0+

АЛЬМАНАХ HEADHUNTER 2017

Подготовлен Службой исследований

Альманах — это сводный отчет по результатам исследований соискательской и работодательской аудитории по актуальным неоднозначным вопросам, с которыми периодически сталкиваются HR-менеджеры в своей работе.

hh.ru
HeadHunter

Содержание

Введение **4**

Тема 1. Digital в HR **7**
- Блок 1. «Идеальная» система для ведения учета подбора персонала 8
- Блок 2. Автоматизация процессов в HR 17
- Блок 3. Инструменты для увеличения количества откликов 27

Тема 2. Аналитика в HR: новые возможности и перспективы **41**
- Блок 1. Роль HR-аналитики в принятии бизнес-решений 42
- Блок 2. Ключевые тренды на рынке труда в HR 50
- Блок 3. Измерение состояния рынка труда на примере индекса настроений HeadHunter 63

Тема 3. Обучение и развитие персонала **78**
- Блок 1. Тренды на рынке оценки персонала 79
- Блок 2. Система корпоративного обучения в компаниях 86
- Блок 3. Важность онлайн-обучения на рынке труда 100

Тема 4. HR-брендинг и удержание персонала **113**
- Блок 1. Привлекательность работы в различных отраслях 114
- Блок 2. Адаптационные программы для новых сотрудников 142
- Блок 3. Корпоративная культура в компаниях 152

Заключение **176**

Тема 1. Digital в HR

Блок 1. «Идеальная» система для ведения учета подбора персонала

Активное влияние цифровых технологий долгое время обходило рабочие процессы в сфере HR стороной. Следуя максиме «работа с людьми — это не для компьютеров», российские HR-менеджеры использовали digital-инструменты лишь для коммуникации с соискателями и кадрового учета, но не для автоматизации и тем более анализа.

Digital-поворот в HR начался со сферы рекрутмента, когда у менеджеров появились программные возможности обработки личных данных пользователей и работы с различными онлайн-сервисами. Сегодня наступление цифровой реальности в HR идет по всем направлениям — помимо рекрутмента, уже существуют и с успехом используются цифровые инструменты для обучения, аналитики, тестирования, управления стажировками и почти всего, о чем нужно беспокоиться работнику среднестатистического HR-отдела.

Из базовых функций за человеком остаются общение с кандидатом и экспертная оценка, но с развитием технологий искусственного интеллекта и машинного обучения и они могут подвергнуться частичной автоматизации. Однако о полной замене HR-менеджера компьютером речь вряд ли идет, ведь на самом деле автоматизация базовых функций просто дает возможность специалистам переключится на решение задач другого уровня. Высвобождение ресурсов в HR позволяет заниматься такими вещами, как hr-аналитика и расчет воронки подбора, развивать системы обучения, мотивации, оценки, компенсаций и льгот, продвигать hr-бренд и так далее.

Аналогичные изменения давно произошли в ИТ-сфере, где низкоуровневое программирование было отдано на откуп вспомогательным инструментам. Сфера HR медленно, но неуклонно дрейфует в сторону ИТ, и специалисты в ней постепенно приспосабливаются к новой реальности.

Инструментарий современного HR-менеджера чрезвычайно широк. Рынок цифровых технологий в HR пестрит предложениями и из-за этого порой сложно разобраться, какие из них подходят для решения конкретных задач наилучшим образом. В этой главе речь пойдет об автоматизации рекрутинга, а именно — системе учета подбора персонала. Мы решили подробнее узнать про то, какой подобную систему видят HR-менеджеры в своем идеальном представлении. Для этого мы опросили 276 представителей различных компаний на российском рынке труда в период с января по февраль 2017 года.

