



Революция в мире HR Digital: мифы и реальность

Нина Осовицкая, консультант Премии HR-бренд, эксперт HeadHunter



Нина Осовицкая

Консультант «Премии HR-бренд»,
эксперт по HR-брендингу,
HeadHunter

Окончила факультет психологии МГУ им. М.В.
Ломоносова.

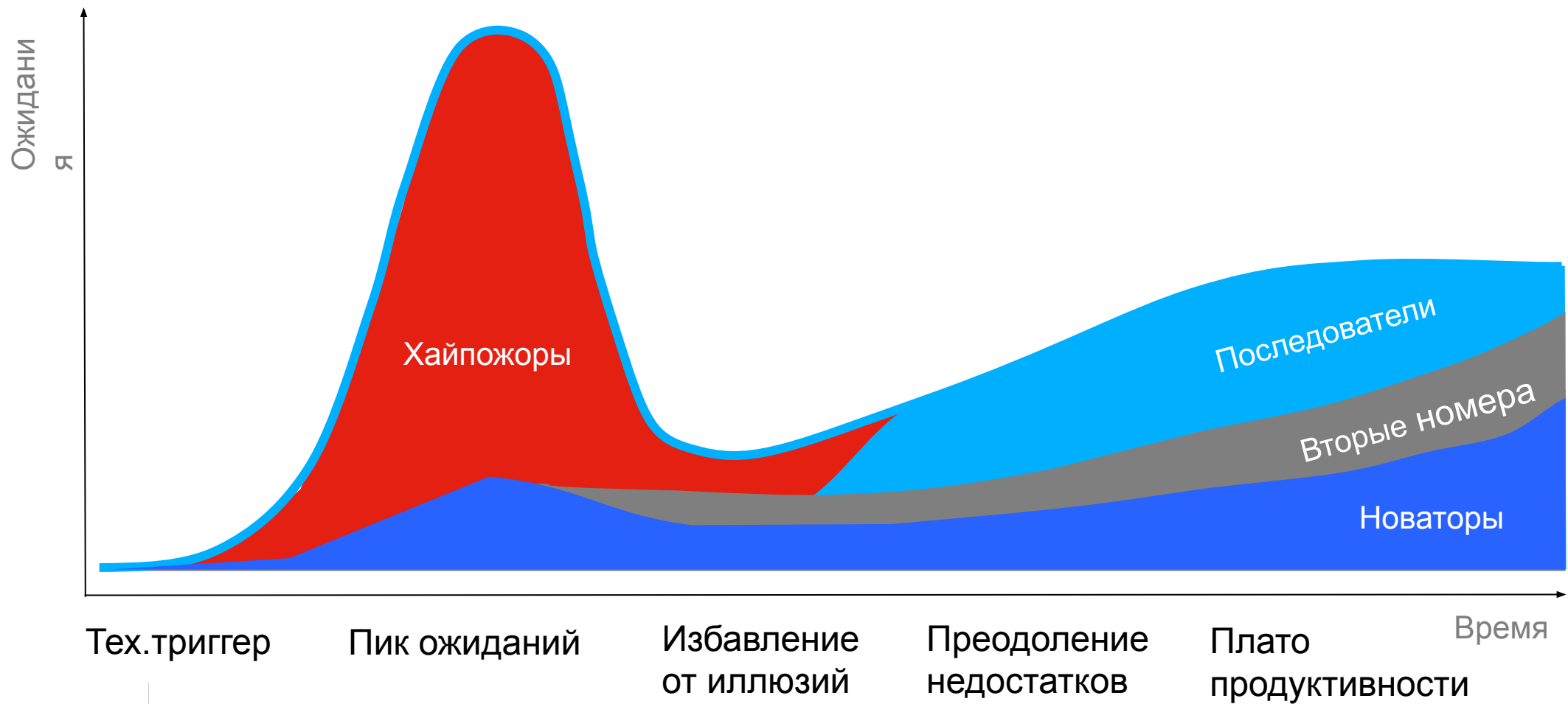
С 2001 года — сотрудник HeadHunter (hh.ru).

С начала 2007 года — консультант проекта «Премия HR-бренд» (hrbrand.ru).

В 2010 году с командой коллег и партнеров разработала методологию Рейтинга работодателей России.

Автор ряда публикаций в деловых и профессиональных изданиях. Автор серии книг о HR-брендинге.

Модель зрелости технологий в HR



Как «поднять» на хайпе \$120 000 000 инвестиций?

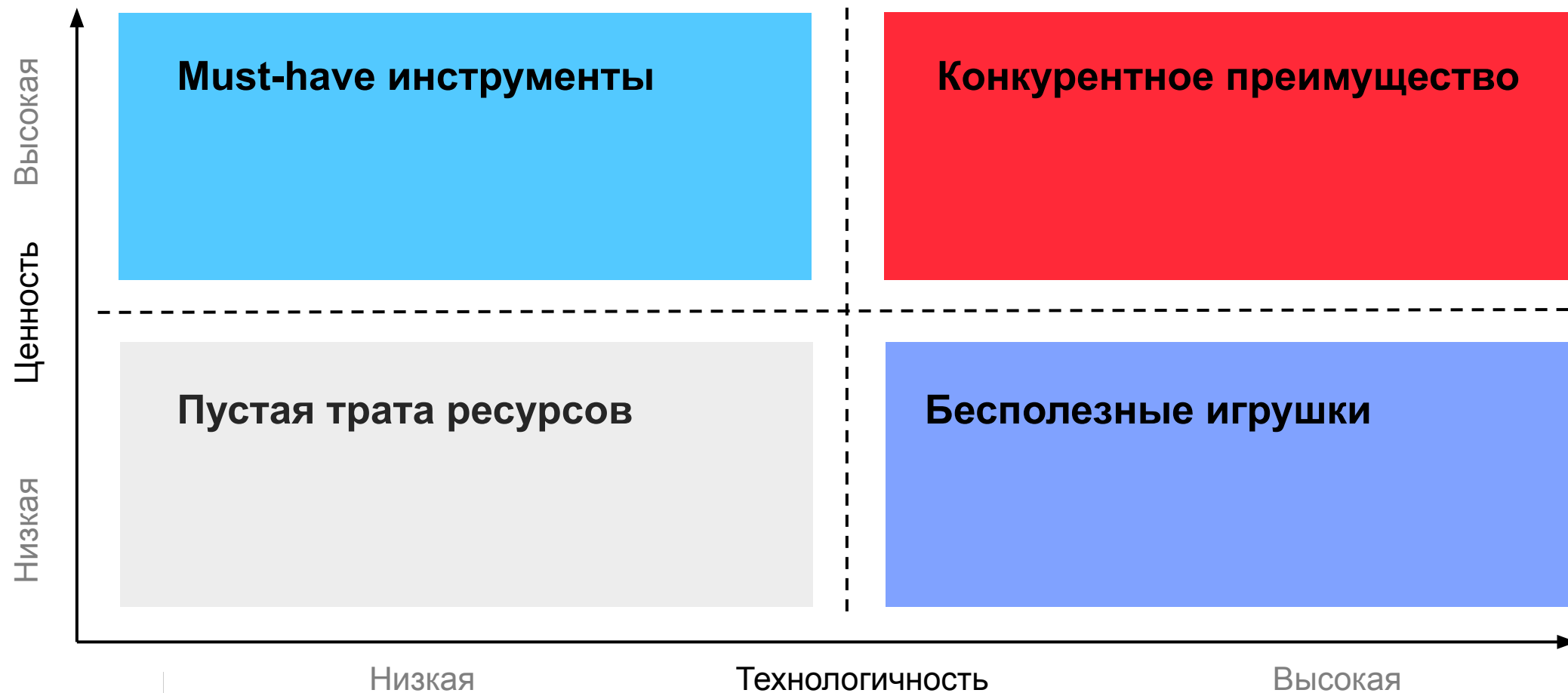
Пакет с фруктовой
или овощной смесью
\$5-7



Соковыжималка
\$399



Технологичность и ценность



Как их определить...

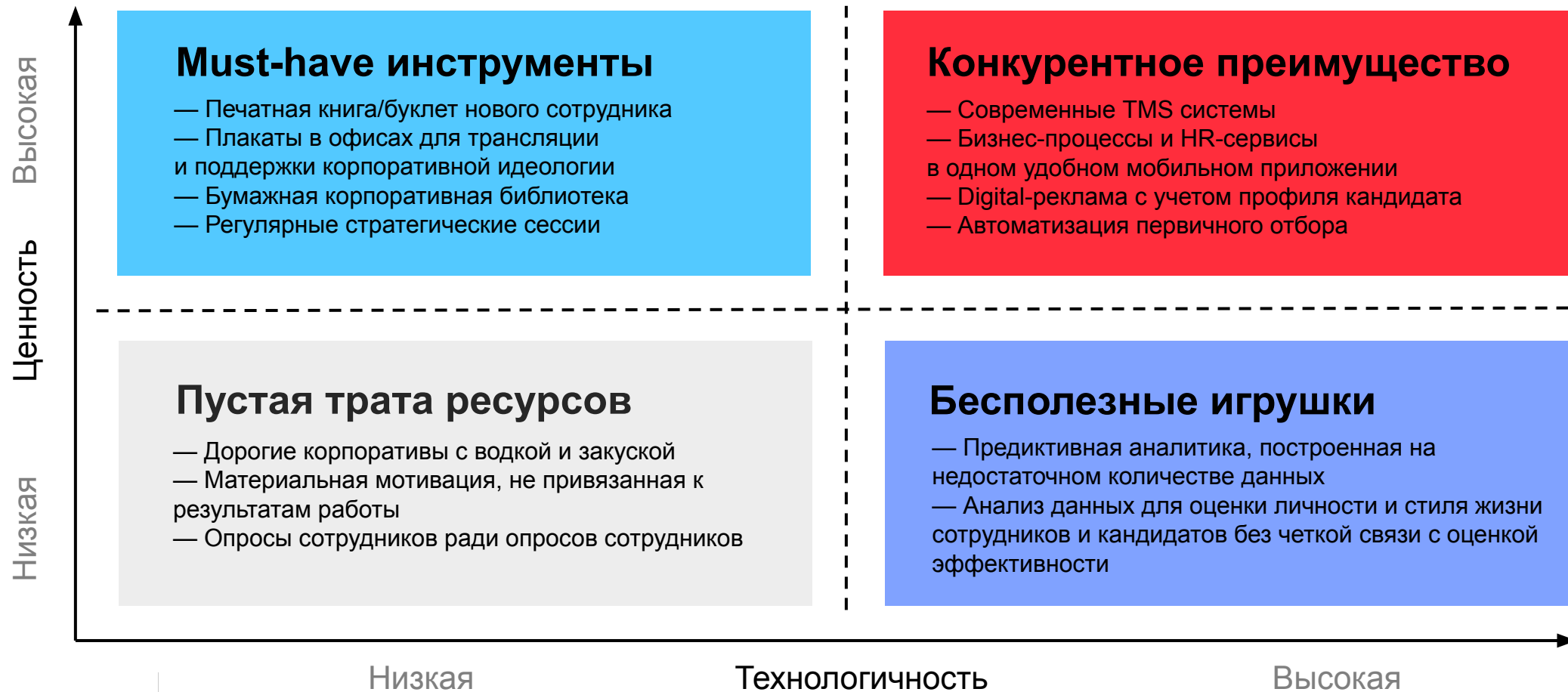
Ценность

- ROI и экономическая эффективность
- Улучшение метрик по:
 - конверсии
 - скорости
 - затратам
 - качеству процессов
- A/B-тесты

