

HR Tech Report. Nowe technologie i sztuczna inteligencja w rekrutacji pracowników.

Piotr Toczyski

Warszawa, lipiec 2017

1. Wprowadzenie: kiedy koniec pracy i koniec rekruterów?

Czy roboty całkowicie zastąpią pracowników fizycznych, a sztuczna inteligencja dobrze wykona powtarzalne zadania biurowe? Taka dyskusja o przyszłości pracy właśnie trwa w technologicznych centrach świata. Na wyniki przygotowuje się biznes i polityka społeczna. Ostatnim etapem „końca pracy” miałyby być całkowite zastąpienie przez maszyny również osób wykonujących pracę umysłową i twórczą.

Żeby dowiedzieć się, co stanie się z rekrutacją pracowników i kiedy właściwie ma nastąpić ewentualny koniec tej branży, przeprowadzono ankietę wśród trzystu ludzi odpowiedzialnych za HR w średnich i dużych firmach w Polsce. Pytania nie dotyczyły jednak pracy jako takiej. Ich treść była skierowana na pracę samych rekruterów i na przyszłość działów HR. Rozpytanie właśnie osób rekrutujących pracowników o wizję wyręczenia ich samych w codziennych obowiązkach jest oczywiście podejściem przewrotnym. Może nawet podstępny. Ale też właśnie odpowiedzi na tak prowokacyjnie postawione pytanie ze strony osób stawiających na co dzień trudne pytania innym są szczególnie interesujące.

Twórcy ankiety pytali o przyszłość wykorzystania nowych technologii w rekrutacji i selekcji. To nie tylko systemy do zbierania aplikacji kandydatów - które wciąż bywają w polskich firmach nowymi technologiami (ma je w swoich firmach dopiero połowa ankietowanych). Badaczy interesował przede wszystkim dalszy etap automatyzacji pracy: rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji i uczeniu maszynowym.

Wyniki mówią o tym, jak według ankietowanych z branży HR jest dziś (diagnoza) oraz o tym, jakie są ich przewidywania na przyszłość (foresight). Zanim przejdziemy do dwóch głównych wniosków, przeczytajmy o metodzie zbierania tych danych.

2. Metoda: skąd wiadomo to, co wiadomo?

Jak odbyło się badanie i kto w nim wziął udział? Ankietę zrealizowano wśród trzystu firm różnej wielkości, ale z pominięciem firm małych. Żadna z nich nie zatrudniała mniej niż 50 pracowników. Pierwsza setka zbadanych firm zatrudnia od 50 do 150 pracowników, a druga setka - od 151 do 250 pracowników. W trzeciej znajdujemy firmy największe: zatrudniające powyżej 250 pracowników. Respondenci rekrutowani byli z baz danych firmy badawczej CubeResearch. Wywiady były realizowane w maju i czerwcu 2017 roku. Zamawiającym była firma Emplacity, której te wyniki w pierwszej kolejności posłużyły do pozyskania wiedzy o stanie technologizacji rynku HR. Interpretację i opis wyników z perspektywy dyfuzji innowacji i wyobrażeń społecznych zrealizowała Katedra Socjologii Ogólnej i Badań Interdyscyplinarnych APS.

Pytania mogły być zadawane na dwa sposoby, a decyzja jak zostaną zadane należała do respondentów. Ankieter nie spotykał się z nimi osobiście, ale respondenci mogli mieć z nim kontakt przez telefon, jeżeli chcieli, by wywiad z nimi zrealizowano metodą wywiadu telefonicznego wspomaganego komputerowo (tzw. „Computer-Assisted Telephone Interview”, czyli w skrócie CATI). Jeżeli respondent wolał wypełnić ankietę sam, mógł to zrobić przez internet (metodą komputerowo wspomaganą wywiadów internetowych, w skrócie CAWI - od „Computer-Assisted Web Interviews”). To respondent miał swobodę

zdecydowania, czy ankieta odbędzie się przez telefon, czy przez internet. Średni czas trwania wywiadu wyniósł 8 minut.

3. Diagnoza + foresight. Główne wnioski.

Pytania dotyczyły diagnozy obecnych problemów i przewidywań rozwoju branży HR. Część z przewidywaniami to pierwszy w Polsce foresight HR: skierowany do branży zestaw pytań o przyszłość, uwzględniający zaistnienie w branży HR sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego. Wynik ich przewidywań jest jednoznaczny: dziś rekruterzy twierdzą, że końca pracy nie będzie. Owszem, czekają na sztuczną inteligencję - ale nie boją się nawet o pracę dla siebie - przynajmniej nie przez kolejnych 5 lat.