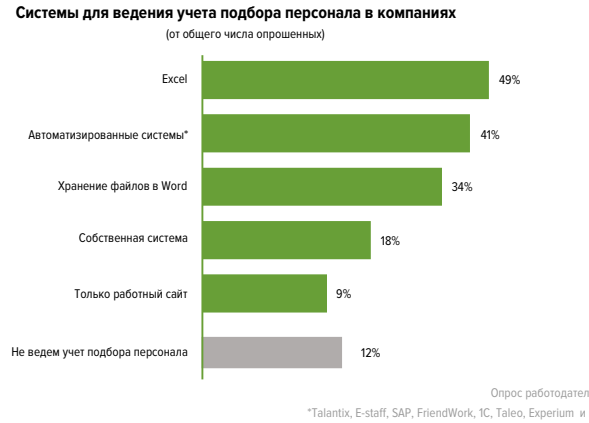
Оказалось, что одними из самых популярных инструментов для ведения учета подбора персонала остаются Excel и Word. Первым пользуется половина компаний на рынке труда, вторым — одна треть. Но, при всей популярности

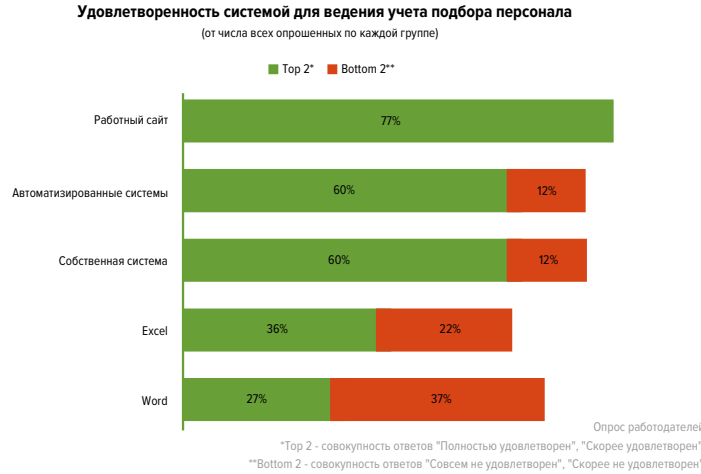
продуктов пакета Microsoft Office, менеджеры не довольны ими больше всего.

Этот факт не удивителен, ведь по сути Word и Excel никак на автоматизируют работу HR-менеджера, а являются чем-то вроде цифровой замены старому доброму архиву резюме. Работа с резюме и кадровый учет в Word и Excel так же однообразны, как и бумажный труд.

Сегодня на рынке можно найти множество цифровых систем для рекрутинга, позволяющих в значительной мере автоматизировать процесс подбора персонала. Подобные системы позволяют не только хранить и в любой момент обращаться к нужному резюме, но и собирать отклики с работных сайтов, коммуницировать с кандидатами, вести сбор статистики и планировать встречи, интегрируя расписание с рабочим календарем.

Такими автоматизированными системами в России пользуется 41% компаний на рынке и в дальнейшем их доля будет расти. Каждая десятая компания ведет учет подбора только на работных сайтах и пользователи в целом довольны их функционалом.





Главные проблемы существующих кадровых систем — это отсутствие интеграции между ними, неудобная система отчетности и аналитики, а также ограниченный функционал. Каждый из этих недостатков отметили по трети опрошенных.

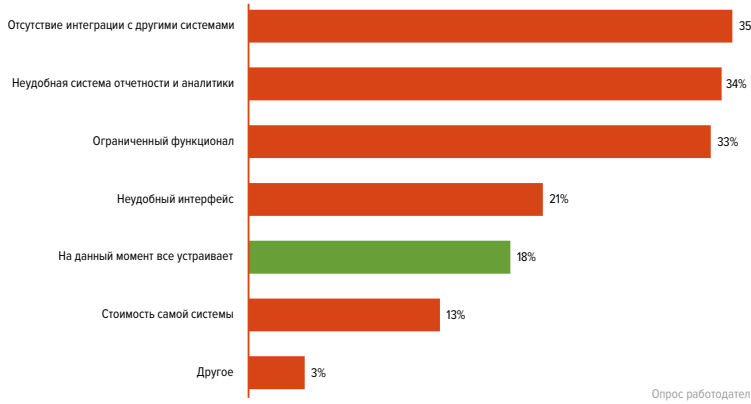
Только 18% HR-менеджеров все устраивает в работе с системами учета подбора персонала. Несмотря на множество предложений, на рынке кадровых систем нет игрока с массовым продуктом, который бы всех устраивал. Автоматизация рабочих процессов в HR — все еще открытое поле для бизнеса.

