

**ПАЦАГОВ ТИМУР ШАМУНОВИЧ**

соискатель кафедры менеджмента ФГБОУ ВО  
«Чеченский государственный университет имени А. А. Кадырова»,  
e-mail: 0021126@mail.ru

**ХАМУКОВА БЭЛЛА ХАСАМБИЕВНА**

к.п.н., ФГБОУ ВО «Адыгейский государственный университет»,  
г. Майкоп,  
e-mail: Hamukova76@mail.ru

**НАТАЛЬСОН АЛЕКСАНДР ВАЛЕРЬЕВИЧ**

старший преподаватель кафедры «Информационные технологии и  
интеллектуальные системы», ФГБОУ ВО «Казанский  
государственный энергетический университет», г. Казань,  
e-mail: alexnatalson@gmail.com

DOI:10.26726/1812-7096-2024-5-200-206

## **АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ЭТАПОВ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**Аннотация.** В статье раскрывается важность адаптации подходов к подбору персонала в соответствии с технологическими изменениями в современном бизнесе. Авторы анализируют эволюцию методов рекрутмента, выделяя традиционные и цифровые подходы, их особенности и эффективность. Обсуждаются ключевые этапы рекрутментного процесса и инновационные технологии, применяемые в нем, такие как искусственный интеллект и аналитика данных. Акцент делается на влиянии цифровизации на результативность подбора персонала и необходимости использования соответствующих метрик для оценки эффективности. В статье также подчеркивается роль адаптации рекрутеров к изменениям и их способность к инновациям в процессе подбора персонала. Исследование анализирует два основных направления рекрутмента: традиционный и digital-рекрутмент (2.0, 3.0, 4.0), выделяя их ключевые особенности и используемые технологии. В работе рассматриваются методы оценки эффективности рекрутмента, включая метрики, такие как сроки реакции кандидатов и стоимость подбора персонала. Особое внимание уделяется digital-рекрутменту 4.0, который преобразует процесс подбора персонала с использованием современных технологий. Исследование также подчеркивает сложность и необходимость адаптации рекрутеров к постоянно меняющимся требованиям в сфере подбора персонала. В целом можно отметить, эффективность рекрутмента является ключевым фактором успешной бизнес-стратегии компаний, определяя их конкурентоспособность на рынке труда, требующей как традиционного подхода, так и использования современных цифровых технологий.

**Ключевые слова:** рекрутмент, digital-рекрутмент, технологии, эффективность, метрики, HR-процессы, современные тренды, бизнес-цели, адаптация, эволюция.

**PATSAGOV TIMUR SHAMUNOVICH**

Candidate of the Department of Management,  
Kadyrov Chechen State University,  
e-mail: 0021126@mail.ru

**KHAMUKOVA BELLA KHASAMBIEVNA**

Ph.D. in Pedagogical Sciences, Adygea State University,  
Maykop,  
e-mail: Hamukova76@mail.ru

**NATALSON ALEXANDER VALERIEVICH**

Senior Lecturer at the Department of Information Technologies and  
Intelligent Systems, Kazan State Power Engineering University, Kazan,  
e-mail: alexnatalson@gmail.com

## **ANALYSIS OF THE MAIN STAGES OF RECRUITMENT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

**Abstract.** *The article reveals the importance of adapting approaches to recruitment in accordance with technological changes in modern business. The authors analyze the evolution of recruitment methods, highlighting traditional and digital approaches, their features and effectiveness. The key stages of the recruitment process and the innovative technologies used in it, such as artificial intelligence and data analytics, are discussed. The emphasis is on the impact of digitalization on the effectiveness of recruitment and the need to use appropriate metrics to assess effectiveness. The article also highlights the role of recruiters' adaptation to changes and their ability to innovate in the recruitment process. The study analyzes two main areas of recruitment: traditional and digital recruitment (2.0, 3.0, 4.0), highlighting their key features and the technologies used. The paper discusses methods for evaluating the effectiveness of recruitment, including metrics such as the response time of candidates and the cost of recruitment. Special attention is paid to digital recruitment 4.0, which transforms the recruitment process using modern technologies. The study also highlights the complexity and need for recruiters to adapt to the ever-changing recruitment requirements. In general, it can be noted that the effectiveness of recruitment is a key factor in a successful business strategy of companies, determining their competitiveness in the labor market, which requires both a traditional approach and the use of modern digital technologies.*