Główny wniosek z diagnozy: Problemem w branży rekrutacyjnej jest niewiedza na temat rozwiązań, które już są na rynku. Informacja o możliwościach dostępnych na rynku nie dociera do działów HR, przez co ich zaawansowanie technologiczne jest niskie.

Główny wniosek z foresightu: Branża HR nie boi się zastąpienia przez maszyny (spodziewa się tego tylko 5% respondentów); nowe technologie nie zastąpią, ale do pewnego stopnia wyręczą rekruterów w selekcji kandydatów i tych żmudnych lub trudnych zadaniach procesu rekrutacji, które można bez szkody dla jakości automatyzować.

4. Zaczniemy od przewidywań przyszłości: jak ją sobie wyobraża branża HR? Wyniki foresightu.

Rekrutacja zupełnie bez udziału rekrutera? Nie. Ale feedback od maszyny dostaniemy. Jeżeli respondent wolał wypełnić ankietę internetową, mógł to zrobić samodzielnie. I mniej więcej tak właśnie respondenci wyobrażają sobie przyszłość procesu rekrutacji i selekcji. Będzie to ich zdaniem proces hybrydowy, nie da się z niego całkowicie wyeliminować rekrutera. Choć prawie połowa ankietowanych przewiduje dotarcie do kandydatów i pozyskanie ich aplikacji bez udziału człowieka (48%), to tylko 34% potrafi w podobny sposób wyobrazić sobie również przyszłość umawiania rozmów rekrutacyjnych. Dla człowieka pozostaje także drugi etap selekcji: wywiady, testy i assessment center. Ten etap bez udziału rekrutera wyobraża sobie jedynie 17% ankietowanych. Ponad połowa osób z branży HR widzi jednak miejsce dla rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji w analizie i selekcji otrzymanych zgłoszeń (59%) oraz w udzielaniu kandydatom informacji zwrotnej (55%). Jedynie co dwudziesty respondent poszedł w swoich przewidywaniach tak daleko, że uznaje maszyny przyszłości za całkowicie zdolne do zastąpienia kontaktu telefonicznego, emailowego i osobistego z kandydatem na wszystkich etapach rekrutacji (5%).

Przewidywania stanowią tylko część krajobrazu. Dopiero w zestawieniu przewidywanych możliwości z bieżącymi potrzebami zauważamy, które potrzeby możliwe do zaspokojenia przez nowe technologie są już dziś uświadomione. I tak: 48% rekruterów wierzy, że technologia będzie kiedyś w stanie dotrzeć do kandydatów i pozyskać ich aplikacje, zastępując w tym rekrutera. Ale gdyby było to dziś możliwe, to z takiej funkcjonalności chcieliby skorzystać ich aż 72%. Tak rekruterzy odpowiadają na pytanie o etapy procesu rekrutacji i selekcji, które ich zdaniem już dziś wymagałyby wdrożenia nowych technologii w ich firmach. Istnieje więc nadwyżka potrzeb nad przewidywaniem, że uda się je zrealizować - a wynosi ona tutaj aż 24 punkty procentowe. Potrzeba automatycznego pozyskiwania aplikacji kandydatów jest więc większa niż poziom przewidywań, że takie pozyskiwanie będzie w ogóle możliwe. 19 punktów takiej nadwyżki widać w przewidywaniach zautomatyzowania możliwości kontaktu z kandydatem - telefonicznego, e-mailowego albo osobistego. Gdyby technologia była w stanie to dobrze zrobić już dziś, to 24% ankietowanych powierzyłoby jej dzwonienie albo pisanie do kandydata. Ale tylko 5% przewiduje, że będzie to możliwe. Dzwonić i pisać tak - ale jak zastąpić kontakt osobisty z kandydatem? - zdają się nie dowierzać rekruterzy.

Rozbieżność między przewidywaniami i potrzebami występuje też w innym kierunku. Gdyby umawianie za nich rozmów rekrutacyjnych było możliwe już dziś, to 14% rekruterów chciałoby z takiej okazji skorzystać. Ale aż 34% przewiduje, że będzie to możliwe.

Może to oznaczać, że rekruterzy lubią jednak sami zamienić kilka słów z kandydatem jeszcze zanim go zaproszą na rozmowę kwalifikacyjną.

Za to analizę i selekcję otrzymanych zgłoszeń powierzyłoby dziś maszynie 28% rekruterów, choć aż 59% spodziewa się, że będzie to w przyszłości możliwe. To aż 31 punktów procentowych różnicy. Tylko 10 punktów procentowych takiej rozbieżności widać w przypadku udzielania informacji zwrotnej. Że taka możliwość zaistnieje, spodziewa się 55% ankietowanych. Potrzebę skorzystania z niej w swojej firmie widzi 45%.