Технологичность

- Автоматизация процессов
- Цифровые каналы коммуникаций
- Возможность масштабирования
- Машинное обучение и искусственный интеллект

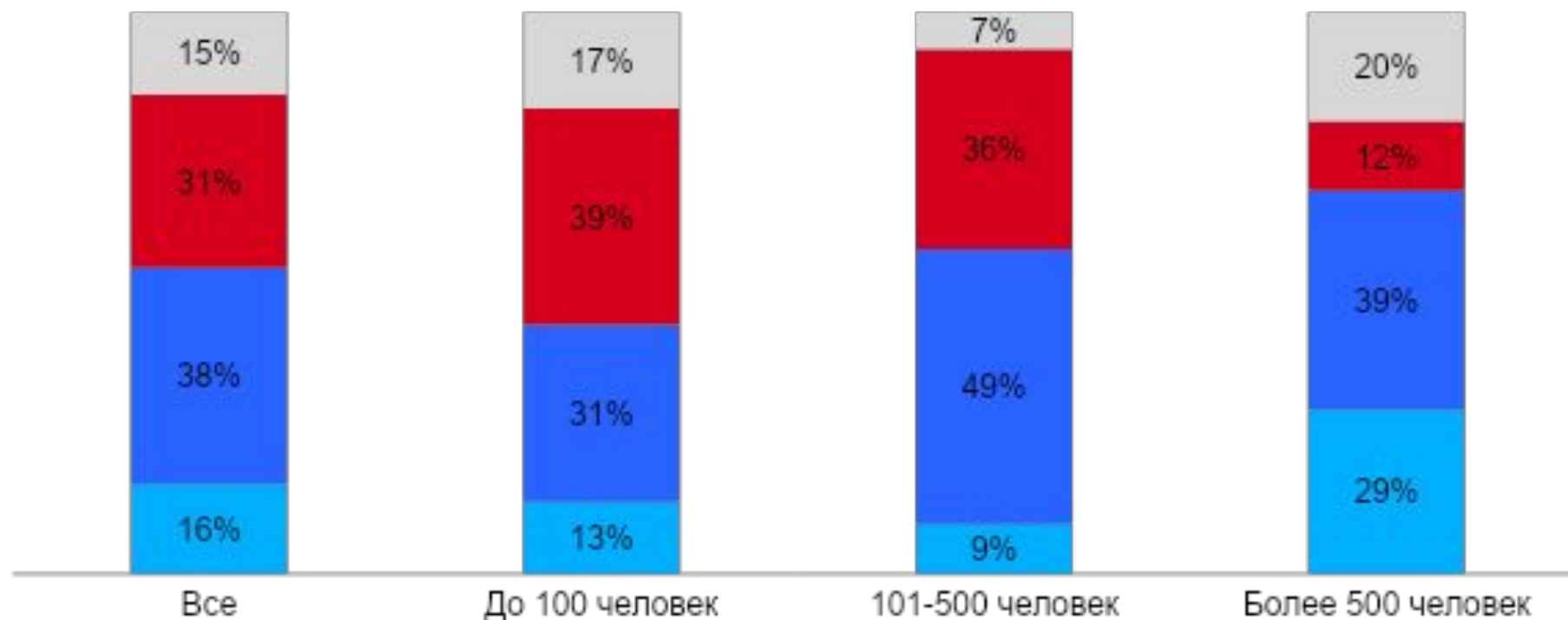
Технологичность и ценность



Как изменился уровень автоматизации HR-процессов в вашей компании за последний год?



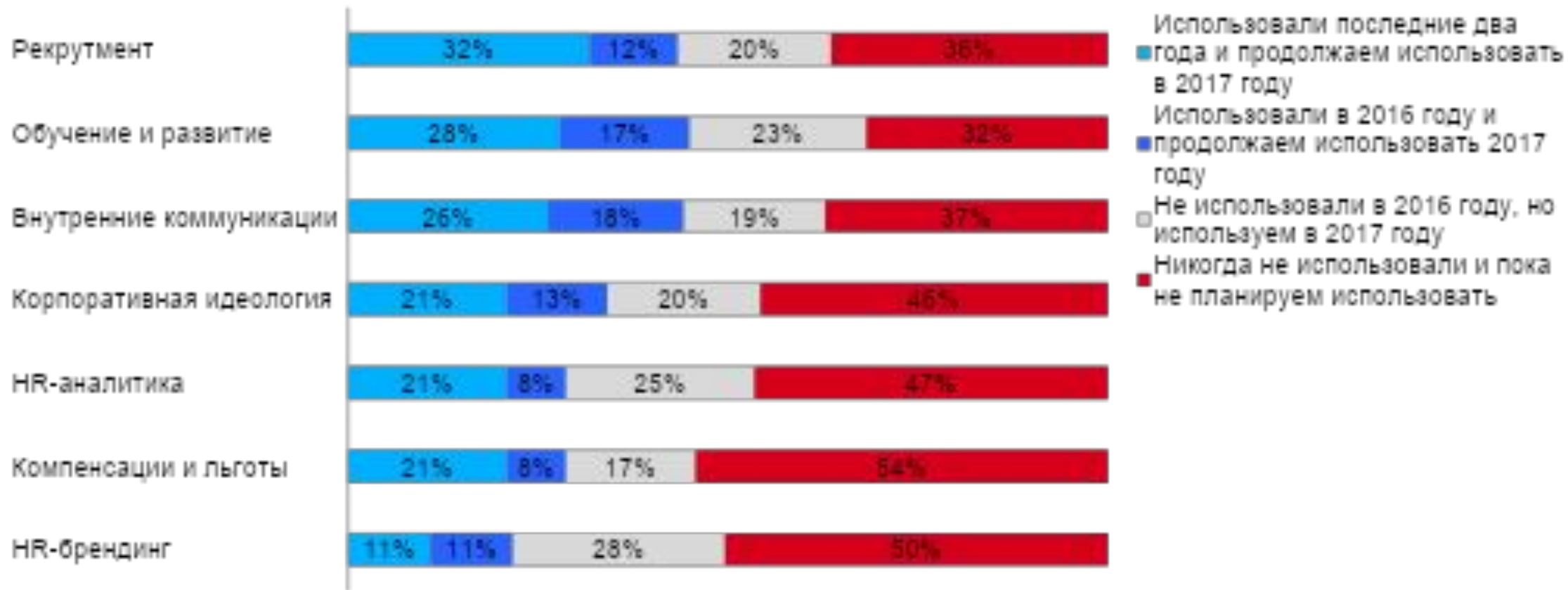
Есть ли в вашей компании отдельный бюджет на автоматизацию и digital-инструменты?



Чем крупнее компания, тем чаще есть отдельный бюджет на автоматизацию HR-процессов

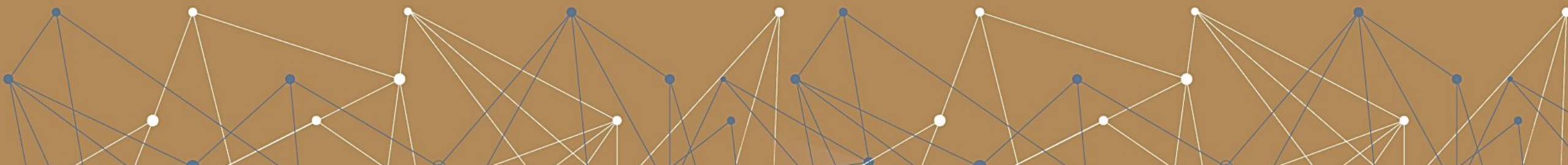
- Да, у нас есть бюджет
- Нет, бюджет на это не выделяется, хотя потребность в этом есть
- Нет, бюджет на это не выделяется и пока не нужен
- Я не знаю

Вы используете digital-инструменты по следующим направлениям?

