

УДК 331.108.3

Е.В. Кульчицкая

*Санкт-Петербургский государственный университет
Российская Федерация, Санкт-Петербург
e.kulchitskaya@spbu.ru*

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПРОЦЕДУР НАЙМА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОСТИ: ВОЗМОЖНОСТИ, ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ

Kulchitskaya E.V., Saint-Petersburg State University, Russian Federation.

DIGITALIZATION OF RECRUITMENT PROCEDURES IN ENTERPRISES AS THE BASIS OF EFFICIENCY: OPPORTUNITIES, CHALLENGES, PROSPECTS

Digitalization of management processes today is offensive and very fast. This is determined by both economic, social and political factors. And more automated and digitized processes are also emerging in HR procedures. This article describes and analyzes the programs and products that make hiring more efficient through the use of digital technologies. The author also draws conclusions on the issues of digitalization of management processes and the opportunities that digital technologies provide.

KEYWORDS: digitalization, recruitment.

Цифровизация управленческих процессов на сегодняшний день происходит наступательно и очень быстро. Это определяется как экономическими, социальными, так и политическими факторами. И в процедурах управления персоналом также появляется все больше автоматизированных и оцифрованных процессов. В данной статье описаны и проанализированы программы и продукты, которые позволяют сделать найм персонала более эффективным за счет применения цифровых технологий. Также автор в статье обозначает выводы по проблематике цифровизации управленческих процессов и по возможностям, которые предоставляют цифровые технологии.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: цифровизация, найм персонала.

Понятие «цифровизация» вошло в обиход не более 10 лет назад, и на сегодняшний день оно далеко не всегда точно понимается каждым участником общественной жизни. Цифровая трансформация (ее еще называют цифровизация или диджитализация) – это изменение формы бизнеса в условиях цифровой реальности на основе данных [1]. Цифровая трансформация – это, прежде всего, новые

бизнес-процессы, организационные структуры, положения, новая степень ответственности за безопасность информации.

На сегодняшний день процесс найма без преувеличения можно назвать важнейшим инструментом управления человеческими ресурсами, так как именно на данном этапе работы с персоналом происходит поиск новых сотрудников, которые затем вливаются в коллектив, становятся частью производственного процесса и корпоративной культуры. Поэтому вопрос эффективности процедур найма не теряет своей актуальности.

Процесс найма достаточно сложно структурирован, этапы существенно отличаются друг от друга.

Найм персонала всегда начинается с планирования. На этом этапе определяется, какое количество сотрудников каких должностей необходимо организации. На основе этой информации составляется и профиль должности, который содержит в себе информацию о профессиональных и личностных требованиях к кандидату. Эта информация, в свою очередь, служит основой для определения способа найма сотрудников: какие источники набора будут использоваться (внутренние или внешние), какие методы оценки персонала будут применяться. В зависимости от этого проходит следующий этап найма – непосредственно поиск персонала. Процесс найма должен отвечать концепции экономической эффективности, быть достаточно быстрым, но не спешным; быть целесообразным с точки зрения издержек на поиск персонала. Проведение собеседований и принятие решений о приеме на работу – крайне ответственная часть не только процедур найма, но и в целом управления человеческими ресурсами [2]. На этом этапе к работе кадрового специалиста может подключаться линейный руководитель, который проведет оценку кандидата со своей позиции.

То, как устроен процесс найма в организации, а также профессионализм непосредственно специалиста по подбору (рекрутера) – это во многом лицо организации. Ведь репутацию компании как работодателя составляют не только работающие в организации сотрудники, но и бывшие кандидаты, которые проходили отбор и видели, как в компании происходит работа, на каком уровне в компании строятся бизнес-процессы. Это важно.

Таким образом, инструмент набора и отбора персонала – это один из ключевых элементов всей системы управления человеческими ресурсами. И новинки, связанные с цифровизацией, именно в эту область HR пришли и укоренились одними из первых.

Процесс найма персонала (рекрутинг) может быть устроен по-разному. Можно выделить два больших направления. Первое направление – это найм высококвалифицированных специалистов, руководителей, топ-менеджеров. Второе направление – это массовый подбор низкоквалифицированного персонала или работников средней квалификации. Очень важно правильно оценивать уровень человеческого фактора в найме персонала по обоим направлениям. Если говорить о первой категории (индивидуальном подборе специалистов и руководителей), то здесь существует несколько проблем – во-первых, это очень высокая доля субъективности, а во-вторых – это сложность в оценке профессионализма высококвалифицированного сотрудника. В такой ситуации все зависит от опытности, квалификации, психотипа рекрутера. Ведь процесс отбора состоит из нескольких ступеней. И на каждой из них установлен какой-то фильтр для кандидата, прежде чем он попадает к лицу, принимающему решение. Одним из таких фильтров является конкретный рекрутер. Это может быть сотрудник компании, агент, агентство, приглашенный психолог. Бывают ситуации, когда рекрутеры помогают пройти все этапы отбора наиболее успешным, с их точки зрения, кандидатам. Например, заранее сказать, о чем будут следующие тесты или кейсы, которые предложат для решения, при этом проявляя субъективность. В случае с данным направлением найма персонала цифровые технологии в основном служат для хранения и обработки информации о кандидатах.