**Keywords:** *recruitment, digital recruitment, technologies, efficiency, metrics, HR processes, current trends, business goals, adaptation, evolution.*

### **Введение**

Современная динамичная бизнес-среда нередко требует от компаний гибкости и инноваций в процессе подбора персонала. В условиях постоянного развития информационных технологий и изменения требований рынка труда, вопрос найма сотрудников становится все более стратегическим. Эволюция рекрутмента, начиная с традиционных методов и до последних достижений в digital-рекрутменте, демонстрирует необходимость адаптации к новым реалиям.

Благодаря быстрому переходу бизнеса к онлайн-формату, компании активно принимают новые технологии, в том числе в области управления человеческими ресурсами (HR). Несомненно, это затрагивает и службу HR. В теории процесс может показаться несложным, но на практике организации сталкиваются с множеством проблем. Хотя 75% компаний перевели свою работу в онлайн, используя различные приложения и цифровые технологии, некоторые проблемы, существовавшие до цифровизации, все еще актуальны. Это особенно заметно в процессе подбора персонала. Недостаточная квалификация кандидатов, неэффективный процесс подбора и неправильное позиционирование бренда работодателя превращают поиск подходящих кандидатов в серьезную проблему для рекрутинга [4].

### **Основная часть**

Основной целью статьи является исследование и анализ современных тенденций в области рекрутмента с использованием информационных технологий, а также выявление их влияния на процесс подбора персонала в современных организациях.

Кроме того, исследование направлено на формирование понимания о важности адаптации к новым технологическим трендам и развития компетенций в области digital-рекрутмента для современных HR-специалистов и рекрутеров.

В статье использованы следующие методы и подходы:

Проведен обширный анализ литературных источников по теме рекрутмента, включая работы различных авторов и исследований в области управления человеческими ресурсами.

Основываясь на литературном анализе, предложена классификация процесса рекрутмента на традиционный и digital-рекрутмент, выделяя их основные характеристики и отличия.

В статье представлена теоретическая модель, которая наглядно демонстрирует различные аспекты процесса подбора персонала и его эволюции.

Конкретные примеры использования digital-технологий в рекрутменте, такие как роботизация, искусственный интеллект и HR-аналитика, для демонстрации их эффективности.

Действительно, создание сбалансированного коллектива, разделяющего ценности компании, представляется сложной задачей. Исследования показывают, что почти половина подходящих кандидатов отказываются от предложений из-за неудовлетворительного процесса рекрутинга.

Ответственность за это лежит на HR. Рекрутеры часто неэффективно взаимодействуют с кандидатами, что приводит к негативным последствиям. Одной из основных причин отказов является недостаточное знакомство кандидатов с корпоративной культурой. С другой стороны, трудности в рекрутинге могут быть связаны с нечетким представлением о роли процессов HR в деятельности компании.

Для более полного понимания HR-процессов необходимо рассмотреть их различные аспекты и место в организационной структуре. Оценка эффективности HR-процессов включает в себя как количественные, так и качественные характеристики [7].

В другой статье говорится о том, что «подбор — это процесс изучения психологических и профессиональных качеств кандидата с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей» [5].

В своей статье Л. А. Симакова представляет рекрутмент как процесс, включающий поиск, отбор и найм персонала для работы в организации, включающий целый ряд мероприятий по подбору, отбору и приему на работу.

Согласно определению, рекрутмент — это набор методов подбора персонала, учитывающих индивидуальные особенности кандидатов и направленных на заполнение вакантных позиций [1].

