

ИЗМЕНЕНИЕ ОЖИДАНИЙ УЧАСТНИКОВ ПРОЦЕССА НАЙМА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В СВЯЗИ С ПОЯВЛЕНИЕМ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

CHANGING EXPECTATIONS OF PARTICIPANTS IN THE RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS DUE TO THE ADVENT OF DIGITAL TOOLS

ПОЛУЧЕНО 02.02.2023 ОДОБРЕНО 06.02.2023 ОПУБЛИКОВАНО 25.04.2023

УДК 331.08 DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-2-20-23



ИЛЛАРИОНОВА Е.С.

Ассистент кафедры управления персоналом, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Консультант по управлению персоналом ООО «Смарт Сервисез», г. Москва

ILLARIONOVA E.S.

Assistant, Department of Human Resource Management, State University of Management, HR-Consultant of Smart Services LLC, Moscow

e-mail: es_illarionova@guu.ru

Аннотация

Наем и отбор персонала относятся к самым важным задачам, стоящим перед организациями и влияющим на результативность и стабильность их деятельности. В начале XXI в. темп развития компьютерных и сетевых технологий продолжает расти, и при этом современные устройства становятся все более доступными для конечных пользователей. Персональные компьютеры и особенно смартфоны стали необходимым атрибутом быта современного человека. Для того чтобы обеспечить необходимые скорость и качество решения задачи найма и отбора персонала, важно понимать современную ситуацию и ожидания участников процесса, применять актуальные технологии и инструменты. В статье рассмотрены основные участники данного процесса, изменения в их ожиданиях и поведении, а также приведены примеры инструментов, существующих на рынке, отражающие изменение в ожиданиях участников данного процесса.

Ключевые слова: *наем, отбор, резюме, интервью, цифровизация.*

Abstract

Recruitment and selection of personnel is one of the most important tasks facing organizations that affect the effectiveness and stability of their activities. The beginning of the XXI century was marked by a continued increase in the pace of development of computer and network technologies, which was combined with increased accessibility for end users of modern devices. Personal computers and especially smartphones have become a necessary attribute of modern life. In order to ensure the necessary speed and quality of solving the hiring problem, it is important to understand the current situation and expectations of the participants in the process, apply relevant technologies and tools. The article examines the main participants in this process, as well as changes in their expectations and behavior, and also provides examples of tools that exist on the market, reflecting changes in the expectations of participants in this process.

Keywords: *hiring, selection, resume, interview, digitalization.*

Наем и отбор персонала входят в число самых важных задач, стоящих перед организациями и влияющих на результативность и стабильность их деятельности. Для того чтобы обеспечить необходимые скорость и качество решения данной задачи, важно понимать современную ситуацию и ожидания участников процесса, применять актуальные технологии и инструменты.

Наем на работу — это комплекс мероприятий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами и квалификацией, необходимыми для достижения целей организации [1].

Участниками процесса поиска, отбора и найма персонала являются:

- представители работодателя — как нанимающие руководители, так и специалисты кадровой службы организации;
- потенциальные сотрудники — кандидаты, претендующие на открытую у работодателя вакансию;

а также

- государство, как гарант соблюдения правовых норм, касающихся процесса трудоустройства, в том числе в отношении персональных данных и отсутствия дискриминации;

- специализированные кадровые агентства, оказывающие услуги по поиску персонала потенциальным работодателям;
- агентства по трудоустройству и карьерные консультанты, оказывающие услуги помощи в поиске работы кандидатам.

В начале XXI в. темп развития компьютерных и сетевых технологий продолжает расти, и при этом современные устройства становятся все более доступными для конечных пользователей. Персональные компьютеры и особенно смартфоны стали необходимым атрибутом быта современного человека. Подключение к сети Интернет стало общедоступным, в том числе благодаря бесплатному доступу через Wi-Fi во многих общественных местах и в транспорте.

