

УДК 33

Управление персоналом в эпоху цифровой экономики

Толкунова Елена Геннадьевна

Кандидат филологических наук,
доцент кафедры управления персоналом и социально-экономических отношений,
Алтайский государственный университет,
656049, Российская Федерация, Барнаул, просп. Ленина, 61;
e-mail: elentoss@mail.ru

Аннотация

В статье рассматривается проблема использования цифровых технологий и автоматизации в сфере управления персоналом. Показываются возможности применения искусственного интеллекта в HR-деятельности. Обозначаются перспективы и положительные эффекты применения автоматизации в таких сферах HR как подбор, отбор, обучение, коучинг персонала, карьерное планирование, оценка. Приводится фрагмент опросника, позволяющего диагностировать представления менеджеров по управлению персоналом относительно использования ИИ, компьютеризации, цифровизации. Приведены данные оригинального авторского практического исследования о необходимости применения цифровых технологий и автоматизации в HR деятельности. Результаты исследования доказывают, что большинство менеджеров признают такие преимущества автоматизации как освобождение HR-специалистов от рутинных действий, оптимизация процесса поиска кандидатов, анализ большого количества данных за короткое время, рост производительности труда. При этом 55,6% HR-менеджеров считают процессы автоматизации, цифровизации и внедрения ИИ рискованными для себя с точки зрения сохранения рабочего места и стабильности своего труда. Подобная установка может вызывать психологическое сопротивление и снижать эффективность внедрения современных технологий. На основании проведенного исследования автором делается вывод о необходимости грамотного поэтапного внедрения ИИ, автоматизации, цифровых технологий в сферу управления персоналом.

Для цитирования в научных исследованиях

Толкунова Е.Г. Управление персоналом в эпоху цифровой экономики // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 6А. С. 138-143.

Ключевые слова

Управление персоналом, подбор кадров, отбор персонала, обучение, коучинг персонала, карьерное планирование, оценка персонала, практическое исследование.

Введение

Сегодня уровень цифровых технологий достиг такой высоты, что управление персоналом становится намного эффективнее с использованием автоматизированных систем.

С помощью программных технологий во многих компаниях ведется делопроизводство, расчет заработной платы, учет рабочего времени и т.д. Во многих организациях разработаны и успешно внедрены комплексные HRM системы, которые предоставляют возможность работать как с количественными, так и с качественными показателями. Уже автоматизировано кадровое планирование, планирование карьеры сотрудников, оценка персонала. Автоматизация HR процессов не прекращается, практически каждый день на рынок выходят самые продуктивные автоматизированные системы с применением технологий искусственного интеллекта (ИИ).

Можно сказать, что тема искусственного интеллекта сегодня находится на пике обсуждений, потому что в управлении персоналом уже имеется успешный опыт применения программ, которые заменяют когнитивные функции человека. И даже более того – повышают эффективность деятельности по управлению персоналом.

Например, статистика показывает, что более 80% решений при подборе персонала принимаются интуитивно, на основе субъективного мнения. Большинство рекрутеров принимают решение о наборе сотрудника в первые 60 секунд встречи, такой подход таит в себе риски потери квалифицированных кадров. Даже несмотря на то, что проводятся профессиональные собеседования, тестирование или даже используются такие комплексные оценочные технологии как Assessment Center [Толкунова, 2011], очень велика вероятность ошибки, которая в среднем составляет около 40-45%. А ведь подбор персонала – одно из наиболее важных направлений в HR.

Для сравнения, по данным компании Pymetrics [Денисов, Кардаш, 2018], использование системы искусственного интеллекта в процессе отбора кадров повышает результативность более чем на 40%, а также полностью устраняет риск предвзятого отношения во время интервью.

Основная часть

Человеческий фактор в процессе отбора кандидатов зачастую приводит к плачевным результатам, когда после собеседования более 50% кандидатов не получают ответного звонка от работодателя. Данную проблему можно исключить, если передать процесс взаимодействия с кандидатами системе искусственного интеллекта. Организовать коммуникацию можно таким образом, что кандидат не узнает, что ответ получен от чат-бота, однако он уже будет знать о результате собеседования. Не менее важна такая функция, которую можно поручить системе искусственного интеллекта, когда нужно сформировать и поддерживать базу данных кадрового резерва. Способности искусственного интеллекта позволяют четко вводить данные о кандидатах и кадровом резерве таким образом, что эта база данных всегда актуальна.