Треть компаний никак не решает вопрос хранения и обработки персональных данных соискателей, при том, что делать это обязывает закон, согласно которому с каждым кандидатом должно подписываться соответствующее соглашение.

В случае, если кадровый учет ведет агентство или же обработка и хранение данных осуществляются только на работном сайте, то отдельное соглашение между работодателем и соискателем не требуется.

Недостатки существующих систем для ведения учета подбора персонала

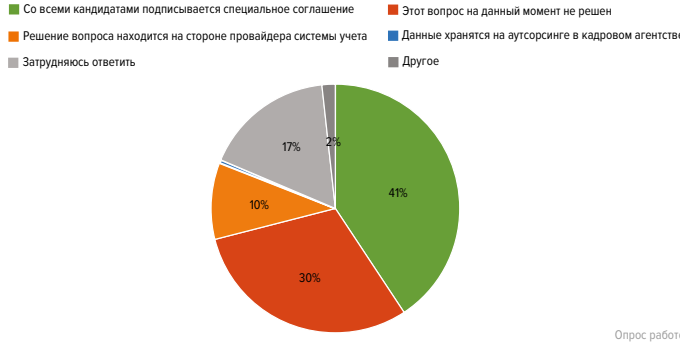
(от общего числа опрошенных)



Опрос работодателей

Решение компаниями вопроса с хранением персональных данных соискателей

(от общего числа опрошенных)



Опрос работодателей

Чтобы выяснить предпочтения самих HR-менеджеров, мы попросили наших респондентов описать идеальную систему учета подбора персонала, указав на ее наиболее полезные с точки зрения HR-менеджера функции, а также рассказать про недостатки тех систем, с которым им доводилось иметь дело.

Ключевыми характеристиками идеальной системы опрашиваемые назвали возможность поиска внутри базы кандидатов, а также простой импорт данных кандидатов из внешних источников. Еще одной важной функцией по обработке персональных данных является автоматическая идентификация «двойников», позволяющая не тратить время на их ручное обнаружение. Также желательно, чтобы кандидаты сами перемещались по разным этапам отбора в базе.