В случае с массовым подбором ситуация обстоит гораздо лучше и проще. Потому что, когда нужно рекрутировать десятки или сотни людей на однотипную позицию (например, требуется 50 каменщиков, 60 бетонщиков и 80 разнорабочих для строительства жилого комплекса) – никакой субъективной оценки нет. По каждой вакансии выдается жесткий список требований (квалификация, гражданство, отсутствие судимости, условия работы и т.д.). По ним надо фильтровать огромное количество людей. И эту работу совершенно точно могут сделать если не роботы, то программы, с которыми работают рекрутеры. Одна такая программа способна заменить на проекте от 3 до 7 человек [3].

Именно для массового подбора, в первую очередь, применяются различные цифровые технологии: чат-боты, роботы, IT-программы, сервисы онлайн-оценки и другие.

Предпосылки развития роботизации в процедурах найма персонала можно условно разделить на экономические и управленческие.

На сегодняшний день коммерческие организации идут по пути оптимизации и снижения своих издержек. Поэтому если есть «рутинная» и «однотипная» работа, которую нужно обязательно выполнять (например: эта деятельность регулируется законодательством и является обязательной), но она не требует серьезной квалификации или индивидуального подхода, то ее автоматизируют или роботизируют. Особенно если этот шаг существенно снизит издержки для бизнеса и повысит КПД сотрудников-людей. Следующим экономическим фактором является то, что большинство действующих рынков уже занято большим количеством компаний, и один из способов выхода на рынок – это предложение инновационного и технологического продукта. Именно поэтому в ближайшие пару десятков лет тема роботов будет актуальна и востребована. И, тем не менее, HR-отрасль очень перспективна в плане автоматизации, ведь многим компаниям нужен массовый набор. Например, бывает нужно срочно нанять разнорабочих или продавцов, причем в разных географически удаленных точках. Развитие рекрутинговых ботов – это в первую очередь эффективный инструмент для экономии человеко-часов. И здесь уже играет свою роль социальный фактор – роботы освобождают людям время для профессионального развития, выполнения более интересных и творческих задач. А роботам и чат-ботам делегируют следующие функции: автоматический поиск профилей кандидатов на рабочих сайтах и в социальных сетях; проведение информационных рассылок; аналитика рынка труда; формирование карьерных траекторий и карьерное прогнозирование.

Сегодня речь уже идет не только об отдельных роботах, а о полноценных платформах по подбору персонала и найму. Такие платформы переводят на новый уровень коммуникацию между рекрутером (или всем отделом кадров) и руководителями компании. Если раньше информация отдела кадров о сотрудниках и кандидатах носила достаточно закрытый характер, но современные цифровые платформы позволяют с помощью технологии больших данных сделать использование этой информации удобным и функциональным. Крупные компании уже достаточно уверенно идут в этом направлении.

Следующим преимуществом, которое дают такие цифровые платформы, является возможность непрерывной и необременительной как для отдела кадров, так и для работников, оценки персонала. В современных компаниях, как правило, HR-специалист оценивает сотрудника всего два раза: при найме и при увольнении. В крупных

компаниях еще раз в год проходит аттестация, которая очень часто делается формально. Но в условиях возрастающей мобильности персонала (удаленная работа, фриланс) и ускорения темпов работы компании нуждаются в более понятной и гибкой системе оценки кандидатов и работников, чтобы сокращать время и издержки на ошибки. В этом случае платформы могут как заменить полностью HR, так и быть дополнительным помощником, чтобы сократить штат отдела кадров.

Если говорить об экономической эффективности цифровых технологий в найме персонала, компания McKinsey предсказывает, что к 2025 году цифровые инструменты подбора персонала дадут эффект в 2,7 триллиона долларов годовой прибавки к мировому ВВП [3]. Но это показатель макроэкономический, а на уровне каждой отдельной компании, особенно малого бизнеса, цифровые технологии остаются дорогими или вовсе недоступными. Обратная ситуация в среднем и крупном бизнесе. Персонал в сервисной экономике является одной из самых затратных статей расходов, поэтому компании давно ищут решения по оптимизации. Сейчас благодаря цифровым платформам, мобильным приложениям и большим данным появилась реальная возможность создать системы, которые будут давать ощутимую экономиию компания в области управления персоналом.