Кроме того, система искусственного интеллекта способна сопровождать кандидата от момента, когда было принято решение о приеме на работу, до момента ввода в должность. Очень важно поддерживать кандидата таким образом, чтобы он не изменил своего решения работать в конкретной компании. В противном случае компания понесет определенные убытки.

Как показывает практика, практически весь процесс адаптации нового сотрудника тоже можно доверить искусственному интеллекту. Например, программа может отвечать на типовые вопросы нового сотрудника при введении в должность, также знакомить его с основными

документами, принятыми в организации, правилами внутреннего распорядка, нормами, типовыми процессами на рабочем месте. Это существенно сократит затраты на введение в должность, так как около 80% новичков не помнят информации, которую они получили при первой встрече, на обучении.

Инновационные методы обучения и развития персонала (с использованием искусственного интеллекта) помогают сократить дефицит квалифицированных кадров, максимально эффективно расходовать средства на обучение, что способствует тому, чтобы быстро и продуктивно сформировать новую команду сотрудников.

Искусственный интеллект способен дать комплексный анализ навыков, мотивации, выявить наиболее эффективных сотрудников, даже разработать программу индивидуального обучения.

Джош Берсин, основатель Bersin by Deloitte, пишет о создании и тестировании инструментов для коучинга на основе искусственного интеллекта [там же]. Такие системы на основе данных о высокопроизводительных командах настроены на индивидуальные особенности сотрудников. Анализируя данные об индивидуальных и командных проблемах с данными высокопроизводительных команд, а также применяя анализ мотивации менеджеров и руководителей, были существенно улучшены показатели производительности труда на 25%.

К тому же, нужно принять во внимание, что применение ИИ и современных технологий сокращает рутинный труд и освобождает время специалиста. Евгения Дворская, сооснователь стартапа Sever.AI, разрабатывающего технологии автоматизации подбора персонала, приводит такие данные: «Мы в Sever.AI автоматизируем процесс рекрутмента под индивидуальные требования компании, тем самым высвобождая до 80 часов работы менеджера в месяц на более стратегические задачи» [Дворская, www].

На российском рынке практика использования ИИ показала довольно высокие результаты. По данным портала hh.ru на 2018 год 10% работодателей в России активно используют искусственный интеллект (ИИ) в работе с персоналом, 50% этого еще не делают, однако планируют внедрить в ближайшем будущем, а 40% респондентов вообще не интересуются этой темой. По данным Денисова А.Ф. и Кардаш Д.С. [Денисов, Кардаш, 2018, 26] больше всего российские работодатели используют цифровизацию HR-процессов и системы с элементами искусственного интеллекта в процессе подбора персонала.

На базе Центра развития персонала «Новый век» (г. Барнаул) мы провели исследование относительно представлений HR-менеджеров о необходимости применения цифровых технологий и автоматизации в их деятельности.

В исследовании приняли участие 36 HR-менеджеров, в возрасте от 28 до 43 лет, имеющих стаж работы не менее 5 лет. Всем им был предоставлен опросник, включающий в себя следующие вопросы:

- 1) Используется ли на вашем предприятии автоматизация и цифровизация HR-процессов?
- 2) Применяются ли на вашем предприятии системы искусственного интеллекта в HR-деятельности?
- 3) Считаете ли Вы необходимым в настоящее время использовать цифровизацию и автоматизацию в системе управления персоналом?
- 4) Необходимо ли, по Вашему мнению, применение систем искусственного интеллекта в деятельности по управлению персоналом?
- 5) Назовите те виды деятельности в сфере HR, которые, на Ваш взгляд, нуждаются в автоматизации, цифровизации, применении искусственного интеллекта (в дальнейшем – ИИ)?