Имея всегда под рукой смартфон с доступом в Интернет, современный человек получил возможность практически моментально удовлетворять свои потребности как в информации, так и в товарах и услугах.

В итоге сформировались ожидания, что любой процесс может быть простым, не требующим больших усилий, доступным и быстрым.

Помимо скорости и доступности, современный человек сталкивается и с обратной стороной медали — избыточной

информацией и перегруженностью ею, поэтому также важным фактором успеха становится то, насколько информация заметна и запоминается.

Таким образом, с обеих сторон, как у кандидата, так и у работодателя, заранее формируются ожидания, что:

- поиск не потребует больших усилий;
- результат будет получен максимально быстро.

С точки зрения представителей работодателя, руководителей и специалистов службы управления персоналом это может означать следующие требования к процессу поиска, отбора и найма персонала:

- формулирование и фиксация требований происходит однократно и в дальнейшем эти требования используются повторно автоматически, возможно, они даже не создаются, а собираются из образцов предыдущего поиска этой или даже другой организации по аналогичной позиции;
- автоматически информация об открытой вакансии доводится до максимального числа кандидатов, которые могут быть интересны работодателю;
- формирование широкого круга кандидатов и сбор анкетной информации происходит автоматически или с минимальным участием человека;
- процесс тестирования кандидатов максимально автоматизирован и проходит с минимальным участием человека — от информирования кандидатов о необходимости выполнить задание до проверки результатов;
- информация о кандидатах формируется в базу данных, а также на ее основе составляются отчеты и прогнозы о процессе найма;
- широко используются коммуникационные шаблоны для обратной связи и промежуточной связи с кандидатами, для оформления договоренностей с выбранным кандидатом по найму.

Таким образом, участие человека требуется только для финального общения с кандидатом, а также при необходимости для подтверждения рекомендаций и для принятия итогового решения о найме.

В то же время с точки зрения потенциального кандидата существуют следующие особенности отношения к процессу поиска работы:

- готовность только к минимуму усилий на составление резюме или заполнение анкетных данных при отклике на вакансию, возможно использование для целей поиска работы информации со страниц из социальных сетей;
- ожидание ответной реакции компании в течение нескольких часов, максимум 2–3 дней, за исключением вакансий топ-уровня;
- низкая мотивация на выполнение предварительных тестовых заданий или многоэтапный процесс отбора при помощи последовательных интервью;
- низкая мотивация на общение с представителями кадровых агентств как с посредниками, удлиняющими процесс поиска работы.

Использование различных сайтов для поиска работы и кандидатов стало одним из основных способов информирования рынка труда о наличии вакансии или готовности сменить работу [3].

Помимо баз данных о кандидатах и вакансиях, таких как HH.ru, Superjob.ru и Rabota.ru, функцию поиска работы и персонала добавили в число своих возможностей интерактивные доски объявлений, такие как Avito, и социальные сети, например, «ВКонтакте».

Развитие информационных технологий и цифровизация различных сфер экономики способствовали возник-

новению новых форм отношений между компаниями и исполнителями, возник ряд платформ, позволяющих найти внештатных специалистов для решения задач организаций или физических лиц, например, profi.ru или work-zilla.

Важным фактором для всех подобных сервисов также стало наличие мобильной версии или приложения.

Изобилие сервисов публикации резюме и вакансий привело к возникновению приложений-агрегаторов информации. Агрегаторы могут быть нацелены как на помощь кандидатам, так и на решение задач потенциальных работодателей. Например, Careerjet.ru — поисковая система работы в России. Поиск вакансий происходит из более десяти тысяч вебсайтов [4].

Цифровые способы поиска работы стали настолько общепризнанными, что и государственные органы власти также имеют собственные сервисы и приложения, способствующие организации трудоустройства населения.