В настоящее время подбор персонала обычно состоит из трех этапов: привлечение, отбор и оформление. Основные этапы подбора включают первые три этапа отбора, и все больше внимания уделяется управлению опытом кандидата.

На этапе отбора компании стремятся привлечь как можно больше потенциальных кандидатов, используя свой позитивный бренд и положительные отзывы от текущих сотрудников.

После формирования списка кандидатов компания приступает к отбору, где проводятся собеседования для оценки знаний, навыков и компетенций кандидатов.

После успешного завершения предыдущих этапов наступает оформление, где кандидат становится официальным сотрудником компании.

Поскольку мир постоянно меняется, рекрутинг также эволюционирует. Интернет и цифровые технологии значительно улучшили процесс рекрутинга, что сказалось на его скорости и качестве, а также на формировании кадрового потенциала компании.

Интернет-рекрутмент стал все более распространенным и эффективным. Технологии, такие как базы данных и онлайн-платформы для поиска работы, сделали процесс подбора персонала более удобным и доступным как для работодателей, так и для соискателей [3].

С развитием цифрового рекрутинга стали возможными новые методы привлечения и отбора кандидатов. Компании активно используют социальные сети, профессиональные платформы и специализированные сайты для поиска потенциальных сотрудников.

Таким образом, рекрутмент 4.0, или цифровой рекрутмент, представляет собой современный подход к подбору персонала, основанный на использовании современных информационных технологий и онлайн-инструментов. Этот подход позволяет компаниям эффективно находить и привлекать кандидатов, наиболее подходящих для их потребностей и культуры организации.

Социальные сети, рабочие площадки и веб-сайты компаний выделяются многими авторами как ключевые источники в современном рекрутменте. Они создают новые возможности для привлечения и отбора персонала, используя передовые технологии, такие как предиктивная аналитика, машинное обучение и искусственный интеллект.

Множество компаний внедряют предиктивную аналитику с использованием различных инструментов, таких как Sabbe, Bullhorn и другие, чтобы автоматизировать процесс скрининга и

найма кандидатов. Роботы-рекрутеры и чат-боты становятся все более распространенными для обеспечения эффективности и скорости процесса [8].

Заметный пример внедрения искусственного интеллекта в рекрутмент - робот Вера. Она сканирует резюме на сайтах в поиске подходящих кандидатов и проводит с ними собеседования, сокращая время и трудозатраты на найм в десятки раз.

HR также используют HRspace/биржи - платформы для встречи заказчиков и рекрутеров. Здесь компании размещают свои заявки на подбор персонала, а рекрутеры откликаются на них, что способствует более эффективному сотрудничеству.

Важным трендом становится Design Thinking в HR. Этот подход помогает компаниям привлекать миллениалов и решать широкий спектр проблем, создавая уникальные решения. Социальные сети становятся основным инструментом для привлечения талантливых специалистов, а использование искусственного интеллекта в отборе персонала повышает объективность и эффективность процесса.

Инновации в рекрутменте продолжают удивлять и улучшать процессы найма. С появлением цифровых технологий искусственный интеллект стал неотъемлемой частью многих этапов рекрутинга. Важно отметить, что эти изменения не только улучшают эффективность, но и повышают объективность процесса, исключая влияние предвзятости человека.

Применение ИИ в рекрутменте, как в случае сети отелей Hilton, где его эффективность выросла на 90%, показывает, что подобные технологии становятся необходимостью для конкурентоспособности компаний на рынке труда. Стремление к оптимизации и совершенствованию процессов найма приводит к созданию инновационных подходов, способных решать самые сложные задачи в подборе персонала [6].

Социальные сети также продолжают оставаться важным инструментом для рекрутинга, позволяя не только находить активных кандидатов, но и обогащать базу данных рекрутера информацией о потенциальных соискателях. Использование данных из социальных сетей позволяет получить более полное представление о кандидате, его навыках, интересах и ценностях.

Таким образом, современный рекрутмент становится все более технологически ориентированным, инновационным и адаптивным. Он стремится не только привлечь лучших кандидатов, но и создать оптимальные условия для их успешной адаптации и развития внутри компании.