6) В том случае, если Вы считаете применение цифровизации, автоматизации и ИИ необходимым, перечислите возможные выгоды, преимущества, позитивные эффекты от этого применения.

7) Существуют ли, по Вашему мнению, какие-то риски, негативные последствия применения цифровизации, автоматизации и ИИ? Если «да», то назовите их.

По результатам опроса, всего в 53% компаний (из числа опрошенных сотрудников) применяется автоматизация и цифровизация HR-процессов. Системы искусственного интеллекта в компаниях, сотрудники которых участвовали в опросе, не применяются в настоящее время.

При этом, 88,9% опрошенных считают внедрение цифровизации, автоматизации и ИИ необходимым для их компаний.

Менеджеры по управлению персоналом уверены, что выгоды и преимущества применения цифровых технологий и автоматизации могут быть следующими:

- освобождение HR-специалистов от рутинных действий (89%),
- оптимизация процесса поиска кандидатов (75%),
- анализ большого количества данных за короткое время (75%),
- рост производительности труда (69%).

Однако, менеджеры опасаются, что внедрение современных технологий может повлечь за собой значительное сокращение специалистов, поскольку большой объем работы по переработке данных, первичному сбору информации о кандидатах, анализу результатов отбора и т.д., будет автоматизирован. В связи с этим, 55,6% HR-менеджеров считают процессы автоматизации, цифровизации и внедрения ИИ рискованными для себя с точки зрения сохранения рабочего места и стабильности своего труда.

Очевидно, что только грамотное внедрение ИИ и цифровых технологий в настоящее время может повысить эффективность труда в сфере управления персоналом. Поскольку даже прогрессивные HR-менеджеры считают автоматизацию причиной возможного сокращения штатов в сфере управления персоналом и последующей потери рабочего места.

Заключение

Таким образом, уже сегодня многим руководителям и собственникам компаний необходимо задуматься об адекватном оснащении отделов и подразделений по управлению персоналом современным оборудованием и программами, потому что без модернизации и трансформации HR-деятельности в современном мире цифровой экономики невозможно будет сохранить свои позиции на рынке. С другой стороны, современные технологии должны внедряться таким образом, чтобы минимизировать все риски, которые с ними связаны.

Библиография

1. Вакуленко Р.Я., Тюмина Н.С., Потапова Е.А., Проскуликова Л.Н. Анализ организационно-технологической среды существования электронных услуг // Вестник Мининского университета. 2016. № 1-1 (13). С. 2.
2. Дворская Е. ИИ в HR: конкуренция с человеком или взаимовыгодное сотрудничество. URL: <https://vc.ru/future/35297-ii-v-hr-konkurenciya-s-chelovekom-ilivzaimovoygodnoe-sotrudnichestvo>
3. Денисов А.Ф., Кардаш Д.С. Анализ практики цифровых технологий в подборе персонала // Экономика и управление. 2018. № 6 (152). С. 26-37.
4. Лютикова М.А. Боты для найма персонала // Постулат. 2017. №5-1. С. 71.
5. Осадчук П.О. Чат-боты для автоматизации внутренних коммуникаций // Молодой ученый. 2018. №27. С. 12-16.

6. Толкунова Е.Г. К вопросу о значении психодиагностики для отбора персонала // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2017. № 2 (8). С. 232-237.
7. Толкунова Е.Г. Методы управления персоналом в стиле коучинг // Коучинг как стиль управления 21 века. 2011. С. 8-13.
8. Толкунова Е.Г. Технология психологической диагностики в системе оценки персонала в организации // Экономика и социум. 2014. №2(11). С. 1559-1566.
9. Толкунова Е.Г. Управление персоналом в стиле коучинг: преимущества и проблемы // Экономика и предпринимательство. 2017. № 6 (83). С. 890-893.
10. Цабиева З.С., Куценко Е.И. Коучинг как метод управления персоналом // Современный стиль управления. 2016. № 1. С. 441-448.