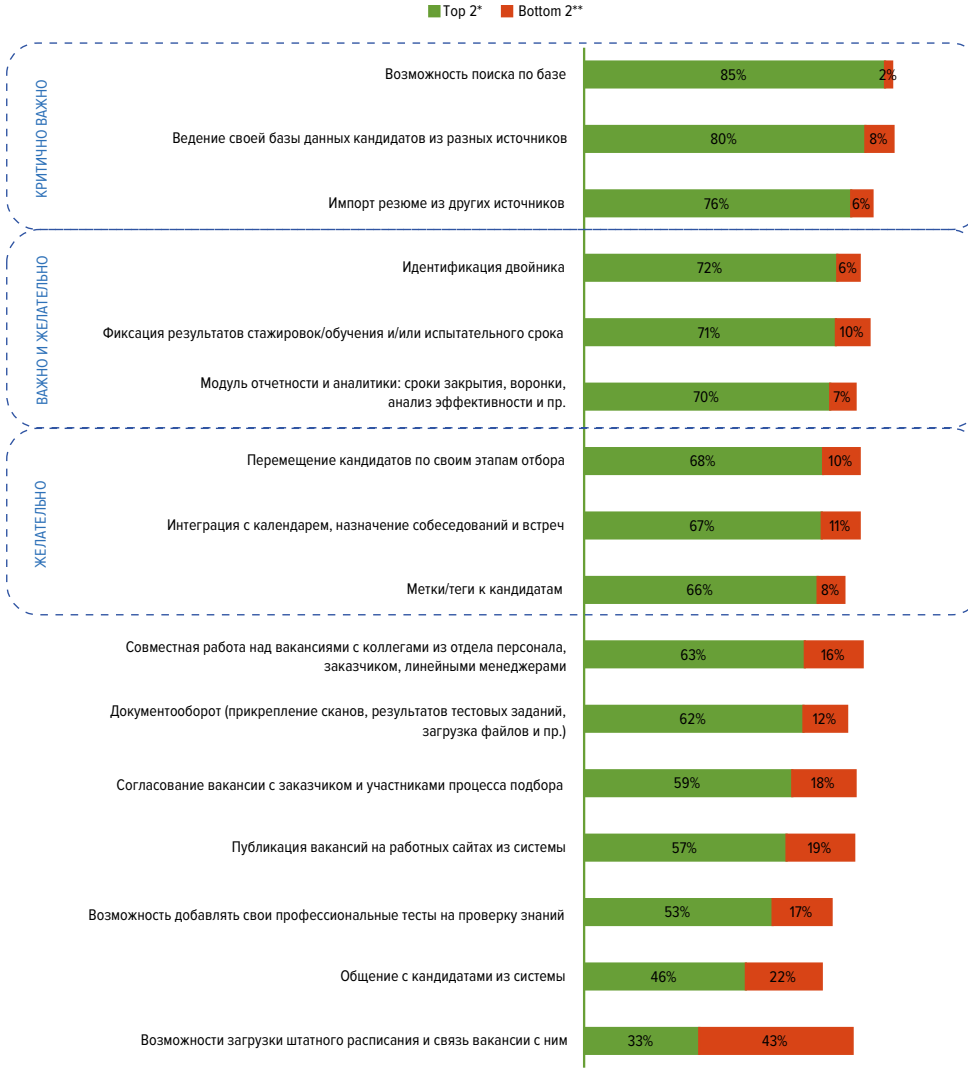
Важность ведения аналитики в системе учета подбора кандидатов понимают 70% HR-менеджеров. Наличие модулей анализа и отчетности, позволяющих использовать воронки подбора, отслеживать сроки закрытия вакансии и анализировать эффективность, входит в пул наиболее важных пожеланий к системе. Для HR-менеджеров также важно, чтобы в отчетах можно было фиксировать результаты обучения, стажировок или испытательного срока работников.

В категорию желательных также попали функции интеграции рабочего календаря с расписанием встреч и собеседований и возможность снабжать информацию о кандидатах тэгами, облегчающими поиск.

Пожелания к функционалу системы учета подбора персонала у пользователей Word и Excel, а также пользователей автоматизированных систем практически не различаются, что говорит об универсальности этих требований — они являются базовыми для любой системы.

Идеальная система ведения учета подбора персонала: основные характеристики

(от общего числа опрошенных)