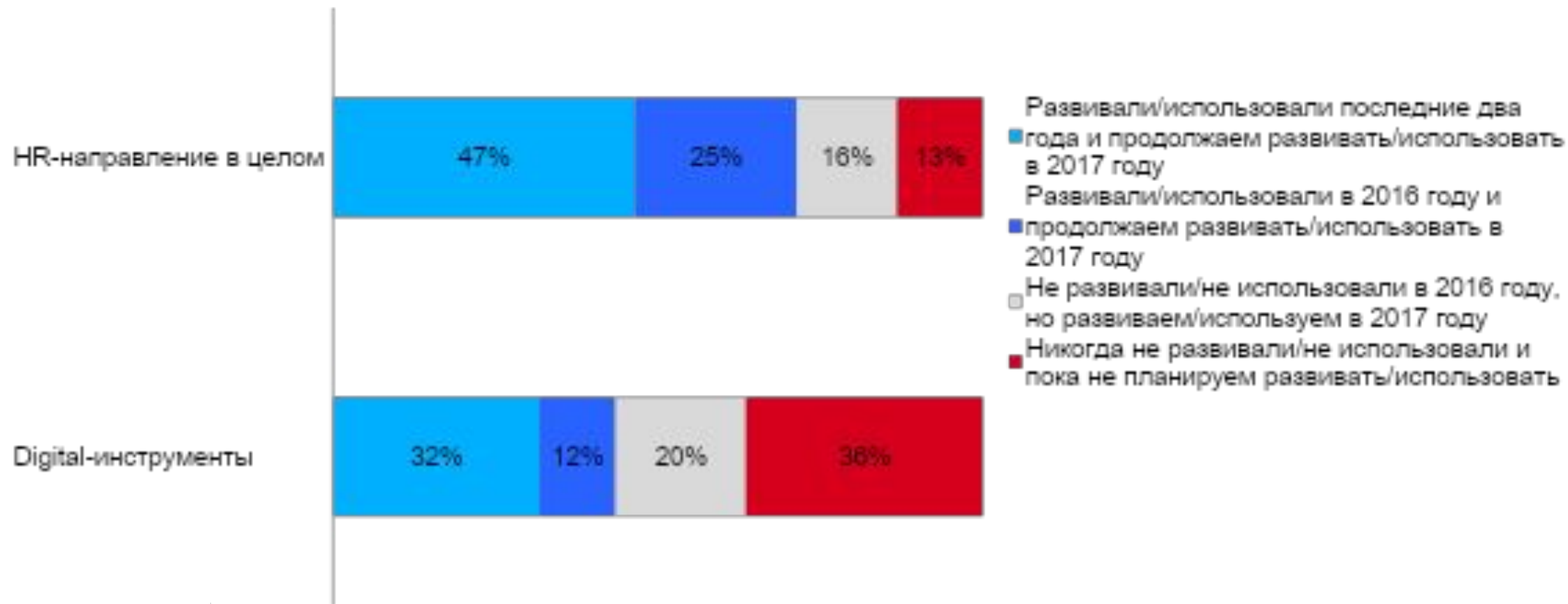




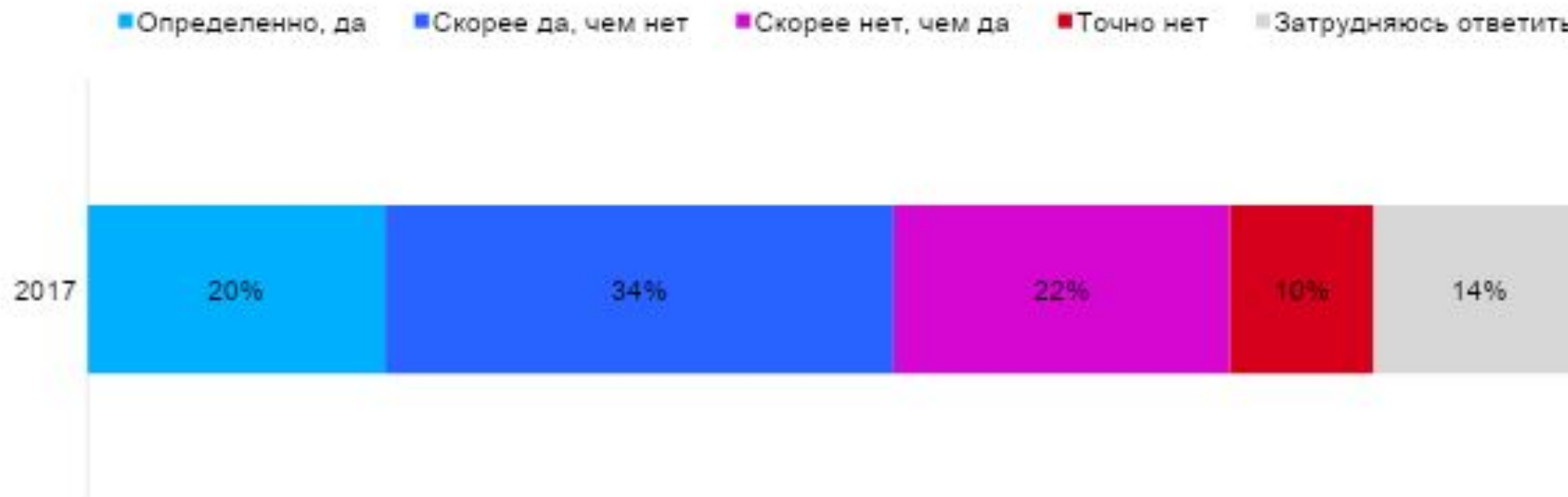
Digital-рекрутинг



Вы используете/развиваете digital-технологии в рекрутменте?



Способны ли digital-технологии автоматизировать ваш процесс рекрутмента в ближайшие 2-4 года?

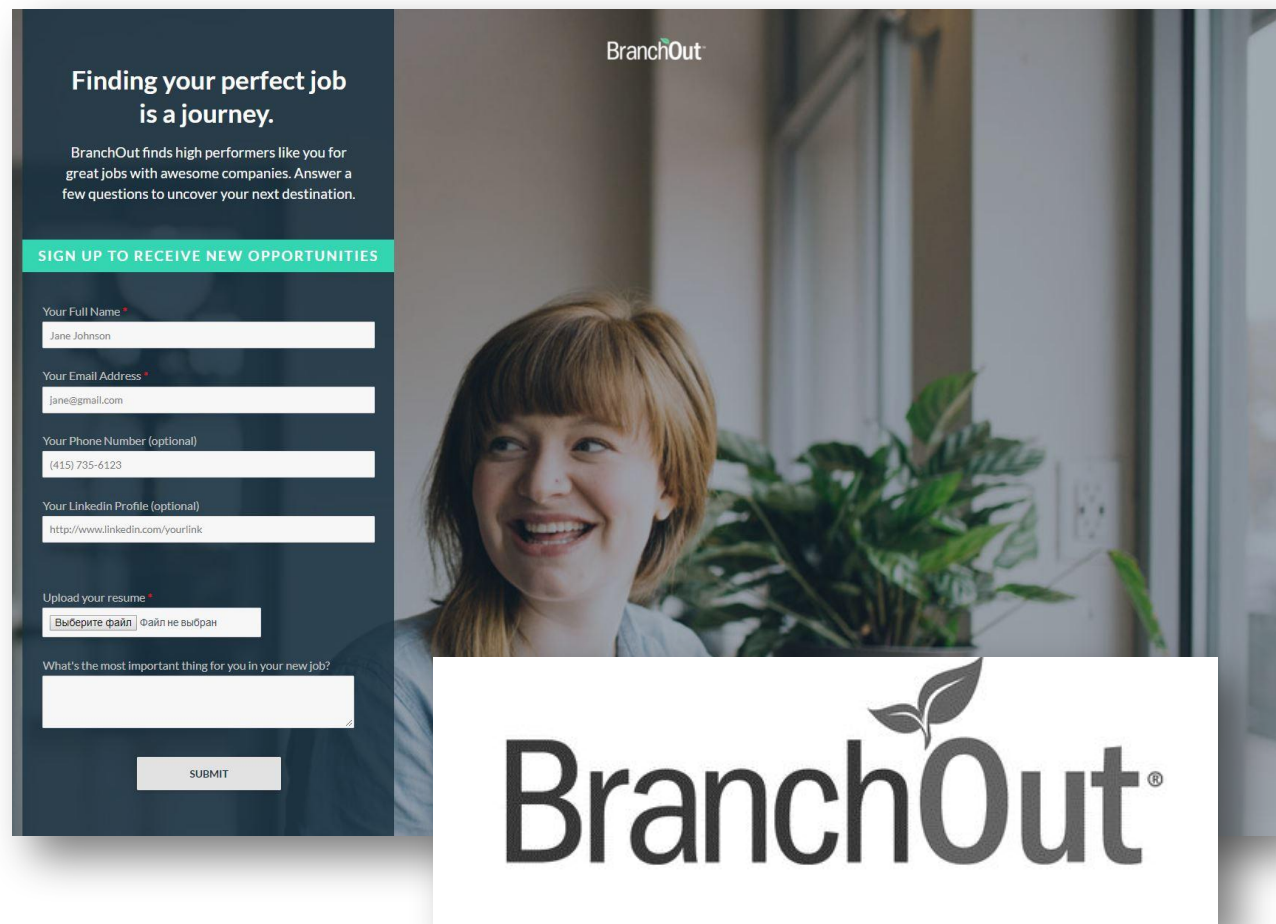


Хайп вокруг рекрутинга в социальных сетях

BranchOut был запущен в 2010 году на Facebook.

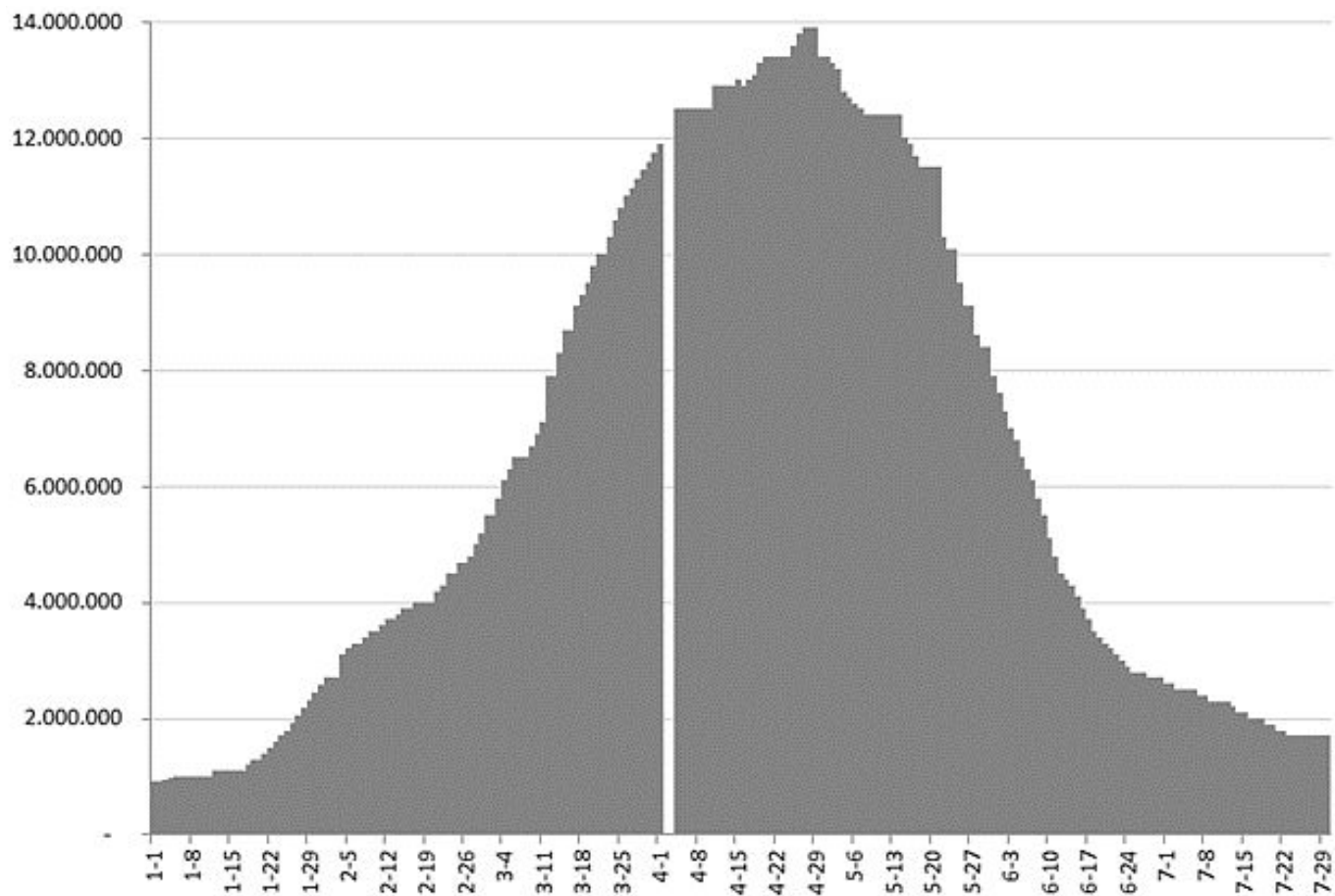
За несколько месяцев почти **14 000 000** активных пользователей в месяц.