ТрудВсем — это мобильная программа, созданная на базе государственного портала от Федеральной службы по труду и занятости РФ. Она призвана помочь решать задачи трудоустройства и поиска жилья по соседству. Соискатель может создавать, обновлять, редактировать и отправлять резюме нанимателю, ожидая приглашения на собеседование. Данный сервис также информирует пользователя о реализации инвестиционных проектов по содействию занятости населения и предоставляет статистические данные о рынке труда по различным отраслям занятости [5].

Ярким примером цифрового сервиса для поиска работы, отвечающего ожиданиям о скорости и простоте, является Worki — программа для быстрого поиска вакансий рядом с вами. Особенностью этой программы в том, что кандидат может откликнуться на вакансию без резюме. В данном приложении есть возможности для ведения переписки в чате, а также звонка нанимателя. Все объявления включают информацию о заработной плате, графике, месте расположения рабочего места. Понравившиеся варианты можно добавлять в список сохраненных, который доступен даже без подключения к сети Интернет. Номера работодателей отображаются в разделе истории звонков. Однако данный сервис наиболее популярен у компаний, перед которыми стоит задача массового подбора — для поиска по вакансиям рабочих и служащих, к которым не предъявляется большое число требований к уровню квалификации [6].

Кандидаты на вакантную должность отбираются путем оценки деловых качеств претендентов на вакантную должность руководителя или специалиста [1], эта оценка включает выполнение кандидатами тестовых заданий и проведение оценочных бесед.

На рынок появилось уже достаточно большое число продуктов, которые позволяют автоматизировать этап первичного отбора кандидатов. Помимо традиционных программных продуктов, для решения данной задачи производители программного обеспечения активно применяют возможности искусственного интеллекта, как в виде ботов, общающихся с кандидатами, так и в виде аналитического центра, подготавливающего итоговый отчет по собранной информации для руководителя или специалиста по персоналу.

К преимуществам использования автоматизированных средств отбора относятся:

- обеспечение равных условий для всех кандидатов, независимость оценки от субъективного мнения интервьюера;
- независимость от географического расположения или временных поясов;
- возможность охвата большей аудитории за короткий промежуток времени;

- экономия времени нанимающих менеджеров на предварительных этапах интервью;
- для некоторых кандидатов преимуществом является отсутствие живого интервьюера как фактора, повышающего стресс от прохождения интервью;
- для некоторых вакансий использование автоматизированных средств отбора позволяет привлечь дополнительных кандидатов на волне интереса к испытанию новых технологий;
- частично формирует образ компании как современной и инновационной.

Однако у автоматизированных средств отбора есть и недостатки:

- недостаточная сбалансированность и надежность конкретных решений. Программное решение может требовать различных доработок, чтобы соответствовать целям компании, что потребует существенных затрат ресурсов и времени;
- игнорирование нестандартных ответов, не вписывающихся в алгоритм работы программы или искусственного интеллекта, может привести к потерям кандидатов, обладающих творческим подходом и нестандартным мышлением;
- отсутствие общения с живым человеком может оттолкнуть некоторых кандидатов как по причине дискомфорта от общения с программой, так и от ощущения недостаточного внимания со стороны компании — «живое» общение становится своего рода «валютой» уважения к личности кандидата или клиента;
- частично формирует образ компании как холодной, механистической, где личный вклад и индивидуальность не ценятся.

Благодаря современным цифровым технологиям в процессе замещения вакантной должности специалиста или руководителя появился новый этап — одностороннее собеседование.

Одностороннее собеседование (асинхронное собеседование, предварительно записанное собеседование, виртуальное собеседование или цифровое собеседование) позволяет потенциальным работодателям проводить онлайн-видеоинтервью автоматизированным способом [7]. Интервью проводятся с помощью веб-сайтов или устройств с поддержкой Интернета, которые используют цифровые приложения для проведения интервью.

Одностороннее собеседование постепенно становится стандартным методом первого этапа отбора, предоставляя интервьюерам эффективный, справедливый и структурированный метод проведения собеседований.