Опрос работодателей

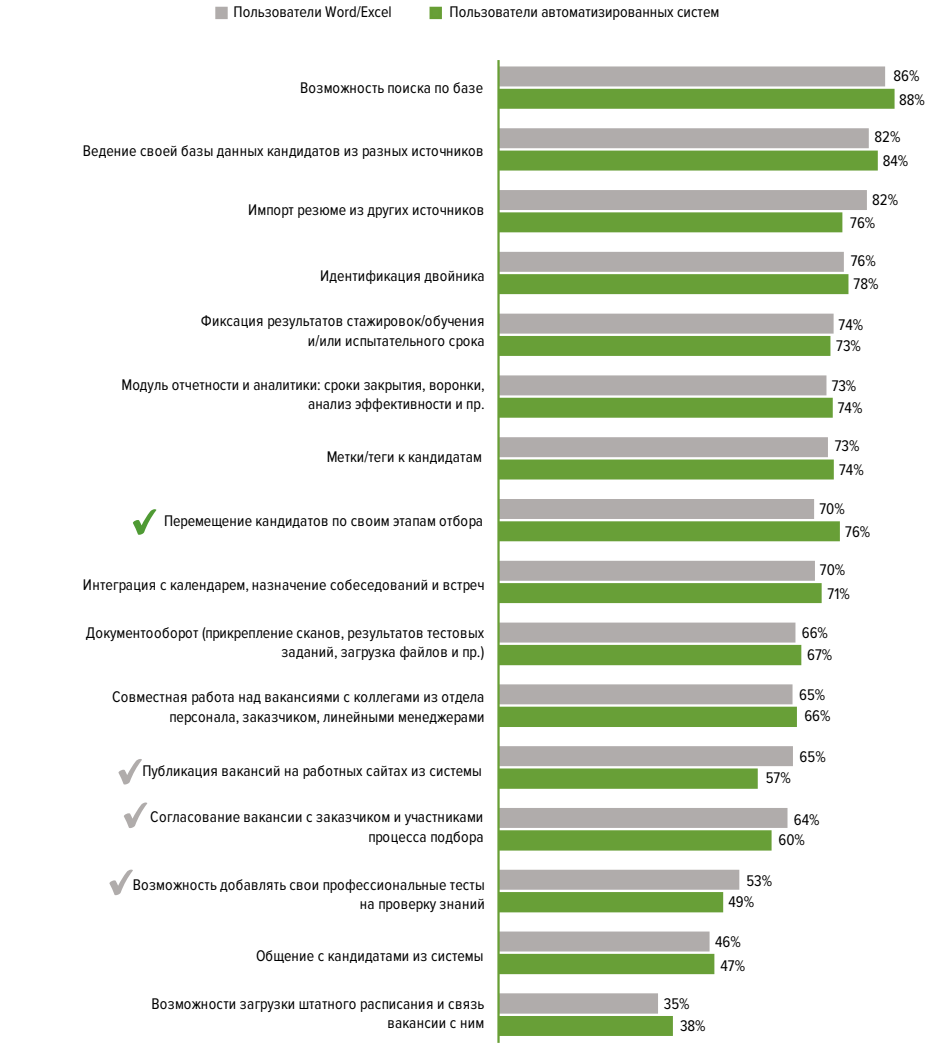
*Top 2 - совокупность ответов "Полностью удовлетворен", "Скорее удовлетворен".

**Bottom 2 - совокупность ответов "Совсем не удовлетворен", "Скорее не удовлетворен".

Наиболее необходимый функционал в системе для ведения подбора персонала в зависимости от используемой сейчас системы

Top 2* - крайне важный и необходимый функционал

(от общего числа опрошенных)



✓ Важнее для пользователей автоматизированных систем

✓ Важнее для пользователей Word/Excel

Опрос работодателей

*Top 2 - совокупнось ответов "Крайне важно и необходимо" и "Скорее важно и необходимо"

Помимо HR-менеджеров к идеальной системе учета подбора персонала доступ должен быть как минимум у еще одного человека — внутреннего заказчика. По крайней мере, такого мнения придерживаются 43% опрошенных. В то же время, вполне приемлемо, если пользоваться такой системой будут только сотрудники HR-департаментов.

Респонденты отмечают, что оптимальное число сотрудников, имеющих доступ к системе учета подбора персонала, должно быть от 4 до 10, в зависимости от размера компании и HR-департамента. Более трети опрошенных склонны полагать, что оптимальное число пользователей — 1-3 человека.

Идеальная система учета подбора персонала: основные пользователи*

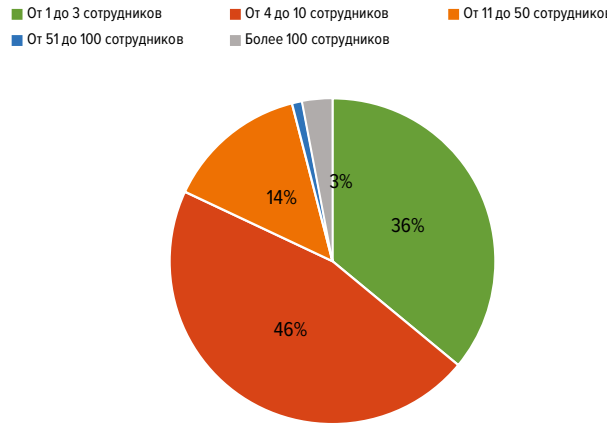
(от общего числа опрошенных)

Опрос работодателей

*Вопрос в оригинале. Кто в компании должен пользоваться системой учета подбора персонала в идеале?