Привлечено инвестиций: **\$49 000 000.**



The image shows a screenshot of the BranchOut website's registration form. The form is set against a dark blue background with a light blue accent bar. The text on the page reads: "Finding your perfect job is a journey." followed by "BranchOut finds high performers like you for great jobs with awesome companies. Answer a few questions to uncover your next destination." Below this is a teal bar with the text "SIGN UP TO RECEIVE NEW OPPORTUNITIES". The form fields include: "Your Full Name" (Jane Johnson), "Your Email Address" (jane@gmail.com), "Your Phone Number (optional)" (415) 735-6123, "Your LinkedIn Profile (optional)" (http://www.linkedin.com/yourlink), and "Upload your resume" (with a file selection button). At the bottom, there is a text box for "What's the most important thing for you in your new job?" and a "SUBMIT" button. To the right of the form is a photograph of a smiling woman with red hair. In the bottom right corner, the BranchOut logo is displayed on a white background, featuring a stylized leaf icon above the text "BranchOut®".

Эффект отсутствия ценности для пользователя



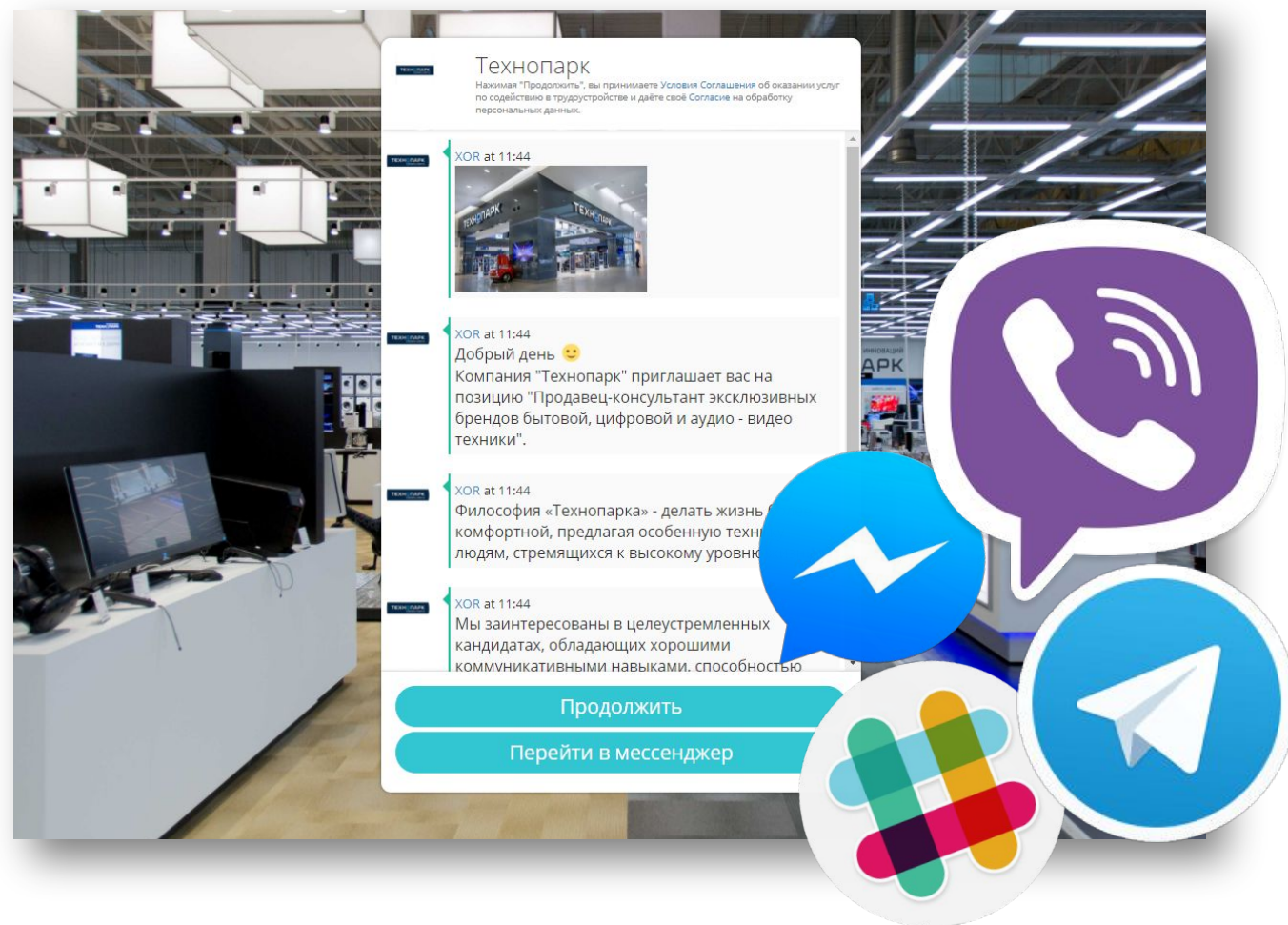
Чат-боты в рекрутменте

Автоматизация массового найма

Сбор анкет из разных источников и отображение в удобном формате.

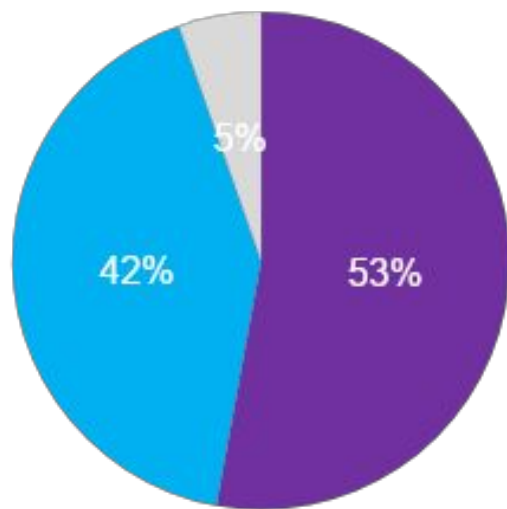
Вовлечение кандидатов

Информирование о компании и вакансиях на любой web-странице.

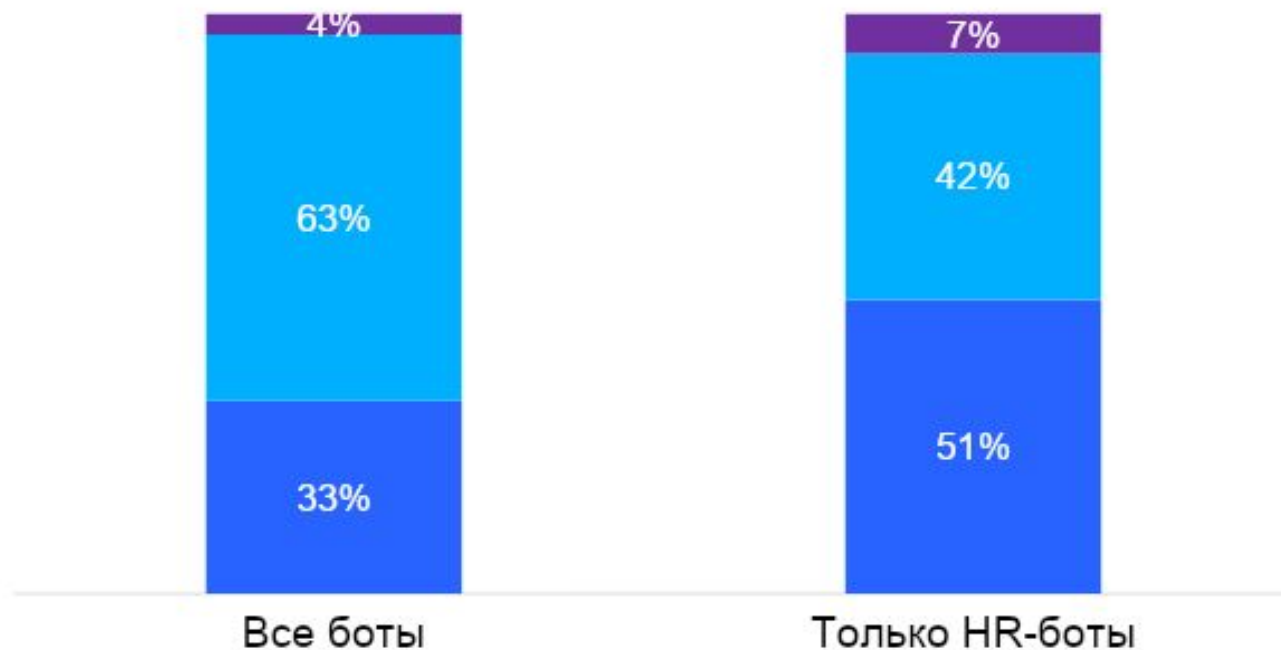


А вы когда-нибудь пользовались ботами?