Наравне с проведением традиционных собеседований, искусственный интеллект активно внедряется в процесс оценки кандидатов. Это осуществляется за счет анализа записей видеосопровождения с учетом разнообразных факторов, включая широту словарного запаса, мимику и честность ответов.

Однако, несмотря на все преимущества новых технологий, следует отметить, что "их внедрение опережает человеческую способность приспосабливаться к ним". Использование современных технологий в рекрутменте может привести к "обезличенности" и удаленности взаимодействия между компаниями и потенциальными сотрудниками.

Эволюция рекрутмента порождает разнообразные запросы со стороны компаний на подбор персонала. Это приводит к появлению различных видов рекрутмента, каждый из которых направлен на решение определенных задач.

Нишевой рекрутмент ориентирован на поиск специалистов узкого профиля и часто выполняется кадровыми агентствами. Массовый рекрутмент, напротив, используется для подбора специалистов с четко определенными компетенциями и навыками.

Executive search специализируется на поиске руководителей высшего звена и других специалистов с уникальным набором навыков. Headhunting направлен на переманивание определенных специалистов к себе в компанию, предлагая им более выгодные условия труда [2].

Скрининг применяется для подбора работников не требующих высокой квалификации, а реферальный рекрутмент основан на рекомендациях текущих сотрудников.

Таким образом, разнообразие методов рекрутмента позволяет компаниям находить и привлекать к себе наиболее подходящих сотрудников, а использование современных технологий помогает сделать этот процесс более эффективным и прозрачным.

Продолжая тему разнообразия методов рекрутмента, следует упомянуть о том, что каждый из них имеет свои преимущества и недостатки, а также области применения. Например, массовый рекрутмент часто используется для быстрого заполнения вакансий на должности, требующие

базовых навыков и знаний. Он позволяет компаниям обеспечить быструю ротацию персонала и поддерживать необходимый уровень рабочей силы.

С другой стороны, executive search часто применяется в случаях, когда компании ищут специалистов с выдающимися навыками и опытом работы, которые могут значительно повлиять на успех бизнеса. Этот метод рекрутмента требует времени и ресурсов, но может привести к привлечению высококвалифицированных кандидатов, которые внесут значительный вклад в развитие компании [2].

Также стоит отметить, что эффективность каждого метода рекрутмента зависит от конкретной ситуации и особенностей компании. Например, реферальный рекрутмент может быть особенно полезным в случаях, когда компания стремится к созданию команды с высоким уровнем взаимодействия и доверия. Рекомендации от текущих сотрудников могут помочь привлечь кандидатов, которые лучше всего подходят для работы в определенной команде или организации.

Таким образом, успешный подбор персонала часто требует комбинации различных методов рекрутмента в зависимости от целей компании, требований к вакансии и доступных ресурсов. А использование современных технологий, таких как искусственный интеллект и аналитика данных, может значительно улучшить эффективность и результативность этого процесса.

Анализ эволюции рекрутмента на основе литературных источников вводит интересное разделение на традиционный и цифровой подходы. Это разграничение позволяет понять изменения в этой области и выделить основные характеристики каждого направления.

Традиционный рекрутмент, или рекрутмент 1.0, выделяется отсутствием цифровых технологий и основывается на личных взаимодействиях, таких как собеседования и телефонные переговоры. Этот подход чаще всего связан с использованием традиционных инструментов, таких как печатные объявления и реклама в газетах. Он ориентирован на прямое общение и личные контакты с соискателями.

С другой стороны, digital-рекрутмент (рекрутмент 2.0, 3.0 и 4.0) активно использует информационные и цифровые технологии для эффективного подбора персонала. Этот подход включает в себя использование интернета, социальных сетей, роботов, чат-ботов, искусственного интеллекта и других современных инструментов для привлечения, оценки и найма кандидатов [4].

