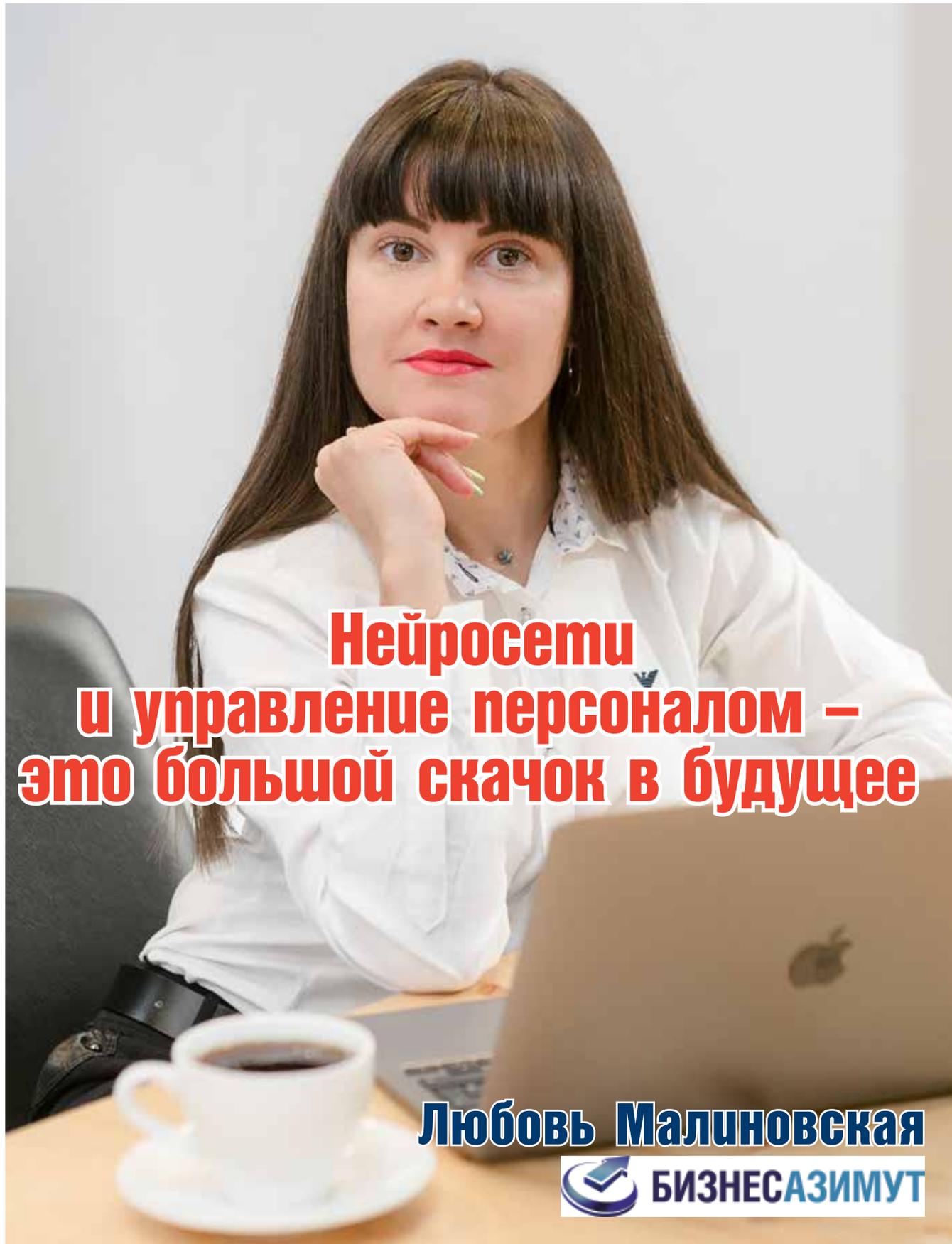


РУБРИКА: **НЕЙРОСЕТИ**



Нейросети и управление персоналом – это большой скачок в будущее

Любовь Малиновская

 **БИЗНЕСАЗИМУТ**

Нейросети — это передовые технологии, которые могут помочь со временем нам во многом автоматизировать все, что можно.

У понятия нейросети есть разные определения, разные «начинки» под разные темы. В сочетании с управлением персоналом, что это такое — нейросети? Понятно, что искусственный интеллект, но что конкретно: чат-боты, что-то еще? Можно как-то очертить картину, что мы понимаем под этим понятием?

