



Наталья ГАРШИНА,

директор по организационному развитию
и управлению персоналом ГК «Русконсалт»

КАКИХ РЕКРУТЕРОВ ИИ ЛИШИТ РАБОТЫ



Наталья ГАРШИНА

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ИИ

Несколько лет подряд бизнес-сообщество ведет дискуссии о том, может ли искусственный интеллект (ИИ) заменить человека.

В докладе «Будущее рабочих мест — 2018» Всемирного экономического форума (WEF) Евразийского института конкурентоспособности и консалтинговой компании Strategy Partners отмечено, что в 2017 г. на работу машин и алгоритмов приходилось 29 % всего затраченного на создание товаров и услуг времени. В 2022 г. этот показатель должен был достигнуть 42 %, а в 2025 — уже 52 %. Судя по прогнозам, скоро роботы будут выполнять больше задач, чем люди. 75 млн рабочих мест уничтожит автоматизация

в ближайшее время, вместо этого появятся 133 млн новых рабочих мест. Но для этих новых рабочих мест потребуются новые компетенции.

Что из сказанного выше является правдой, а что вымыслом, мы узнаем совсем скоро. А пока надеемся на лучшее, но готовимся к разным событиям.

ИИ В HR-СФЕРЕ

Представим себе, что роботизация все-таки затронет HR-сферу и создаст риски для специалистов по управлению персоналом. Кого ИИ заменит в первую очередь?

Некоторые специалисты полагают, что у нас в ближайшие пять лет могут исчезнуть профессии, связанные с делопроизводством. Стало быть, под удар попадают кадровики — специалисты, отвечающие за ведение кадрового учета. Я не думаю, что потребность в кадровиках исчезнет совсем, но полагаю, что количество таких

специалистов сильно сократится. Автоматизация учетных функций, упрощение требований к бумажному документообороту по учету кадров, цифровизация неизбежно приведут к сокращению численности кадровиков. Усилят эту тенденцию и изменения формата трудовых отношений. В поисках оптимизации и повышения производительности труда многие руководители и собственники бизнеса будут переводить непрофильные функции на аутсорсинг, привлекать на работу самозанятых, что тоже приведет к сокращению потребности в кадровиках.

Следующими под удар могут попасть рекрутеры — специалисты по подбору персонала. Несколько лет назад на одной HR-конференции представитель IT-компании презентовал робота-рекрутера. Робот умеет проводить собеседования человеческим голосом, задает вопросы кандидатам. И это впечатляет.

В числе преимуществ автоматизированных способов отбора кандидатов упомянутый выше представитель компании отметил следующие:

- на 22 % увеличивается эффективность автоматизированного подбора резюме по сравнению с ручным;

- на 75 % снижается нагрузка на рекрутера;

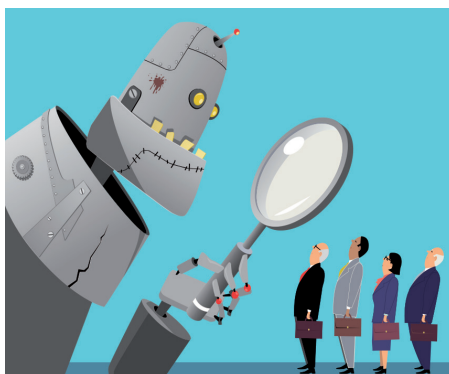
- в 2 раза сокращается путь кандидата от отклика до найма;

- экономия рабочего времени на двух вакансиях составляет почти 28 часов.

Все приведенные выше цифры были озвучены представителем разработчика. Я не могу ни подтвердить, ни опровергнуть эти данные. Но если представить, что цифры соответствуют реальности, то профессию «рекрутер» ждут непростые времена. Не выдержим мы схватку с ИИ! Слишком уж привлекательными для бизнеса будут показатели по экономии.

Будем надеяться, что на заключительное собеседование с кандидатом придут HR или топ-менеджеры в человеческом облике. Не думаю, что руководители или владельцы бизнеса позволят, чтобы робот принимал окончательное решение о найме сотрудника. Но выполнить ряд работ по сортировке резюме, отбору подходящих кандидатов алгоритмам ИИ вполне по силам.

Поэтому, как ни рассуждай, а потребность в рекрутерах тоже сократится. Чтобы не остаться без работы, рекрутерам понадобятся новые компетенции, позволяющие развивать управленческое мышление руководителей, а не просто выполнять задачу по поиску кандидата с заданными параметрами.



НОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ ДЛЯ РЕКРУТЕРА

Многие эксперты отмечают огромный прогресс в развитии технологий ИИ. В частности, ИИ способен быстро обучаться, что может привести к тому, что он сможет принимать самостоятельные решения. Специалисты в сфере ИИ сейчас много спорят об этой проблеме. Наиболее пессимистично настроенные предлагают задуматься над вопросом: «Когда ИИ сможет принимать самостоятельные решения вопреки заложенному в него алгоритму?» Поэтому рекрутерам стоит

приготовиться к удивительному будущему. Начать подготовку лучше с развития новых компетенций.

Итак, какие новые знания требуются рекрутерам, чтобы выиграть схватку с ИИ?