В целом процесс одностороннего интервью заключается в следующем:

- интервьюер создает вопросы в текстовом формате, записывает свои вопросы для интервью или готовит примеры сценариев или задач для онлайн-интервью;
- интервьюер приглашает кандидатов на онлайн-собеседование по электронной почте или при помощи мессенджеров;
- кандидат открывает ссылку на онлайн-собеседование в веб-браузере или мобильном приложении, а затем записывает свои ответы;
- кандидат читает, а затем отвечает на каждый вопрос с помощью веб-камеры, камеры мобильного телефона или другого устройства, которое собирает аудио и видео. Интервьюеры просматривают ответы и оценивают кандидатов;
- интервьюер приглашает отобранных кандидатов на очное собеседование.

Гибридным форматом, получившим широкое распространение как с развитием возможностей для дистанционной работы, так и в связи с пандемией 2020 г., стало традиционное собеседование с руководителем или специалистом по персоналу с применением платформ видеосвязи.

Формат видеоинтервью является адекватной заменой личной встрече:

- оно безопасно в условиях пандемии, так как нет живого контакта;
- интервьюер видит мимику и жесты кандидата — сохраняется возможность оценить невербальные сигналы в общении;
- интервьюер может оценить дополнительные параметры: насколько кандидат подготовился к звонку — фон, внешний вид, владение программой связи;
- тратится меньше времени на подготовительные этапы. Также оно удобно, если с кандидатом есть разница во времени или у кандидата очень ограниченные возможности для выбора времени общения.

Однако искажение сигнала, включая технические проблемы, проблемы с окружающей средой и проблемы невербального общения могут оказывать влияние на результат как одностороннего интервью, так и видеоинтервью с участием интервьюера.

Тестирование заявителей в условиях, максимально приближенных к рабочим, — один из способов отбора наиболее подходящих претендентов, соответствующих всем требованиям [1].

Современные технологии позволяют устроить интерактивную виртуальную проверку, симулятор рабочего дня или рабочих ситуаций.

Например, компания «Делойт Новая Зеландия» (Deloitte New Zealand) в сотрудничестве с агентством цифрового видео Snorkel создала интерактивное рекрутинговое видео «Впишетесь ли вы в «Делойт»» (“Will You Fit Into Deloitte”), которое знакомит зрителей с культурой компании, а также различными направлениями ее услуг [8]. Нажимая на пункты выбора в видео, зрители могут оказаться на месте нового сотрудника и решить, как он будет действовать — правильно или неправильно.

Термин «интерактивное видео» обычно относится к технике, используемой для смешивания взаимодействия и линейного фильма или видео, и с повышением скорости интернета и качества изображения на современных устройствах такой формат становится все более востребованным.

Также для многих вакансий важным этапом отбора является сбор дополнительных сведений о кандидате и проверка рекомендаций.

Например, рекрутер или руководитель могут найти и изучить страницы потенциального кандидата в социальных сетях. Наличие сообщений, ярко выражающих политическую, гражданскую, религиозную или иную социальную позицию кандидата, может сыграть как в пользу данного кандидата, так и против него в зависимости от специфики компании и вакансии.

В свою очередь многие кандидаты перед принятием окончательного решения о выборе места работы интересуются компанией-работодателем и проверяют, что она из себя представляет, при помощи запросов в сети Интернет — изучая сайт, страницы компании в социальных сетях, а также отзывы бывших и текущих сотрудников.

Таким образом, можно сказать, что в соответствии с изменившимися ожиданиями о скорости и содержании процесса найма и отбора персонала со стороны организации и поиска работы со стороны кандидатов рынок уже готов предложить

новые цифровые инструменты, и их количество и частота использования продолжают расти.

resource/interactive-video-example-recruiting-for-deloitte/ (дата обращения: 25 января 2023).