Важно отметить, что эффективность рекрутмента оценивается по различным критериям, включая экономические, организационные и социальные аспекты. Это означает, что помимо экономии ресурсов и времени, также важно обеспечить соответствие кандидатов требованиям предприятия и их ожиданиям от работы.

Это интересное разделение позволяет лучше понять изменения в подходах к подбору персонала и оценить роль цифровых технологий в современном рекрутменте. Дальнейший анализ и углубленное изучение литературных источников позволят более подробно рассмотреть каждое направление и его особенности.

Рассмотрим более подробно каждое из направлений и его особенности.

Традиционный рекрутмент, или рекрутмент 1.0, характеризуется прежде всего личными взаимодействиями и офлайн методами привлечения кандидатов. Это включает в себя личные собеседования, объявления в газетах, общение по телефону и через электронную почту. Главным преимуществом этого подхода является возможность более глубокого и непосредственного контакта с кандидатами, что позволяет более точно оценить их навыки, мотивацию и культурную совместимость с компанией.

С другой стороны, digital-рекрутмент (рекрутмент 2.0, 3.0 и 4.0) включает в себя широкий спектр цифровых инструментов и технологий, которые помогают упростить и оптимизировать процесс подбора персонала. Это включает в себя использование интернета и социальных сетей для привлечения кандидатов, роботов и чат-ботов для автоматизации коммуникаций с ними, а также аналитику данных для выявления наиболее подходящих кандидатов и оптимизации процесса найма [4].

Кроме того, digital-рекрутмент позволяет компаниям расширить свой охват и достигнуть более широкой аудитории кандидатов, включая тех, кто не ищет работу активно, но мог бы быть заинтересован в предложении. Это открывает новые возможности для компаний в поиске талантов и повышает эффективность процесса подбора персонала.

Таким образом, разделение на традиционный и digital-рекрутмент помогает лучше понять изменения в этой области и выделить основные тенденции развития рекрутмента. Каждый из этих подходов имеет свои преимущества и недостатки, и важно выбирать тот, который лучше всего соответствует потребностям и целям конкретной компании.

Рассмотрим некоторые ключевые моменты, выделенные в заключении.

Во-первых, акцент на многогранности и эволюции процесса рекрутмента позволяет понять его сложность и важность для компаний. Это не просто поиск и найм персонала, а стратегически важный процесс, определяющий состав и успех команды.

Далее, введение различных классификаций рекрутмента, особенно разделение на традиционный и digital-рекрутмент, демонстрирует актуальные тенденции в области найма персонала. Особенно интересно увидеть, как digital-рекрутмент (рекрутмент 4.0) представляет собой революцию в процессе найма и призван изменить подход к рекрутменту в целом.

Наконец, упоминание оценки эффективности рекрутмента через использование метрик подчеркивает важность постоянного мониторинга и оптимизации процесса найма персонала. Это помогает компаниям оставаться конкурентоспособными на рынке труда и привлекать лучших кандидатов.

Общее заключение очень информативно и предлагает четкое понимание ключевых аспектов рекрутмента в современном бизнесе.

В общем по результатам исследования мы пришли к следующим выводам:

- эволюция рекрутмента от традиционных методов к digital-подходам демонстрирует необходимость адаптации к изменяющимся условиям рынка труда;
- digital-рекрутмент, включающий в себя использование информационных и цифровых технологий, становится все более популярным и эффективным в современном бизнесе;
- роль рекрутмента в формировании штата компании остается важной, и эффективность этого процесса напрямую влияет на успех организации;
- для оценки эффективности рекрутмента используются специальные метрики, которые помогают компаниям анализировать и улучшать свои процессы подбора персонала;
- в условиях растущей конкуренции на рынке труда и стремительного развития технологий, компании должны постоянно совершенствовать свои методы рекрутмента, чтобы привлекать лучшие кадры и обеспечивать свой успех.