Это модель, построенная на основе искусственных нейронных сетей для автоматизации процессов рекрутинга и управления персоналом. Нейросети могут использовать методы машинного обучения, чтобы обрабатывать большие объемы данных, выявлять паттерны и делать прогнозы, основанные на исторических данных.

У Сложное собеседование провести без человека невозможно?

— Нет, пока таких систем не существует. Думаю, что в ближайшие 10 лет мы точно не обойдемся без присутствия HR специалиста на собеседовании на позицию, требующую глубокой проработки. Но нейросети учатся, поэтому в будущем они так или иначе будут использоваться для оптимизации и повышения эффективности работы HR, сокращения времени принятия решений и повышения точности прогнозирования. Но окончательное решение всегда принимается человеком, учитывая контекст, интуицию и специфические потребности организации.

У Расскажите, какие градации существуют. Вообще, какой сектор в управлении персоналом можно через эти инструменты затронуть? И как?

— Как я говорила, нейросети нацелены на обработку большого объема данных. Поэтому сейчас оптимально их использовать для массового подбора. Так как нейросеть способна обучаться, через какое-то время ее можно будет использовать и для более точечных вакансий. То есть массив данных будет меньше, но обработка будет точнее.



Один из популярных методов автоматизации процесса отбора персонала с использованием нейросетей – это классификация кандидатов. Нейросеть принимает входные данные о кандидате, такие как опыт работы, образование, навыки и выдает вероятность того, что кандидат подойдет на ту или иную позицию. Важно отметить, что для достижения наилучших результатов в классификации кандидатов с нейросетью необходимо использовать достаточное количество размеченных данных для обучения модели. Чем больше будет разнообразных примеров кандидатов с известной классификацией, тем лучше модель сможет обучиться и делать более точные выводы. Кроме того, при разработке модели нейронной сети для классификации кандидатов следует учитывать особенности и требования конкретной позиции или организации. Это может включать важность определенных навыков, опыта или образования. Обучить нейросеть для подбора в ИТ будет достаточно сложно из-за большого количества критичных критериев и окон запросов.

УП То есть, чем больше противоречий, неоднозначности, тем сложнее это внедрить в нейросеть?

— Да. Тем сложнее обучить нейросеть, на это потребуется больше времени.

УП Я слышала, что возможен лингвистический анализ, и что рекрутеры это часто делают. Например, нейросеть может проводить анализ сопроводительного письма, если есть четкие заданные параметры.

— Да, если нейросеть правильно обучить, она сможет дать характеристику сопроводительного письма, определяя ключевые моменты, такие как опыт работы, навыки, достижения и мотивацию. Однако важно понимать, что для достижения наилучших результатов анализа требуется обучение на большом количестве разнообразных примеров. Чем больше различных данных будет предоставлено для обучения, тем выше будет способность нейросети анализировать и интерпретировать письма.

УП А кто сейчас использует это? Мы видим, что это банки. Они очень активно используют те же чат-боты. А кто еще активно применяет?

— Например, сайты для поиска работы активно внедряют эти технологии, и они открыто заявляют об этом. НН, например, начал с рекомендательной системы. На основе нейросети была создана рассылка с подходящими вакансиями для кандидатов. Система анализирует запрос, который идет в резюме, на какие вакансии откликается данный кандидат, и запускают ему рассылку.



УИ Видимо, у них высокая погрешность. Потому что я получаю раз в неделю от этого сайта письмо с просьбой создать резюме, и мне время от времени предлагают вакансии по формальным признакам. Но это совсем не соответствует тому, на что бы я отреагировала. Это значит, что работные сайты используют нейросети пока еще очень формально?

— Да, это возможно. Но многое зависит также и от резюме. Если человек составил очень подробное резюме, нейросеть распознает многие вещи и выборка вакансий для него будет гораздо более релевантной. Так что чем точнее составлено резюме, тем больше материала получает нейросеть для анализа.

УИ А кроме банков и работных сайтов, есть еще те, кто масштабно это использует?

— Нейросети активно используются в ритейле, промышленности, здравоохранении. Одни из самых активных пользователей – это конечно маркетологи.

УИ А если взять разные платформы (я посмотрела, уже сейчас существует какая-то разница в платформах, в тех же чат-ботах), то для управления персоналом есть какие-то передовики, которые Вы могли бы рекомендовать?

— Пока явных лидеров именно для HR нет. Но лично я могу на сегодняшний день порекомендовать GPT-4, периодически пользуюсь им.

УИ Вы через него производите отбор резюме?

— С его помощью мы анализируем резюме.

УИ А как реагируют ваши сотрудники или в других компаниях на эти внедрения? У рекрутеров есть ощущение, что им с этим легче?