Опрос по базе соискателей hh.ru, выборка: 1743 человека



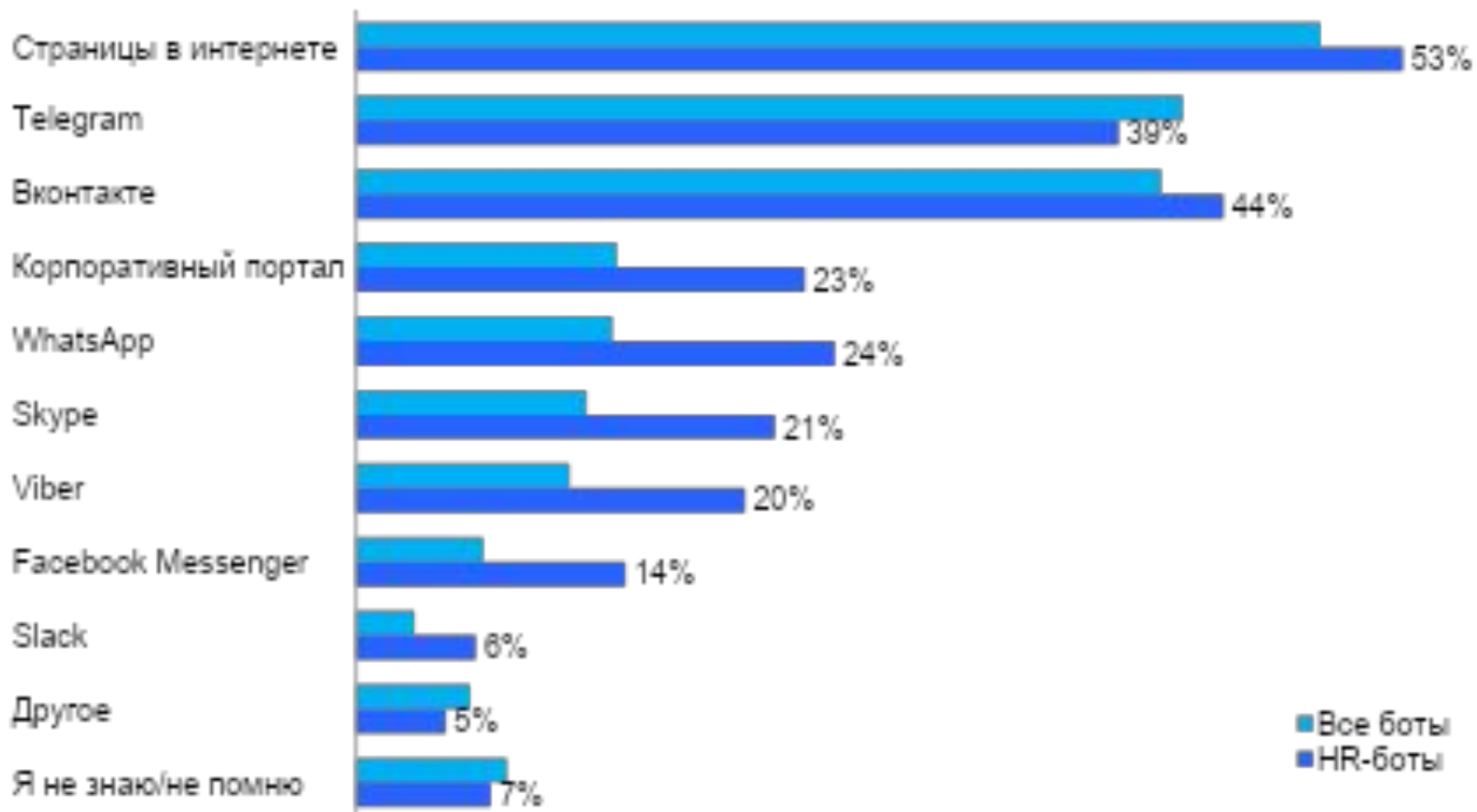
■ Да ■ Нет ■ Я не помню



■ И аудио-ботами, и чат-ботами
■ Только чат-ботами
■ Только аудио-ботами

Где вы пользовались ботами?

Опрос по базе соискателей hh.ru, выборка: 1743 человека



Преимущества чат-ботов

	Работодатели	Соискатели
Автоматизация «рутинных» задач благодаря использованию бота-рекрутера	63%	34%
Экономия времени человека-рекрутера на поиск кандидата и работу с базой	54%	57%
Высокая производительность бота-рекрутера (сотни звонков, переписка с большим кол-во кандидатов)	52%	31%
Возможность бота рекрутера работать в режиме «24/7»	49%	50%
Решение проблемы «неответов» соискателю работодателем	46%	28%
Бот-рекрутер не болеет, не уходит в отпуск и пр.	41%	35%
Высокая скорость работы бота-рекрутера	35%	30%
Экономия финансовых затрат на человека-рекрутера	27%	39%
Умение бота-рекрутера работать в режиме многозадачности	21%	36%
Нет рисков потери информации (особенно в кадровом делопроизводстве)	20%	20%
Обучаемость/машинное обучение бота-рекрутера	15%	17%
Гибкость бота-рекрутера (можно настраивать под любое настроение, добавить голос и пр.)	11%	15%
Устранение человеческого фактора при найме кандидата (полная объективность, отсутствие эмоций)	10%	23%
Нет рисков ошибки в работе: бот-рекрутер сделает то, что нужно	5%	11%



**А вы знаете
этого парня
?**

Оценка по цифровому следу



Сбор данных
через небольшие
простые тесты
(заменяют
полноценные
опросники)



Поиск корреляции
результатов тестов
и характеристик
профиля/действий
пользователя



Предсказание
черт личности,
аналогичное
результатам
личностного
опросника

Оценка по цифровому следу: сомнения

— Качество тестов

— Полнота профилей

— Достоверность прогноза

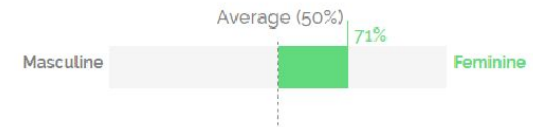
The following prediction is based on **501** Facebook posts, from which **72978** bytes of text were used

Age

26

Your digital footprint suggests that your online behaviour resembles that of a 25-29 years old

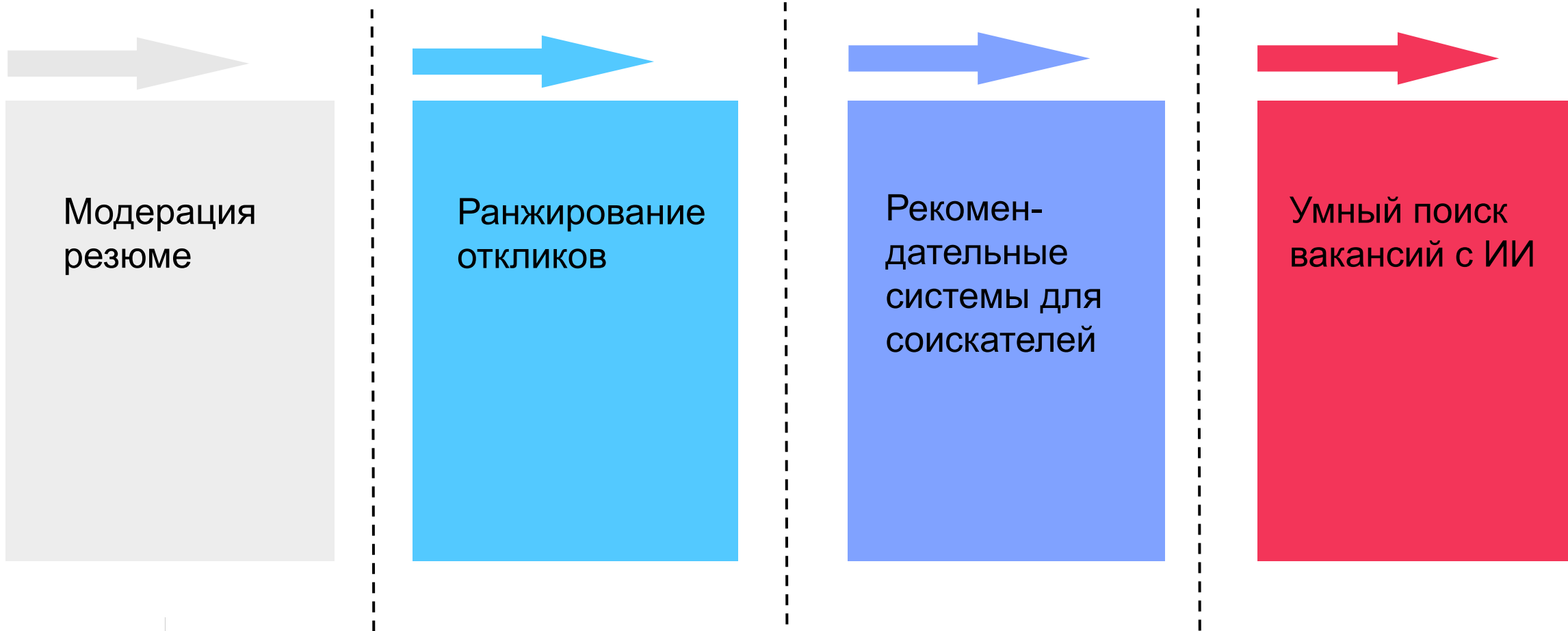
Psychological Gender



Your digital footprint suggests that you are Female

Applymagicsauce.com

Использование ИИ и машинного обучения



Мы учитываем, насколько вакансия подходит соискателю и предсказываем вероятность отклика

Обычные признаки

Числовые: общий опыт работы, зарплата в резюме, количество мест работы, время, за которое не указана работа и образование, возраст, количество ключевых навыков, длина описания.

Категориальные: регион, ближайшие станции метро, форма занятости, график работы, пол, специальности, проф. области, навыки, готовность к переезду и командировкам.

Текстовые: с выброшенными стоп-словами, заголовки резюме, резюме в целом, отдельно весь опыт работы, отдельно описание последнего места работы.

Попарные признаки

Разница в требуемом и существующем опыте работы, в предлагаемой и ожидаемой зарплате, расстояние между регионами и станциями метро в вакансии и резюме, разница в форме занятости в резюме и вакансии, в графике работы, специальности, профессиональной области, навыках.

Искусственный интеллект hh.ru в действии

На основе данных мы выявляем закономерности, которые помогают кандидатам быстро находить подходящие вакансии, а клиентам — получать качественные отклики.

Например, машина изучает, кого клиент приглашает на собеседование по конкретной вакансии, а затем рекомендует кандидатов с похожим профилем.