Personnel management in the digital economy era

Elena G. Tolkunova

PhD in Philology,
Associate Professor,
Department of HRM and socio-economic relations,
Altai State University,
656049, 61, Lenina av., Barnaul, Russian Federation;
e-mail: elentoss@mail.ru

Abstract

The article deals with the problem of using digital technologies and automation in the field of personnel management. The possibilities of using artificial intelligence in HR-activity are shown. Prospects and positive effects of the application of automation in such areas of HR as selection, training, coaching staff, career planning, evaluation are indicated. A fragment of the questionnaire is given, which allows to diagnose the views of personnel management managers regarding the use of AI, computerization, digitalization. The data of the original author's practical research on the need to use digital technology and automation in HR activities are given. The results of the study prove that most managers recognize such automation benefits as freeing HR specialists from routine actions, streamlining the search process for candidates, analyzing large amounts of data in a short time, and increasing productivity. At the same time, 55.6% of HR managers consider the processes of automation, digitalization and the introduction of AI to be risky from the point of view of preserving the workplace and the stability of their work. Such an installation can cause psychological resistance and reduce the effectiveness of introducing modern technologies. Based on the study, the author concludes that it is necessary to competently introduce AI, automation, digital technologies in the field of personnel management.

For citation

Tolkunova E.G. (2019) Upravlenie personalom v epokhu tsifrovoi ekonomiki [Personnel management in the digital economy era]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (6A), pp. 138-143.

Keywords

HR management, recruitment, personnel selection, training, personnel coaching, career planning, personnel evaluation, practical research.

References

1. Denisov A.F., Kardash D.S. (2018) Analiz praktiki tsifrovyykh tekhnologii v podbore personala [Analysis of the practice of digital technology in the selection of personnel]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and Management], 6 (152), pp. 26-37.
2. Dvorskaya E. *II v HR: konkurenciya s chelovekom ili vzaimovыgodnoe sotrudnichestvo* [AI in HR: competition with a person or mutually beneficial cooperation]. Available at: <https://vc.ru/future/35297-ii-v-hr-konkurenciya-s-chelovekom-ilivzaimovыgodnoe-sotrudnichestvo> [Accessed 06/06/2019]
3. Lyutikova M.A. (2017) Boty dlya naima personala [Bots for hiring staff]. *Postulat* [Postulate], 5-1, pp. 71.
4. Osadchuk P.O. (2018) Chat-boty dlya avtomatizatsii vnutrennikh kommunikatsii [Chatbots for the automation of internal communications]. *Molodoi uchenyi* [Young scientist], 27, pp. 12-16.
5. Tolkunova E.G. (2017) K voprosu o znachenii psikhodiagnostiki dlya otbora personala [To the question of the significance of psycho-diagnostics for personnel selection]. *Upravlenie sovremennoi organizatsiei: opyt, problemy i perspektivy* [Management of a modern organization: experience, problems and prospects], 2 (8), pp. 232-237.
6. Tolkunova E.G. (2011) Metody upravleniya personalom v stile kouching [Methods of personnel management in the style of coaching]. *Kouching kak stil' upravleniya 21 veka* [Coaching as a management style of the 21st century], pp. 8-13.
7. Tolkunova E.G. (2014) Tekhnologiya psikhologicheskoi diagnostiki v sisteme otsenki personala v organizatsii [The technology of psychological diagnostics in the personnel assessment system in an organization]. *Ekonomika i sotsium* [Economics and Society], 2(11), pp. 1559-1566.
8. Tolkunova E.G. (2017) Upravlenie personalom v stile kouching: preimushchestva i problemy [HR management in the style of coaching: advantages and problems]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and Entrepreneurship], 6 (83), pp. 890-893.
9. Tsabieva Z.S., Kutsenko E.I. (2016) Kouching kak metod upravleniya personalom [Coaching as a personnel management method]. *Sovremennyi stil' upravleniya* [Modern management style], 1, pp. 441-448.
10. Vakulenko R.Ya. et al. (2016) Analiz organizatsionno-tekhnologicheskoi sredy sushchestvovaniya elektronnykh uslug [Analysis of the organizational and technological environment for the existence of electronic services]. *Vestnik Mininskogo universiteta* [Bulletin of Minin University], 1-1 (13), p. 2.