ЛИТЕРАТУРА

1. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. — 2-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2001.
2. Коновалова В.Г. Цифровые технологии как фактор техностресса: проблемы и возможности их решения // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2022. — Т. 11. — № 3. — С. 17–21.
3. Скрипниченко Л.С. Интернет как средство поиска работы и персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2022. — Т. 11. — № 4. — С. 48–52.
4. <https://www.careerjet.ru/>. URL: <https://www.careerjet.ru/> (дата обращения: 25 января 2023)
5. <https://trudvsem.ru/>. URL: <https://trudvsem.ru/> (дата обращения: 25 января 2023).
6. <https://worki.site/>. URL: <https://worki.site/> (дата обращения: 25 января 2023).
7. One-way interview // <https://en.wikipedia.org/> — URL: https://en.wikipedia.org/wiki/One-way_interview (дата обращения: 25 января 2023).
8. Interactive Video Example: Recruiting for Deloitte // <https://corp.kaltura.com> — URL: https://corp.kaltura.com/video_

REFERENCES

1. Human resource management of the organization / Ed. by A.Ya. Kibanov. — 2nd ed. — M.: INFRA-M, 2001.
2. Konovalova V.G. Digital technologies as a factor of technostress: problems and possibilities of their solution // Human and intellectual resources management in Russia. — 2022. — № 3.
3. Skripnichenko L.S. Internet as a means of job search and personnel // Human and intellectual resources management in Russia. — 2022. — №4.
4. <https://www.careerjet.ru/> / — URL: <https://www.careerjet.ru/> (accessed January 25, 2023)
5. <https://trudvsem.ru/> / — URL: <https://trudvsem.ru/> (accessed January 25, 2023).
6. <https://worki.site/> / URL: <https://worki.site/> (accessed January 25, 2023).
7. One-way interview // <https://en.wikipedia.org/> — URL: https://en.wikipedia.org/wiki/One-way_interview (accessed January 25, 2023).
8. Interactive Video Example: Recruiting for Deloitte // <https://corp.kaltura.com> — URL: https://corp.kaltura.com/video_resource/interactive-video-example-recruiting-for-deloitte/ (accessed January 25, 2023).

Фридман А.

КАК НАКАЗЫВАТЬ ПОДЧИНЕННЫХ. ЗА ЧТО, ДЛЯ ЧЕГО, КАКИМ ОБРАЗОМ. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ ДЛЯ РЕГУЛЯРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА. УНИКАЛЬНОЕ ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО, НЕ ИМЕЮЩЕЕ АНАЛОГОВ

М.: Добрая книга, 2022, 320 с.

Технологии наказания подчиненных стали главной табуированной темой современного менеджмента — в отличие от огромного количества теорий и методик поощрения и вознаграждения персонала. Гуру менеджмента обычно произносят дежурные фразы об отрицательной роли наказаний в практике управления или стыдливо обходят эту тему стороной, опасаясь прослыть негуманными и неполицкорректными, а управленцы продолжают биться головой об стену в бесплодных попытках повысить исполнительскую дисциплину подчиненных, — и все потому, что и те, и другие недооценивают роль наказаний как инструмента управления и не умеют его применять.

Это уникальное практическое руководство поможет вам объективно посмотреть на реальность и разобрать причины своих прежних управленческих ошибок и неудач. Вместе с Александром Фридманом вы шаг за шагом построите собственную систему коррекции нежелательного поведения сотрудников и получите уникальный практический инструментарий для радикального повышения точности управления любым коллективом: от небольшой рабочей группы до целой компании.

Как и в своих предыдущих книгах «Вы или вас» и «Вы или хаос», ставших бестселлерами, Александр Фридман последовательно придерживается жесткого и прагматичного подхода к управлению, учитывая особенности национального менталитета и российских обычаев ведения бизнеса.

Александр Фридман занимает второе место в рейтинге лучших российских экспертов в области управления по результатам исследования компании SEReputation. Среди его клиентов — десятки крупнейших российских компаний, в том числе «Газпром нефть», Сбербанк, «Норильский никель», «Первый канал» и ИНТЕРРАО ЕЭС России.

