий анализ документов, интервью, тестирование и современные цифровые технологии. Такой формат позволяет учитывать как профессиональные компетенции кандидатов, так и их личностные особенности. При этом важно выявить соответствие кандидата не только квалификационным требованиям, но и ориентиры в профессиональном развитии, приверженность миссии и задачам компании, понять ценностные ориентации каждого конкретного кандидата. Ошибочное представление может стоить не только временных и материально-денежных затрат, но и просчетов в системе управления персоналом.

В таблице 1 представлен сравнительно-сопоставительный анализ методов подбора персонала с учетом их целевой направленности, преимуществ, положительных сторон и недостатков.

Таблица 1

Сравнительная характеристика методов подбора персонала

Метод	Цель	Преимущество	Ограничение
Рекрутинг	Поиск кандидатов	Широкий охват	Большой поток резюме
Собеседование	Оценка компетенций	Личное взаимодействие	Субъективность
Тестирование	Проверка знаний	Объективность	Не учитывает все факторы
ИИ-системы	Автоматизация отбора	Высокая скорость	Риск алгоритмической предвзятости

Таким образом, подбор персонала является важнейшим направлением кадрового менеджмента управленческой деятельности любой организации. Совершенствование методов оценки кандидатов и внедрение инновационных технологий позволяют повысить качество кадровых решений и обеспечить устойчивое развитие организации в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2024.
2. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2026. – 445 с.
3. Михнева С.В. Новеллы государственного и муниципального управления современной России в ракурсе единой системы публичной власти / С.В. Михнева // Новеллы права, экономики и управления 2022: материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. – 2023. – С. 294–297. EDN KLPMHP
4. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2024.
5. Базаров Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. – М.: Академия, 2025.
6. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2024.