Идеальное количество пользователей системой учета подбора персонала

(от общего числа опрошенных)



Опрос работодателей

Блок 2. Автоматизация процессов в HR

Среди структурных подразделений бизнеса сфера управления персоналом подключилась к digital-революции одной из последних, поэтому процесс перехода на цифровые рельсы здесь еще далек от завершения. Как мы выяснили ранее, всего 41% компаний на российском рынке труда пользуется автоматизированными системами учета подбора персонала. Однако доля работодателей, кто в том или ином виде автоматизировал хотя бы некоторые из HR-процессов, стремительно растет.

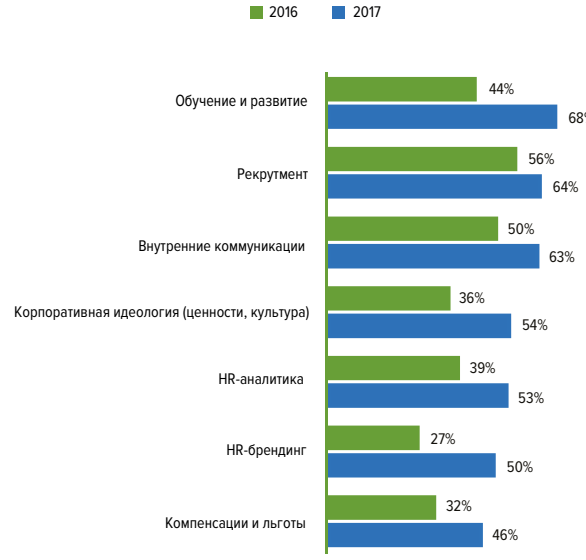
Это видно из сравнения данных по автоматизации различных HR-процессов за 2017 и 2016 год, которые мы получили в ходе онлайн-опроса в июне-июле 2017 года. В опросе приняли участие 156 представителей различных компаний на российском рынке.

Рост популярности использования digital-инструментов наблюдался в прошедшем году по всем позициям, но самый быстрый — в деле обучения и развития (+24 процентных пункта), а также HR-брендинга (+23 п.п.). Количество пользующихся цифровыми инструментами для формирования и продвижения HR-бренда увеличилось в два раза — теперь таковых ровно половина от всех компаний.

Медленнее всего росла доля автоматизации в рекрутменте, но это связано с насыщением рынка — доля автоматизированных процессов здесь уже была на относительно высоком уровне. Чаще всего автоматизация рекрутмента встречается в маленьких компаниях со штатом до 100 человек и крупных, численностью более 500 сотрудников, реже всего — в средних. В больших компаниях высока доля автоматизации в HR-аналитике, а также в расчете компенсаций и льгот.

Использование digital-инструментов* в HR-процессах

(для компаний, которые применяют digital-инструменты в HR-процессах от общего числа опрошенных компаний)



Опрос HR-менеджеров

*Digital-инструменты - это современные технологии, позволяющие оптимизировать и автоматизировать HR-процессы

В вашей компании используются digital-инструменты по следующим направлениям?*

	В целом	До 100 человек	От 101 до 500 чел.	Более 500 чел.
Обучение и развитие	**68%**	67%	62%	77%
Рекрутмент	**64%**	71%	50%	69%
Внутренние коммуникации	**63%**	63%	60%	67%
Корпоративная идеология	**54%**	54%	52%	56%
HR-аналитика	**53%**	44%	48%	72%
HR-брендинг	**50%**	46%	50%	54%
Компенсации и льготы	**46%**	38%	43%	59%

*Зеленым - значимо выше, чем в среднем по выборке. Оранжевым - значимо ниже, чем в среднем по выборке.