Co więc się zmieni do roku 2022? Zdania w branży HR są podzielone, ale bezrobocia dla siebie rekruterzy nie przewidują. Ponad połowa ankietowanych sądzi, że już w najbliższych pięciu latach maszyny wyręczą człowieka w zadaniach w których są efektywniejsze, zwiększając w ten sposób wydajność ludzi (54%). Natomiast 41% respondentów uważa, że w najbliższych pięciu latach nie zmieni się zbyt wiele, a wykorzystanie maszyn i sztucznej inteligencji pozostanie na niskim poziomie. Zdania na temat sztucznej inteligencji w procesie rekrutacji i selekcji do roku 2022 są więc podzielone w sposób dość zrównoważony. Zaledwie co dwudziesty ankietowany uznał, że do 2022 roku maszyny zastąpią pracę człowieka, zwiększając tym samym bezrobocie w grupie pracowników działów HR. Skoro więc tylko 5% ankietowanych uważa, że maszyny przyczynią się do bezrobocia pracowników działów HR, to w tej chwili przeważająca część rekruterów nie traktuje ich jako zagrożenie, ale jako szansę. Nowe technologie - czy po prostu maszyny - nie tyle więc ich zdaniem zastąpią rekruterów, co wyręczą ich w zadaniach żmudnych albo wymagających innego rodzaju koncentracji i umiejętności niż ludzkie.

Prawie nikt nie powierzyłby decydowania maszynom. Większość ankietowanych stanowili odpowiadający za rekrutację członkowie zarządów i dyrektorzy. Co czwarty odpowiadający na pytania był pracownikiem działu HR. Jakie tak skomponowana zbiorowość dostrzega zalety narzędzi wykorzystujących sztuczną inteligencję i uczenie maszynowe? Otóż większość stwierdza, że maszyny wspomagające rekrutację i selekcję są odporne na stres i zmęczenie, a dzięki temu bardziej wydajne (59%). Innymi słowy: działają szybciej i sprawniej (55%). Prawie połowa respondentów dostrzega odporność maszyn na uprzedzenia i różnego rodzaju błędy poznawcze (45%). Jednak kiedy już dochodzi do podejmowania decyzji, to jedynie 7% respondentów z branży HR stwierdza, że maszyny podejmują decyzje trafniejsze. Co dziesiąty ankietowany w ogóle nie zgadza się z żadnym ze stwierdzeń o tym, że maszyny mogą w istotny sposób wpłynąć na wzrost efektywności procesów rekrutacyjnych.

Czy w polskiej branży HR ktoś już korzysta z rozwiązań wykorzystujących sztuczną inteligencję (AI) lub uczenie maszynowe (ML)? Jak dotąd, korzysta z nich 3% ankietowanych. Kolejnych 11% planuje wdrożyć je w przyszłości. Natomiast 34% to respondenci, którzy nie słyszeli wcześniej o AI ani ML, a dowiedziawszy się o nich z ankiety, widzą w rozwiązaniach wykorzystujących sztuczną inteligencję lub uczenie maszynowe potencjał dla swoich firm. 43% osób odpowiedzialnych za rekrutację w ogóle nie słyszało, że rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji już istnieją - a dowiadując się tego z ankiety stwierdzają, że nie zamierzają z nich korzystać. Są też tacy rekruterzy, którzy spotkali się z rozwiązaniami technologicznymi wykorzystującymi sztuczną inteligencję lub uczenie maszynowe w procesach rekrutacji i selekcji pracowników, ale nie planują ich wdrażać w swoich firmach (to 9% ankietowanych).

Tyle o przewidywaniach, zamierzeniach i ich braku.

5. A jak jest w branży HR jeszcze teraz? Wyniki diagnozy.

Co jest przeszkodą we wdrażaniu nowych technologii? Dlaczego ci, którzy je znają, nie wdrażają? Takiego pytania nie było, ale przedstawiciel co piątej firmy deklaruje, że właściwie nie widzi żadnych przeszkód we wdrażaniu nowych technologii, a 37% stwierdza, że póki co na inwestycję w wyprzedzanie konkurencji poprzez innowację technologiczną ich nie stać. Aż 45% ankietowanych przedstawicieli firm przyznaje się, że nie wiedzą o istniejących rozwiązaniach technologicznych, a 12% jest przekonanych, że odpowiednie rozwiązania nie istnieją. Dla 15% respondentów przeszkodą byłaby konieczność zmiany

procesu rekrutacyjnego, a dla 14% pokonanie obostrzeń korporacyjnych. Niektórzy wskazują jako barierę konieczność przeszkolenia pracowników (6%) czy po prostu brak zaufania do technologii (5%).