## Заключение

В заключении следует отметить, что рекрутмент становится неотъемлемой частью успешной бизнес-стратегии, требующей как традиционного подхода, так и использования современных цифровых технологий. Эффективность рекрутмента остается ключевым фактором для компаний, определяя их конкурентоспособность на рынке труда. В свете растущей конкуренции и стремительного развития технологий, компании должны оставаться внимательными к инновациям и постоянно совершенствовать процессы найма персонала.

## Литература

1. Зими́на А.Д. Социальные сети как инструмент для поиска персонала // В сборнике: *Формирование общекультурных и профессиональных компетенций финансиста*. Москва, 2018. С. 66-72.
2. Иванов А.Л. Инновационный рекрутмент. Олимпийские игры // *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. 2013. Т. 2. № 3. С. 28-33.
3. Комлев В.А., Носов А.Л. Комплексный анализ основных показателей эффективности подбора сотрудников // *Научно-методический электронный журнал "Концепт"*. 2016. № 1. С. 21-25.
4. Ломоносова Н.В., Якимова Е.А. Состояние и перспективы использования цифровых HR-инструментов российскими компаниями // *Открытое образование*. 2020. Т. 24. № 4. С. 47-55.
5. Макаренкова О.Н. О некоторых вопросах управления кадрами в министерстве внутренних дел Российской Федерации в условиях формирования цифровой полиции // *Труды Академии управления МВД России*. 2021. № 3 (59). С. 98-107.
6. Нагибина Н.И., Мухачёва Е.Н., Каримова О.О. Работные платформы как эффективный способ маркетинга персонала / В сборнике: *Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда. Материалы VI научно-практической конференции*. 2020. С. 223-229.

7. Панова Е.А., Опарина Н.Н. Цифровые технологии в подборе и отборе кандидатов: от ручных операций к формированию заданий // *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. 2023. Т. 12. № 5. С. 12-19.
8. Симачкова Л.А. Рекрутмент: понятие, сущность и содержание // *Вестник Ульяновского государственного технического университета*. 2010. № 2 (50). С. 76-79.
9. Сычанина С.Н., Мирончук В.А., Голодок Д.А., Гавецкий Д.Е. Кадровая политика на государственной службе в условиях цифровизации // *Экономика и предпринимательство*. 2023. № 5 (154). С. 604-609.

### References

1. Zimina A.D. Social networks as a tool for staff search // *In the collection: The formation of general cultural and professional competencies of a financier*. Moscow, 2018. pp. 66-72.
2. Ivanov A.L. Innovative recruitment. Olympic Games // *Human Resources and Intellectual resources management in Russia*. 2013. Vol. 2. No. 3. pp. 28-33.
3. Komlev V.A., Nosov A.L. Complex analysis of the main indicators of the effectiveness of employee recruitment // *Scientific and methodological electronic journal "Concept"*. 2016. No. 1. pp. 21-25.
4. Lomonosova N.V., Yakimova E.A. The state and prospects of using digital HR tools by Russian companies // *Open Education*. 2020. Vol. 24. No. 4. pp. 47-55.
5. Makarenkova O.N. On some issues of personnel management in the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation in the context of the formation of digital police // *Proceedings of the Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. 2021. No. 3 (59). pp. 98-107.
6. Nagibina N.I., Mukhacheva E.N., Karimova O.O. Work platforms as an effective way of personnel marketing / *In the collection: Current issues of personnel management and labor economics. Materials of the VI scientific and practical conference*. 2020. pp. 223-229.
7. Panova E.A., Oparina N.N. Digital technologies in the selection and selection of candidates: from manual operations to the formation of tasks // *Personnel and intellectual resources management in Russia*. 2023. Vol. 12. No. 5. pp. 12-19.
8. Simachkova L.A. Recruitment: concept, essence and content // *Bulletin of the Ulyanovsk State Technical University*. 2010. No. 2 (50). pp. 76-79.
9. Sychanina S.N., Mironchuk V.A., Golodok D.A., Gavetsky D.E. Personnel policy in the civil service in the context of digitalization // *Economics and entrepreneurship*. 2023. No. 5 (154). pp. 604-609.