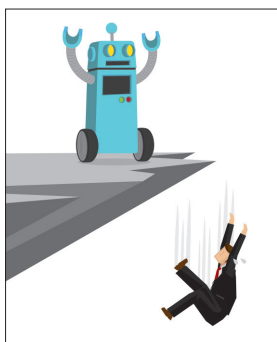
Рекрутеру будущего необходимо *разбираться в бизнесе, знать особенности рынка присутствия организации и смежных отраслей, обладать бизнес-мышлением, понимать, как развивается бизнес в конкретных условиях, что происходит в деловой среде и как это может повлиять на организацию в перспективе.*

ПРИМЕР 1

Требования к компетенциям персонала должны формироваться не только и не столько от желания нанимающего менеджера заполучить специалиста нужной квалификации, сколько от ключевых видов деятельности компании. Ключевые виды деятельности — это действия компании, которые приводят к получению прибыли. От этих действий зависят требования к бизнес-процессам, а затем к компетенциям персонала и системе управления в целом.

Например, если мы создаем уникальный творческий продукт, то нам нужны креативные специалисты, к управлению которыми необходим особый подход, для раскрытия потенциала которых потребуются и особая корпоративная культура.

Если мы производим стандартный продукт на промышленном предприятии, где технология не меняется годами, где стабильный рынок, то нам для производства этого продукта необходимы не «творцы», а люди, умеющие четко исполнять инструкции в рамках отлаженных бизнес-процессов.



Рекрутер должен не только понимать подобные, казалось бы, очевидные вещи, но и уметь доносить до заказчиков подбора персонала необходимость формулировать требования к сотрудникам не на основе их пожеланий, а на основе объективных факторов.

ПРИМЕР 2

Каналы сбыта продукции определяют тип взаимоотношений компании со своими клиентами. Клиентский сервис может предполагать персональную поддержку, а может ограничиться самообслуживанием. Требования к персоналу будут отличаться в зависимости от принятой в компании клиентской политики. Рекрутер должен предложить заказчику подбора подумать об изменении бизнес-процессов и подходов к клиентскому сервису. Для персональной поддержки и обеспечения высокого уровня сервиса отдельных категорий клиентов можно выделить специалистов высокой квалификации с соответствующими затратами на обучение и оплату труда. А для других клиентских групп можно предложить автоматизированные, менее затратные способы приобретения продукции. Таким способом можно сократить общую нагрузку на фонд оплаты труда. Получается, что рекрутеру необходимо разбираться во всех бизнес-процессах компании, понимать, как устроена цепочка создания ценности для конечного потребителя. А это требует совсем другого уровня квалификации.

На практике я часто сталкивалась с ситуацией, когда нанимающие менеджеры не задумывались об изменении бизнес-процессов, а пытались найти сотрудника-универсала, способного решить все проблемы организации, а также исправить огрехи в системе менеджмента за счет своей высокой квалификации.

ПРИМЕР 3

Руководитель компании поставил задачу найти замену внезапно уволившемуся с позиции бренд-менеджера сотруднику. В обязанности прежнего сотрудника входил весь цикл мероприятий по развитию бренда: от планирования и координации процесса закупок до реализации стратегии продвижения бренда. Этот огромный пул задач ранее, при небольших объемах закупок и относительно невысоком уровне конкуренции, был под силу одному человеку. Но когда компания выросла, потребовалось разделить бизнес-процессы и закрепить ответственность за разные направления деятельности.

Для планирования и управления большими объемами закупок требовались одни компетенции, а для продвижения продукции на высококонкурентный рынок — совсем иные. Тем не менее необходимость разделения бизнес-процессов не была очевидна нанимающему менеджеру. Мне пришлось подключаться к описанию бизнес-процессов и формированию новой модели компетенций.

Умение проводить мероприятия по оптимизации бизнес-процессов, организационной структуры — важный навык современного рекрутера. Возможно, что ИИ справится и с задачей оптимизации бизнес-процессов, но интегрировать в эти бизнес-процессы людей, сформировать поддерживающую процессы корпоративную культуру, полагаю, пока под силу только человеку с соответствующими компетенциями.

В СОТРУДНИЧЕСТВЕ С ИИ

Я думаю, что нас ждет увлекательное будущее. В этом будущем нужно будет учиться сотрудничать с ИИ. Что касается рекрутеров, то ИИ может существенно облегчить задачи поиска нужных резюме и даже сможет

провести первичные собеседования. Но в ближайшее время, я надеюсь, заменить отношения «человек — человек» на «человек — робот» полностью не получится.

Препятствием для полного вытеснения рекрутеров-людей с рынка труда может стать эмоциональная сфера, пока еще неведомая для ИИ. Много лет я наблюдаю за тем, как руководители принимают решения о выборе кандидатов на ту или иную вакансию.

Ставя задачу поиска специалиста, многие руководители подробно расписывают функционал, требования к компетенциям, указывают ограничения для кандидатов и т. д. Но вдруг выбор падает на соискателя, который не в полной мере соответствует профессиональным требованиям. Тем не менее между будущим сотрудником и руководителем возникает ничем не объяснимая «химия». Вот и все, кандидат принят на работу.

Когда долго работаешь с каким-либо руководителем, то уже начинаешь разбираться, какая именно «химия» ему нужна, и, соответственно, подбираешь нужного кандидата. Сомневаюсь, что с этим справится нынешний ИИ.

Итак, внедрение технологий ИИ в рекрутинг неизбежно приведет к сокращению потребности в специалистах по подбору персонала. ИИ способен взять на себя множество рутинных операций. Востребованными останутся те рекрутеры, которые способны учиться быстрее ИИ и предлагать полезные для бизнеса решения, но с учетом эмоциональной сферы, или «химии» отношений между людьми.

Марина Сипатова,
Нижегородское журналистское
агентство «СС-20» ✓