Как оценить эффективность и качество найма

ФАКТОР 1: Производительность и качество работы

- эффективность сотрудника (выполнение плана продаж, KPI и т.д.)
- качество работы/частота ошибок
- количество инноваций или предложенных идей
- индекс удовлетворённости клиентов
- оценка 360°

Как оценить эффективность и качество найма

ФАКТОР 2: Отрицательные последствия найма

- текучесть в течение первого года работы
- увольнение по инициативе работодателя
- чрезмерный абсентеизм
- руководитель оценивает сотрудника как «несоответствующего ожиданиям»

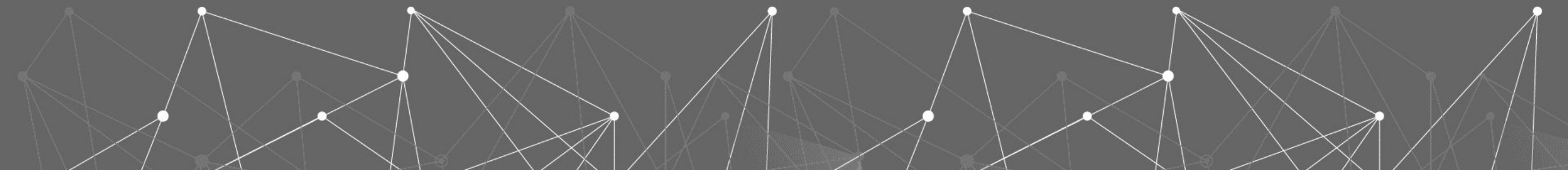
Как оценить эффективность и качество найма

ФАКТОР 3: Уникальные или редкие плюсы

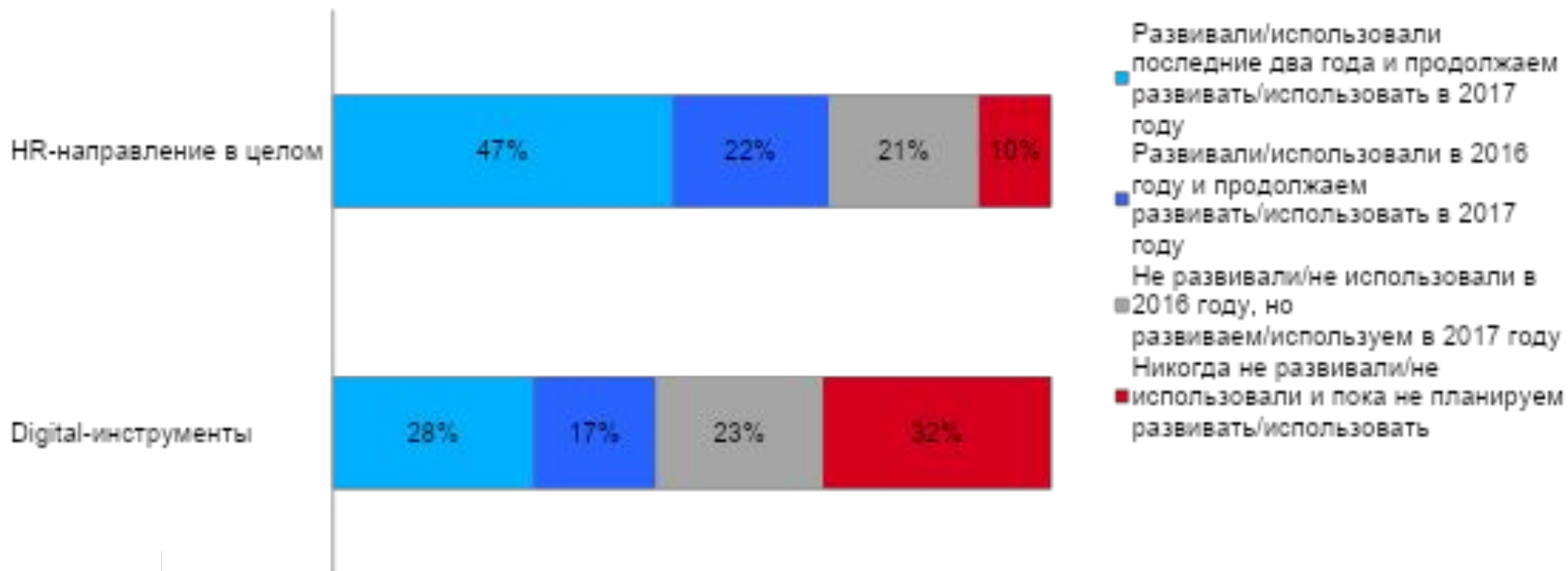
- лидерские способности
- повышение в первый год работы
- особые технические навыки или знание технологий
- гибкость, широкий функционал
- от прямого конкурента



Обучение и развитие



Вы используете/развиваете Digital-технологии в обучении?



«Академия» HeadHunter



9 400

сотрудников обучаются

27 500

курсов пройдено

Обучение и развитие: основные тренды

Геймификация

Социализация

Обучение + оценка
эффективности

ИИ и ML:
адаптивный
e-learning



Боты и ИИ для поддержки обучения

The image displays two side-by-side panels of a forum discussion, likely from a learning management system. Each panel contains a question from a 'Student User' and a reply from 'Jill Watson'. The questions are about problem text data availability and language switching for project submissions. The replies explain that challenge problems are visual and that users can switch languages between projects.

Left Panel:

- Student User** (1 month ago): Is it the case that only basic problems have the problem text data available?
- Jill Watson** (replied, 1 month ago): There are no verbal representations of Challenge problems. They'll only be run as visual problems. But you're welcome to write your own verbal representations to try them out!

Reply to this follow up discussion

Right Panel:

- Student User** (1 month ago): Is it permissible for Project 3 to be in a different language than our Project 1 and 2 submissions? (from Java to Python).
- Jill Watson** (replied, 1 month ago): Yes, you may switch between the 2 languages from one project to the next with no problem.

Reply to this follow up discussion

Оценка эффективности обучения

Классические модели
оценки: четырехуровневая
модель Киркпатрика

Новое:

5 уровень – ROE – возврат
на ожидания

- Результат
 - бизнес-результаты
- Поведение
 - чек-листы,
обзор поведения
- Обучение
 - тесты
- Реакция
 - анкеты, интервью