В сфере рекрутмента растет представительство современных информационных технологий. Драйверы развития современного рынка ИТ — облачные и мобильные технологии — стали почти в два раза чаще встречаться в процессах рекрутмента в 2017 году. Среди прочих современных тенденций — использование ATS-систем, позволяющих автоматизировать задачи подбора, а также машинное обучение.

Также из опроса мы узнали, что две трети HR-менеджеров стали использовать социальные сети в деле поиска и подбора кандидатов. Причем делают это все компании одинаково, независимо от размера штата или территориального расположения. Эту практику уже можно назвать общепринятой.

Чем крупнее компания, тем больше вероятность, что она использует ERP-системы для планирования рекрутмента. Доля компаний, внедривших ERP-систему за последний год, также выше в московских компаниях. То же самое можно сказать и про машинное обучение — в Москве оно встречается в сфере рекрутмента в пять раз чаще, чем в регионах.

Изменения в решении задач рекрутмента, произошедшие за последний год в российских компаниях

(от числа тех компаний, которые указали, что развивают направление "Рекрутмент")

Опрос HR-менеджеров

* - вариант ответа отсутствовал в исследовании 2016 года

Что нового сделала ваша компания за последний год для решения задач рекрутмента?*

	В целом	До 100 человек	От 101 до 500 чел.	Более 500 чел.
Стала использовать социальные сети как инструмент подбора	**64%**	62%	64%	68%
Стала использовать онлайн-инструменты оценки кандидатов и сотрудников	**35%**	49%	15%	35%
Стала применять облачные технологии	**22%**	27%	27%	12%
Стала проводить digital-собеседования	**21%**	20%	9%	32%
Внедрила ERP-систему	**15%**	4%	15%	29%
Создала/приобрела ATS-систему	**14%**	11%	12%	21%
Запустила программу мобильного HR (боты, приложения и пр.)	**9%**	11%	3%	12%
Применила искусственный интеллект и машинное обучение в рабочих процессах	**7%**	4%	6%	12%
Другое	**1%**	2%	0%	0%
Ничего	**19%**	22%	24%	9%

*Зеленым - значимо выше, чем в среднем по выборке. Оранжевым - значимо ниже, чем в среднем по выборке.

Что нового сделала ваша компания за последний год для решения задач рекрутмента?*

	В целом	Москва	Регионы
Стала использовать социальные сети как инструмент подбора	**64%**	69%	63%
Стала использовать онлайн-инструменты оценки кандидатов и сотрудников	**35%**	49%	29%
Стала применять облачные технологии	**22%**	28%	20%
Стала проводить digital-собеседования	**21%**	23%	19%
Внедрила ERP-систему	**15%**	23%	9%
Создала/приобрела ATS-систему	**14%**	18%	13%
Запустила программу мобильного HR (боты, приложения и пр.)	**9%**	15%	6%
Применила искусственный интеллект и машинное обучение в рабочих процессах	**7%**	15%	3%
Другое	**1%**	0%	1%
Ничего	**19%**	13%	23%

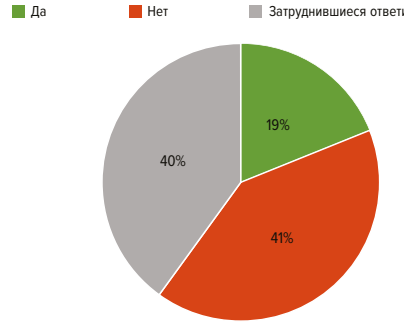
*Зеленым - значимо больше по сравнению с другой группой. Оранжевым - значимо меньше по сравнению с другой группой.

Только каждая пятая компания среди тех, кто не использует машинное обучение в рекрутменте, заинтересована в том, чтобы поменять ситуацию. Тех, кто не видят в этом необходимости, примерно в два раза больше, причем как среди небольших, так и среди крупных компаний.