— В целом, я думаю, легче, потому что часть работы может быть снята. Но опять-таки, в полной мере мы ощутим это в будущем. Потому что сейчас мы ориентируемся на поисковые роботы.

Поисковые роботы всем рекрутерам привычны, они умеют ими пользоваться. Эти роботы встроены в сайты или в CRM, которые у нас есть. Нет резкого пере-



хода и внедрения новых технологий, мы достаточно плавно к ним адаптируемся, поэтому эти новые инструменты не вызывают отторжения у рекрутеров.

УП По Вашему мнению, в ближайшее время, даже в IT, есть какие-то области, которые будут серьезно использовать эти технологии, а какие-то будут только ограниченно, индивидуально?

— В IT есть область системного анализа, где нейросети позволяют составлять даже техническую документацию. Можно загрузить какие-то параметры или просто обозначить тему, и тем самым облегчить жизнь бизнес- и системным аналитикам. Как мы знаем, нейросеть уже может писать код. Программист загружает свою задачу, и нейросеть генерит ему код. Но естественно на сегодняшний день нельзя на 100% доверить написание кода нейросети, любой созданный код необходимо проверить на качество.

УП Мне это напомнило, как лет 20 назад верстальщики хвастались, что они программировали верстальную программу так, что шли курить. А кто-то мышкой каждое исправление делал. Это что-то похожее, получается?

— Здесь важно понять, что мы не просто говорим об автоматизации процесса, мы говорим, в первую очередь, об обучении нейросети.

УП А такие сферы, как анализ кандидатов через социальные сети. Такие есть возможности у нейросети?

— Да. Есть такие нейросети, которые анализируют кандидата в чатах Telegram или его страницы в социальных сетях. Но пока надо делать выгрузку вручную. И качество анализа пока оставляет желать лучшего.

УП Я слышу, что это что-то такое, что в будущем будет серьезно помогать, но пока это еще на стадии разработки все-таки?

— Да, это пока на стадии разработки. Все сейчас так или иначе играют с нейросетями, пытаются примерить их в своей деятельности. Но пока впереди у нейросетей процесс обучения. Они будут развиваться, будут работать более качественно и предоставлять ту информацию, которая подойдет для найма.



УИ То есть пока, если мне нужен какой-то образ кандидата, я не могу запросить какую-то сеть подобрать таких людей.

— Найдет, но это будет не супер точно.

УИ Я знаю, что в банках любят проводить первичные собеседования с помощью чат-ботов. Ваше мнение, какой процент успешности таких собеседований?

— У меня, может быть, мнение консервативное на этот счет, но я все-таки считаю, что чат-бот может дать человеку тестовое задание, проверить его согласно шаблону, формально проанализировать на соответствие требованиям, но сам момент коммуникации лучше проводить тет-а-тет, то есть парадигма человек-человек более надежна, чем человек-машина.

УИ Возможны ли такие внедрения, например, в какие-то розничные сети? И в каком разрезе? Как они это могут использовать?

— Да, они могут это сделать. Но общаясь с нейросетью, у человека будет время подумать, возможно утаить что-то. А при личном общении рекрутер сразу поймет, что человек недоговаривает. Например, рекрутер задает прямой вопрос: случилось ли Вам когда-нибудь воровать на складе? И по реакции человека сразу все видно. А нейросеть такие вещи сможет отследить только в будущем. Есть стандартные шаблоны реакций, а есть нестандартные. Большое количество невербальных знаков, которые подает человек, им также надо обучить нейросеть. Но, например, у одного человека одно движение может означать одно, а другого — другое. И нейросеть может ошибиться.

УИ Я знаю, что часть HR применяет сложные тесты, типа Хоган и другие, и высший пилотаж, когда специалисты могут их анализировать, и потом на основе сделать портрет специалиста, подходит он компании, команде или нет. Есть ли такие программы, которые могут анализировать психологические и социальные тесты? Показывать поведенческие установки, как человек относится к работе, замотивирован ли он, паттерны поведения в работе?

— Мы аккуратно подходим к применению психотестов. Есть масса инструментов, с помощью которых возможно проверить софт скилы, составить психологиче-





ский портрет человека. Но для нас крайне критичны профессиональные качества человека, его соответствие заявленным навыкам и компетенциям.

УП А на компетенции вы не создаете нейросети? Или это сложный алгоритм, сложно обучить этому?

— Мы пока не используем это, но тема интересная и, на мой взгляд, перспективная.

УП А Вы могли бы ради эксперимента для нашего журнала взять какое-то резюме, и сравнить анализ, выполненный человеком и нейросетью? Чтобы показать реальный пример. Очень вероятно, что разница будет, интересно, у кого лучше получится.