Na tym tle nie dziwi więc fakt, że wśród ankietowanych dominuje postawa wybierania tylko sprawdzonych, standardowych rozwiązań. 43% ankietowanych podpisuje się pod stwierdzeniem: „Chcemy minimalizować potencjalne ryzyko i koszty. Ostatecznie to nie technologia, a ludzie są gwarantem sukcesu rekrutacyjnego”. Tylko 15% ankietowanych twierdzi, że regularnie wdrażają nowe rozwiązania wspomagające procesy rekrutacyjne i że są „otwarceni na nowe i innowacyjne pomysły”.

Jakie są właściwie wyzwania branży HR na dziś? Na pytanie o największe wyzwania w obszarze rekrutacji, przed którymi stoi firma ankietowanego, 83% wskazało jako problem po prostu brak kandydatów o wymaganych kwalifikacjach. Jeżeli kandydat już się znajdzie, to rekruterzy muszą radzić sobie z tym, że jego wymagania finansowe są niedopasowane do płac oferowanych na danym stanowisku (potwierdza to 45% ankietowanych). Jednak na budżet rekrutacji narzeka tylko 6%, a niewiele więcej na trudności z określeniem przez firmę wymagań wobec kandydatów (7%).

Za to 17% respondentów mierzy się z problemem niskiej rozpoznawalności swojej firmy wśród kandydatów lub wręcz brakiem w firmie polityki kreowania wizerunku dobrego pracodawcy. 14% ankietowanych widzi jako wyzwanie brak działu HR albo wyspecjalizowanego rekrutera w firmie. Prawie nikt już jednak nie postrzega jako wyzwania dużej liczby aplikacji na jedno stanowisko - tylko 3% respondentów wskazało taki problem.

A jakie są rozwiązania? Do rozwiązywania problemów służą technologie. Przyjrzyjmy się więc, które technologie polskie działy HR już mają. Trzy główne to: po pierwsze - system do zbierania aplikacji (ma go 52% firm); po drugie - automatyczna komunikacja z kandydatami taka jak chat, komunikator, e-mail czy SMS (jest w 41% firm); a po trzecie - system zarządzania aplikacjami z wewnętrznych baz danych firmy, umożliwiający ich porządkowanie, przeglądanie czy ocenianie (obecny w 20% działów HR). Zwróćmy uwagę, że mieć nie znaczy korzystać. To bardzo częste przy technologiach: mamy, ale wcale nie stosujemy.

A które technologie firmy właśnie wdrażają? Tu ranking jest inny. Na pierwszym miejscu: system zarządzania aplikacjami z wewnętrznych baz danych firmy. Drugie miejsce: integracja zakładki „kariera” z zewnętrznymi portalami ogłoszeniowymi (12%). Na trzecim miejscu wśród właśnie wdrażanych technologii znalazła się automatyczna komunikacja z kandydatami (chat, komunikator, e-mail, SMS) oraz formularze rekrutacyjne zastępujące tradycyjne CV. Któreś z tych rozwiązań wdraża właśnie 9% działów HR w polskich firmach.

W takim razie jakie są technologie najbliższej przyszłości? Jakie konkretne plany wdrożeniowe na kolejnych kilka lat mają polskie działy HR? Tu na pierwszym miejscu znalazły się narzędzia rekomendacji ogłoszeń umożliwiające docieranie i polecanie ofert pracy odpowiednim kandydatom. Zamierza je u siebie mieć 36% działów HR. Drugie na liście planów są narzędzia albo funkcjonalności umożliwiające przeszukiwanie wewnętrznych baz kandydatów według słów kluczowych (35%). Trzecie są narzędzia do mierzenia skuteczności różnych kanałów oraz metod rekrutacji (33%).

6. I na koniec: co teraz robić z tą wiedzą?

Powyższe wyniki - bez przesady można nazywać je „HR Tech Report” - są pierwszym w Polsce badaniem wykorzystania rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji w rekrutacji. Jest to badanie zaledwie deklaratywne, ale może stanowić punkt wyjścia do dyskusji wśród pracodawców i w branży HR na temat szans i wyzwań, jakie dla tej branży niosą nowe technologie.

Skoro technologie wspierające rekrutera skracają czas rekrutacji i zwiększają jej efektywność, to warto się nimi żywo interesować i być możliwie dobrze przygotowanym do ewentualnego ich wdrożenia. Trzeba też pamiętać, że na dość jeszcze odległym horyzoncie końca zapotrzebowania na pracę ludzi widać już nowy wymiar tożsamości branży „Human Resources”: „Robotic Resources”.