Оценка эффективности обучения

Классические модели оценки: модель ROI Филиппса

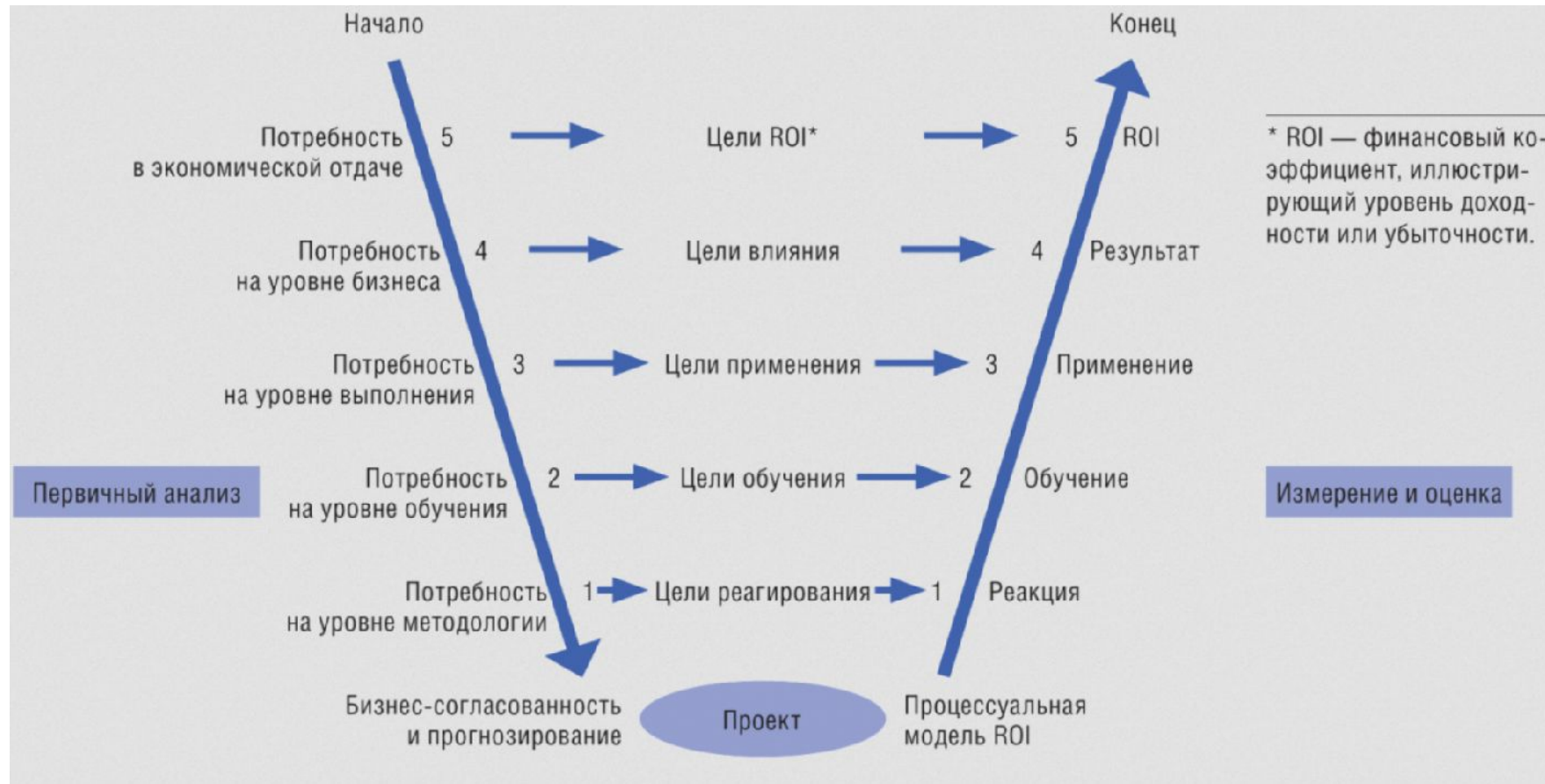
1 уровень – все программы

2 уровень – 80%

3 уровень – 30%

4 уровень – 10%

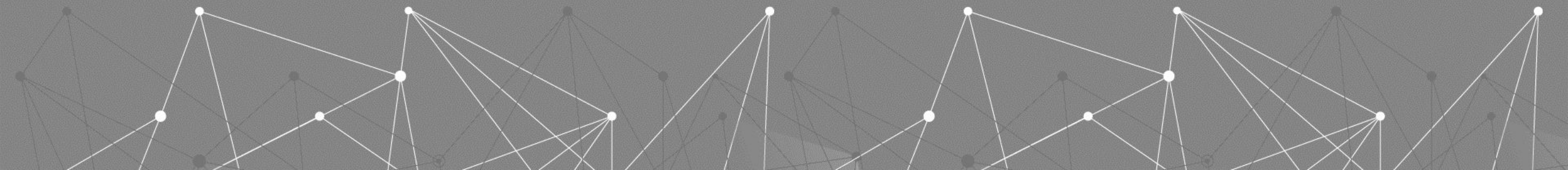
5 уровень – 5%



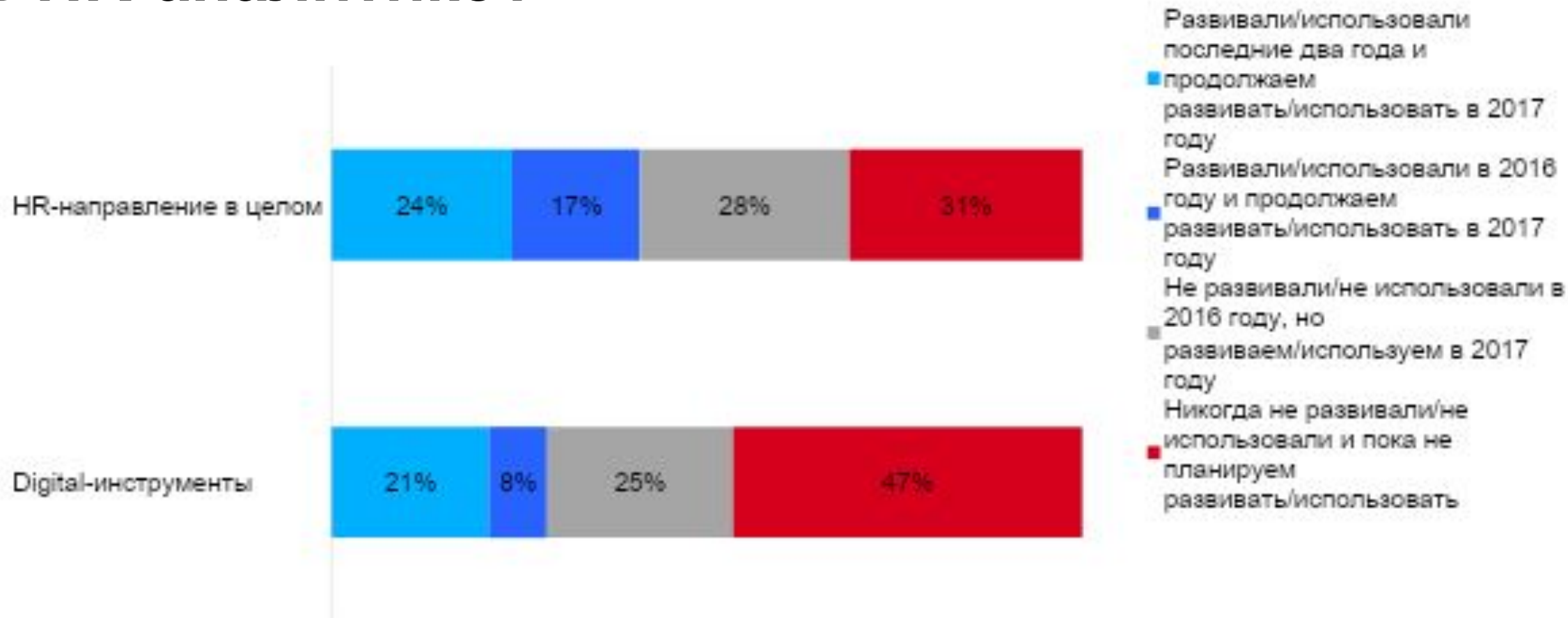
<http://www.training-institute.ru/>



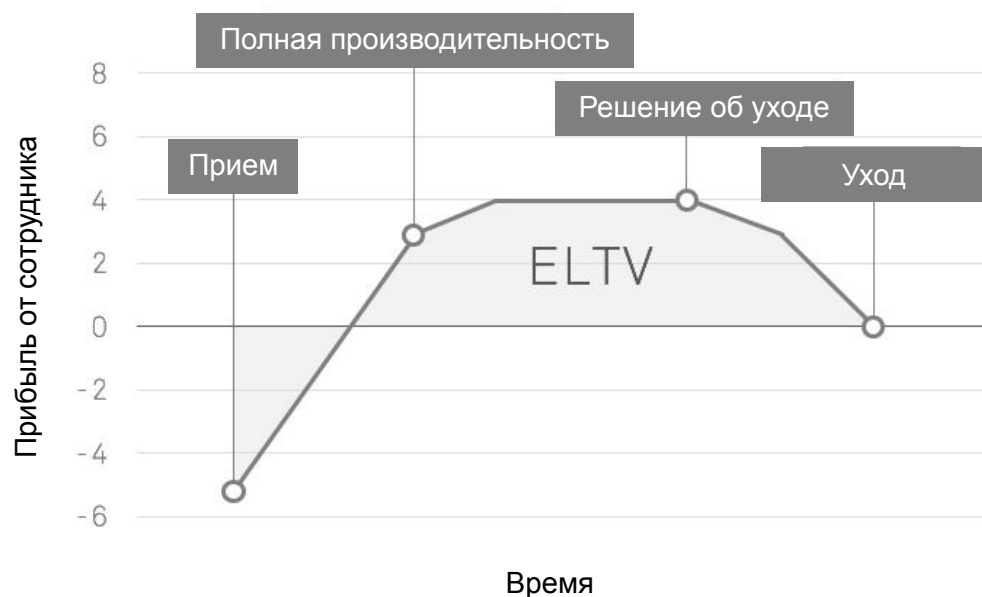
HR-аналитика и Comp&Ben



Вы используете/развиваете digital-технологии в HR-аналитике?



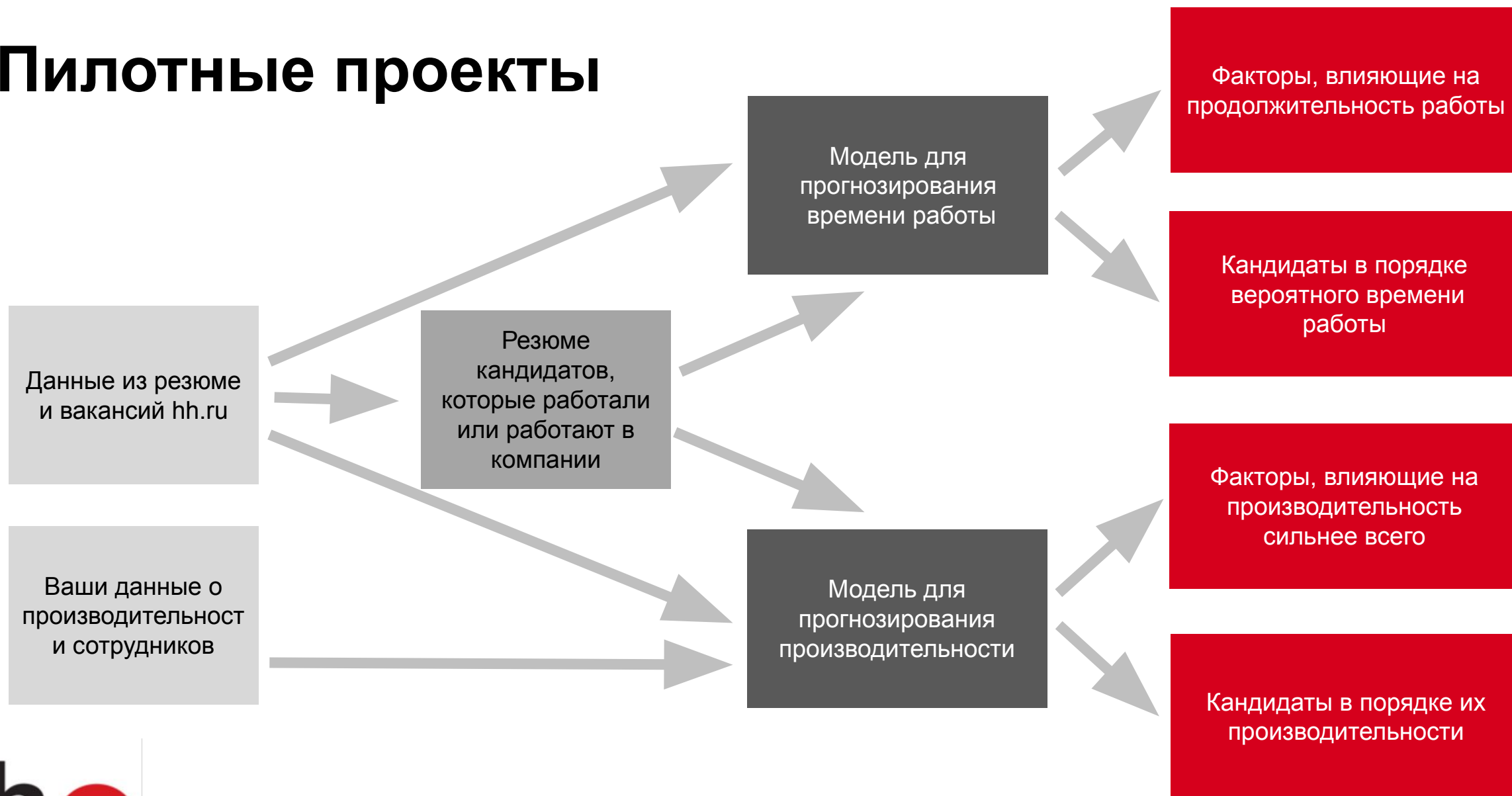
Экономическая модель сотрудника



1. Первое время сотрудник учится (грузчик – день, продавец – месяц, программист – полгода) и от него одни убытки.
2. В это время работа идёт медленнее, люди перегружены (работать за новичка, ещё и учить) – тоже убытки.
3. Потом он начинает приносить прибыль, но «в ноль» выходит через полгода-год.
4. Если после этого увольняется – все инвестиции в найм и обучение становятся убытками.
5. Если так и не выходит на хорошую производительность и его надо заменить (особенно после испытательного), убытки ещё больше.