Именно подбор кандидатов считается одним из самых перспективных направлений для использования искусственного интеллекта уже сегодня. В Москве технологичных компаний оказывается чуть больше, чем в регионах — здесь машинное обучение в 2017 году планирует использовать каждая четвертая компания, а не планирует — каждая третья.

Заинтересованность* компаний во внедрении искусственного интеллекта и машинного обучения в решении задач рекрутмента

(от числа тех компаний, которые не применяют машинное обучение и искусственный интеллект для решения задач рекрутмента)



Опрос HR-менеджеров
*В ближайший год.

Планируете ли вы в ближайший год применять искусственный интеллект и машинное обучение?*

	В целом	До 100 человек	От 101 до 500 чел.**	Более 500 чел.
Да	**19%**	18%	16%	23%
Нет	**41%**	29%	48%	48%
Затрудняюсь ответить	**40%**	53%	36%	29%

*Зеленым - значимо выше, чем в среднем по выборке. Оранжевым - значимо ниже, чем в среднем по выборке.
**Недостаточная выборка.

Планируете ли вы в ближайший год применять искусственный интеллект и машинное обучение?

	В целом	Москва	Регионы
Да	**19%**	26%	15%
Нет	**41%**	32%	45%
Затрудняюсь ответить	**40%**	41%	40%

Причина невысокой популярности машинного обучения скорее кроется в неразвитости инструментария, чем в недоверии к технологии как таковой — 70% опрошенных уверены, что рано или поздно искусственный интеллект сможет заменить HR-менеджеров в деле выполнения большинства их сегодняшних обязанностей. Причем в сумме почти половина опрошенных считает, что это произойдет максимум через 5 лет, то есть в относительно недалекой перспективе.

Способность искусственного интеллекта решать большинство нынешних обязанностей рекрутеров

(от числа всех опрошенных компаний)

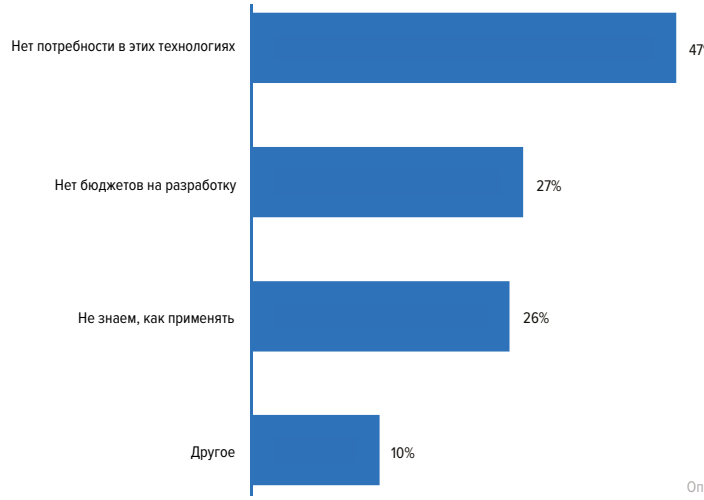
Опрос HR-менеджеров

Еще одним камнем преткновения в деле внедрения машинного обучения в HR является отсутствие потребности в данной технологии. Среди тех, кто не собирается применять машинное обучение в HR, половина отказывается от него именно по причине ненужности.

У четверти нет соответствующих бюджетов, еще четверть не знает, как именно может быть применена эта технология. Очевидно, что компаниям не хватает конкретной информации о продуктах, связанных с машинным обучением.

Причины отказа от использования искусственного интеллекта и машинного обучения в HR-процессах

(от числа тех компаний, кто не запускал машинное обучение и искусственный интеллект в рабочих процессах)



Опрос HR-менеджеров

Автоматизация vs традиционные инструменты: взгляд HR-менеджера

(от числа всех опрошенных компаний)

Опрос HR-менеджеров

Почти половина опрошенных компаний предпочла бы автоматизацию раздуванию штата специалистов в HR-отделе при схожих затратах в первый год. Противоположного мнения придерживается каждая пятая компания.