— Да, это можно сделать.

УП А в IT в управлении персоналом используете ли вы нейросети еще в каких-то блоках?

— Пока нет.

УП Говорят, что и в развитии, и в обучении персонала используются нейросети.

— Пока мы строим наше обучение по принципу человек-человек. И те образовательные программы, которые у нас есть, — это семинары, видео лекции, тестовые задания после обучения. Плюс у нас есть обучение в виде психологических гостиных для HR, я провожу их лично.

УП В ближайшие 10–20 лет, как Вы считаете, будет развиваться нейросеть касательно персонала?

— Думаю, что данный инструмент будет использоваться. Мы не говорим о полном замещении процесса, а именно как об одном из инструментов. Например, мы будем загружать информацию о человеке, нейросеть проанализирует ее, даст сигнал, что человек был заинтересован в росте, система вычленил эти данные и порекомендует, что HR может сделать с данным кандидатом. Или мы будем анализиро-



вать результаты аттестаций сотрудников, делать выводы, вычленять узкие места, принимать управленческие решения по ним. Это оптимизирует работу HR.

Говоря о будущем, можно также поговорить о тенденциях рынка. Например, о конкурентной оценке на базе нейросетей. Здесь речь идет об анализе HR-бренда конкурентов. Одним из возможных подходов для анализа HR бренда может быть использование анализа тональности. Нейросеть может пройти через тексты, связанные с компанией, включая описания вакансий, отзывы сотрудников, новости и т.д. Нейросеть может определить, какие эмоции и чувства вызывает компания у своих сотрудников и соискателей. Также нейросеть может быть обучена распознавать определенные признаки, связанные с HR брендом, такие как культура компании, возможности для развития, условия труда и т.д.

ЕСТЬ ТАКИЕ НЕЙРОСЕТИ, КОТОРЫЕ АНАЛИЗИРУЮТ КАНДИДАТА В ЧАТАХ TELEGRAM ИЛИ ЕГО СТРАНИЦЫ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

А в хантинге?

— Да. Нейросеть может анализировать все соцсети, которые есть и, конечно, может помочь в хантинге. Но вообще хантинг был распространен в 2010-х годах, это было нормой, а сейчас по поводу хантинга многие компании-заказчики, подрядчики и даже подрядчики между собой заключают соглашения о непереманивании. Сейчас это дурной тон. По крайней мере в нашей сфере у нас с очень многими компаниями подписаны соглашения, что мы персонал не переманиваем.

 А что делать компании, если им специалист реально нужен? Как-то в открытую его приглашать? Не совсем по нашей теме, но тоже интересно.

— Мы на нарушение не идем. Единственный путь — это работать с кадровыми агентствами. Но их услугами мы не пользуемся. Потому что с тем объемом работ, который у нас есть, справляются штатные рекрутеры.



УП Если через какое-то время Вы решите под свою компанию создавать нейросети по тому же подбору для IT, то обучение нейросети делают только специалисты или Ваши же сотрудники-рекрутеры могут обучать нейросеть?

— Мы пока не можем обучать нейросеть, но мы можем составить ТЗ. Развернутое ТЗ для того, чтобы специалист по обучению нейросетей просто это сделал.

УП Я часто сталкиваюсь с ТЗ и понимаю, что заказчик часто начинает с одного ТЗ, и он это искренне так видит. Потом события развиваются, и ТЗ сильно меняется, иногда до противоположного. Потому у меня и возник вопрос, может ли рекрутер обучать. Или это очень сложный процесс?

— Рекрутер должен рекрутить. Пусть каждый занимается своим делом. Причины изменения ТЗ, как правило, кроются в некачественном сборе требований. Поэтому я и говорю про подробное и продуманное ТЗ.

УП Приглашать такого человека в команду не обязательно? Это может быть человек извне?

— Да, конечно, держать такого человека в штате не нужно.

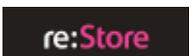


*** Любовь Малиновская,**

HR-директор



Клиенты:



*** Надежда Гончарова,**

руководитель делового клуба



Редактор Ольга Филиппова

Эксклюзивно для

**Вас никто не съест –
выступайте смело**

Габдулла Хамитов
Бизнес-тренер



**Собеседования –
это часть моей жизни.
Я делаю людей
счастливыми.**

Елена Мочалова
TravelLine



**Мы сначала бежим,
а потом думаем**

Ольга Сергеева
Бизнес-тренер



**Рента. Как не попасть
впросак?**

Александра Шишкина
Юрист