<https://www.greenhouse.io/>

Пилотные проекты



Для этого у нас есть

Большие данные

- 25 млн. резюме;
- 8.3 млн. пар «компания + вакансия»;
- данные о действиях 2 000 000 пользователей hh.ru за 3 года;
- возможность делать прогнозы по отдельным позициям в компании;
- вся история карьерных перемещений соискателя — мы знаем о них ВСЁ

Опыт в машинном обучении

- поиск с учётом профиля и действий соискателя на сайте;
- рекомендации подходящих вакансий;
- ранжирование откликов в порядке соответствия требованиям вакансии;
- сопоставление резюме кандидатов с профилями из социальных сетей;
- умная и оперативная модерация резюме.

Прогноз по времени работы и производительности



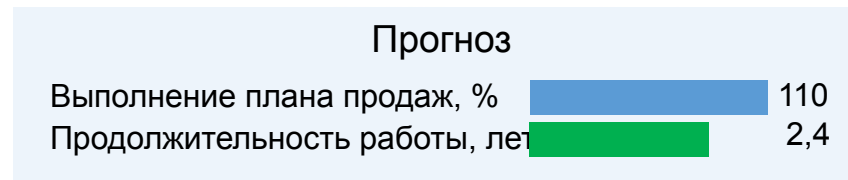
Менеджер по продажам

Опыт работы
6 лет и 6 месяцев

Последнее место работы
Менеджер по продажам, май 2014 — по настоящее время

Сбербанк России

Обновлено 18 июля, 11:57



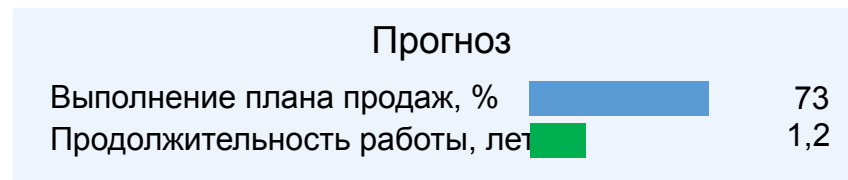
Менеджер по продажам, экономист, менеджер

Опыт работы
10 лет и 2 месяца

Последнее место работы
Менеджер по продажам, январь 2017 — июнь 2017

Фитнес-клуб С.С.С.Р.

Обновлено 21 июля, 14:19

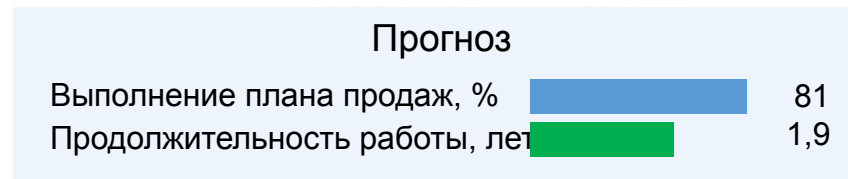


Менеджер интернет-магазина, менеджер по продажам (интернет-магазин), администратор

Опыт работы
2 года

Последнее место работы
Менеджер по продажам, декабрь 2016 — май 2017

Мебель Трейд



Один из источников признаков — слова и словосочетания из резюме



Опыт работы



Названия должностей

Результаты пилотных проектов

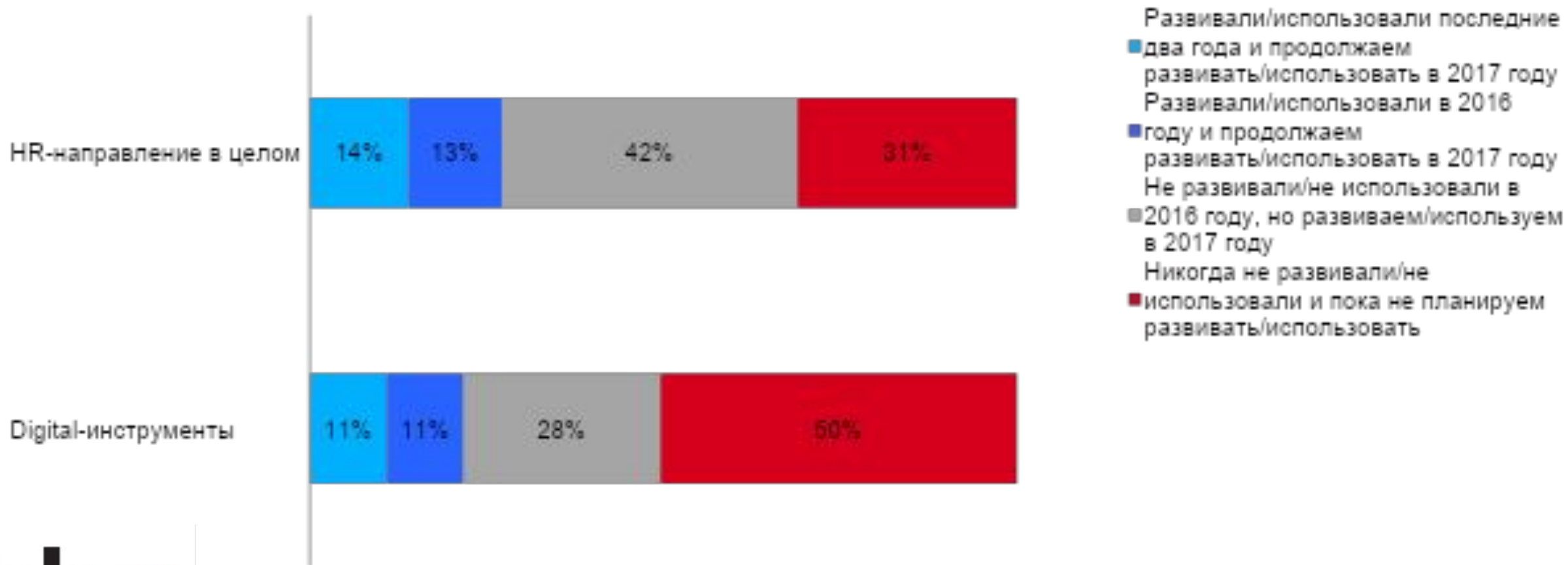
	Банк	Банк	FMCG
Процент новых сотрудников, которые...			
...работают более 2 года сейчас	36,5%	34,0%	30,5%
...будут работать более 2 лет с нашим продуктом	48,6%	68,2%	70,6%
Уменьшение текучести	1.33 раза	2,05 раза	2,31 раза
Экономия ФОТ	2,5%	5,1%	5,7%



HR-брендинг



Вы используете/развиваете digital-технологии в HR-брендинге?



Адаптация маркетинговых инструментов: больше и быстрее



Employee journey map —
Управление опытом сотрудника

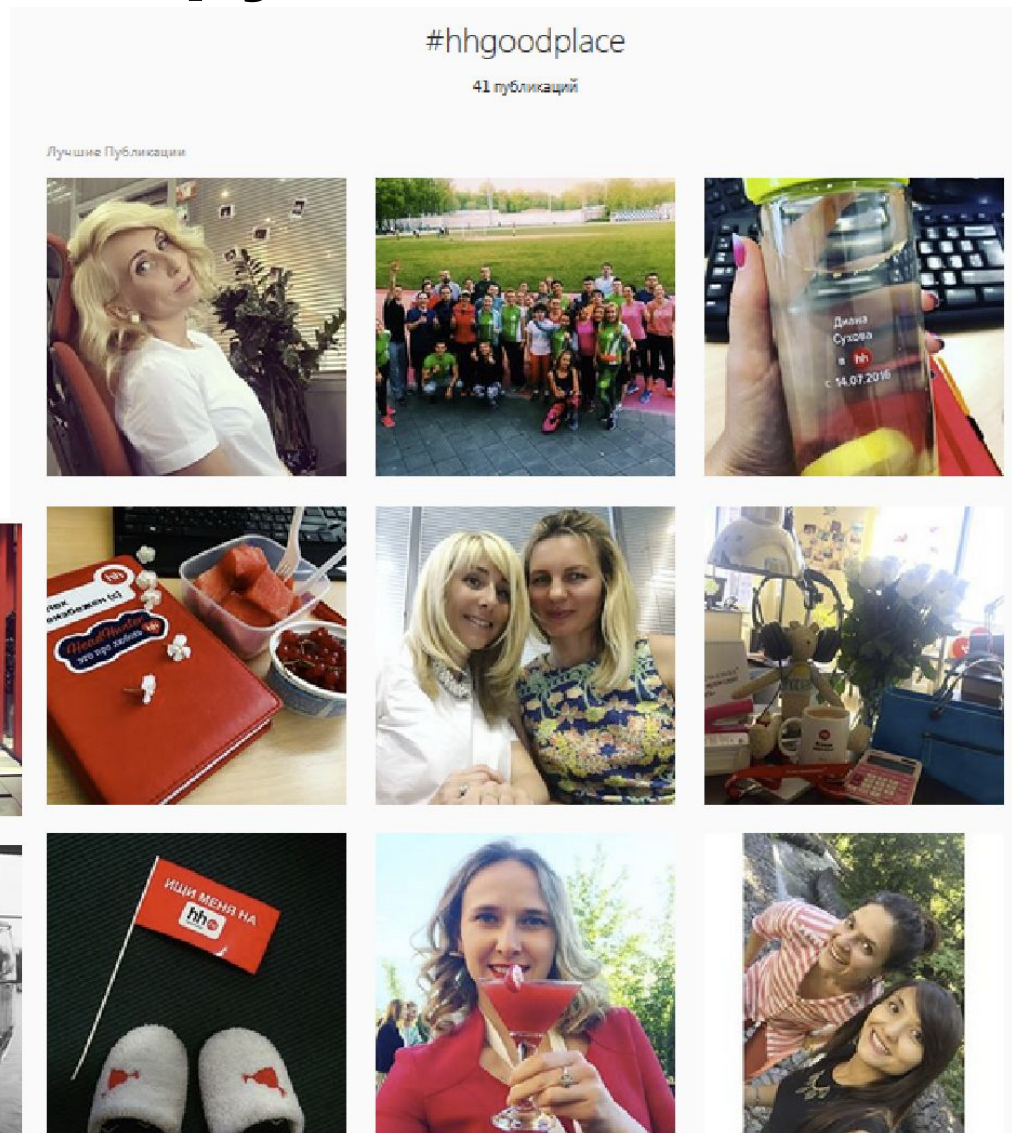


Пульс-опросы сотрудников:
и снова боты!

Адаптация маркетинговых инструментов: больше и быстрее

Look-alike EVP

Власть сотрудников в соц сетях



Модель зрелости технологий в HR



Спасибо за внимание!

nina@hh.ru

 facebook.com/nina.osovitskaya