На сегодняшний день роботы достаточно широко используются российскими компаниями. Банк «Открытие» запустил робота для подбора кандидатов на вакансии оператора call-центра и менеджера по продажам в аэропорт Шереметьево в Москве. Бот был создан платформой Skillaz. Соискатели подбирались по резюме на сайтах HeadHunter, Superjob, Avito и в социальных сетях.

Сеть супермаркетов «Пятерочка» весной 2017 года запустила робота Веру, которая была разработана компанией Staforу. Робот голосовой, он звонит кандидатам и приглашает их на собеседование, а также отвечает на вопросы в мессенджерах [4].

Компания «Вымпелком» проводит онлайн-тестирование. По технологиям такое решение близко к рекрутинговой роботизации. Тестируются кандидаты на должность оператора call-центра и менеджеров по продажам совместно с рекрутинговым сервисом Skillaz. После прохождения тестов кандидаты с низкими баллами отсеиваются и служба персонала получает контакты соискателей, справившихся с заданиями наилучшим образом. Бот был введен с целью сократить на 35 % временные затраты на подбор персонала [5].

Несмотря на возрастающую популярность цифровых технологий в массовом подборе персонала, не надо забывать, что автоматизация или цифровизация – это только средство. Даже большие данные не могут дать ответа при выработке критериев оценки. Степень участия рекрутера и менеджера в процессе найма остается очень большой. Только человек на сегодняшний день способен принимать решения.

В процессе развития цифровизации и роботизации найма персонала встают серьезные и разноплановые проблемы. Первую проблему уже озвучили выше – это высокая стоимость технологий. По мере устаревания все технологии теряют в цене и зачастую значительно, но самые новые, передовые технологии всегда будут дорогими и, по большому счету, недоступными для большинства небольших компаний. Другой важной проблемой является то, что пока не все наше общество готово к активной интеграции роботов в повседневную жизнь. Так, например, многие воспринимают своих роботов-помощников в мобильных телефонах, как ненужный компонент девайса или просто повышают себе с их помощью настроение. Существует так называемый «роботобарьер» (по аналогии с «языковым барьером»). Люди просто не знают, как вести себя с роботами. Что им можно позволять, а что нельзя. Так что нужно время для изменений в сознании большинства. Третьей проблемой, которую необходимо выделить, является техническая сторона вопроса. Роботы, боты, как и любая техника и любое техническое решение, могут выйти из строя. В этой связи необходимо учитывать и предвосхищать эту проблему путем дублирования и защиты данных.

Перспективы развития цифровизации в управленческих процедурах обоснованы, в первую очередь, позицией государства на этот счет. Развитие цифровых технологий приветствуется и финансируется на самом высоком уровне, а это значит что они будут внедряться в работу все активнее. Перечисленные выше проблемы, за исключением технической стороны вопроса, являются временными и решаемыми.

Литература:

1 Что такое цифровизация? [Электронный ресурс] // E-xecutive. – 2018. – 10 дек. – Режим доступа: <https://www.e-xecutive.ru/management/itforbusiness/1989667-chto-takoe-tsifrovizatsiya>. – Дата доступа: 1.08.2019.

2 Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг ; под. ред. С.К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2010. – 834 с.

3 Перспективы HR-роботов-ботов в области подбора персонала: текущие реалии, мнения и опыт экспертов [Электронный ресурс] // PVSM. – <https://www.pvsm.ru/boty/239835>. – Дата доступа: 2.08.2019.

4 Робот Вера [Электронный ресурс] – <https://robotvera.com/static/newrobot/index.html>. – 27.07.2019.

5 Как живет рынок HR-ботов: поле деятельности для программиста [Электронный ресурс] // Geekbrains. – https://geekbrains.ru/posts/hr_bots. – 25.07.2019.

УДК 338.3

А.А. Милевская

*Белорусский государственный экономический университет
Республика Беларусь, Минск
milevskaya126@gmail.com*

ГЛОБАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ОБЛАСТИ ЦИФРОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Milevskaya A.A. Belarus State Economic University, Republic of Belarus, Minsk.

GLOBAL TRENDS IN THE DIGITAL INDUSTRY. The industry is undergoing large-scale changes caused by the introduction of intelligent systems that contribute to the convergence of the physical and digital worlds. These extensive technological changes are accompanied by the development of fundamentally new business processes at all levels. The key factor of digital transformation in the activities of market actors is the development of digital culture.

KEYWORDS: digital economy, industry, innovation, digital transformation, digital technologies, intellectual resources, information systems, databases.

Промышленность претерпевает масштабные изменения, вызванные внедрением интеллектуальных систем, способствующих сближению физического и цифрового миров. Эти обширные технологические изменения сопровождаются развитием принципиально новых бизнес-процессов на всех уровнях. Ключевым фактором цифровой трансформации в деятельности субъектов рынка является развитие цифровой культуры.