

27 апреля 2023

Ловкий фокусник: почему нельзя заменить эйчара искусственным интеллектом



Антон Бобров,
директор по развитию
интранет-портала K-Team от
ГК «КОРУС Консалтинг»

Искусственный интеллект часто мистифицируют, однако стоит признать, что мы еще далеко от роботов, киборгов или чего-то еще антиутопического. ИИ в основном пока что ограничивается наукой о данных. Антон Бобров (ГК «КОРУС Консалтинг») — о его недостатках.

Модели машинного обучения основаны на статистических прогнозах. Например, ChatGPT — это чат-бот на базе искусственного интеллекта, который может предсказать следующее слово в предложении или скомпилировать текст из уже существующих данных. Но говорить о том, что он создает что-либо с нуля, было бы неправильно. ИИ — это не интеллект, а предсказание. Сравнить его с человеческим интеллектом — значит делать



ошибку. Единственное важное сходство заключается в том, что эти алгоритмы имеют способность к самообучению — они развиваются и совершенствуются по мере роста объема исходных данных.

HR — одна из областей, в которых наука о данных сейчас активно используется, потому что здесь много повторяющихся и стандартизированных действий: опубликовать вакансии, проанализировать резюме, отправить кандидату письмо. К примеру, раньше рекрутер тратил время на изучение того, содержит ли резюме правильные ключевые слова. Теперь технология автоматического анализа резюме может сделать это быстрее него.

ИИ усиливает HR-специалистов: сочетание искусственного и человеческого интеллекта дает более высокие результаты. Однако мы все еще далеки от идеального хантинга: большинство компаний отмечают, что не могут найти нужных кандидатов, а большинство кандидатов отмечают, что сложно найти подходящую работу.

Рассмотрим, какие недостатки есть у ИИ.

ПРОБЛЕМЫ С ИСТОЧНИКАМИ

Часто ИИ получает данные из нерепрезентативных источников. К примеру, ChatGPT в основном берет информацию из регионов Европы и Северной Америки. Назвать эту выборку широкой нельзя, так как она не охватывает



многие регионы. Почти 40% населения планеты, по статистике ООН, не имеет постоянного доступа к интернету. Как итог, они не могут создавать информацию, которую бы ИИ впоследствии использовал в качестве источников.

Кроме того, встает вопрос об авторском праве. Если мы совмещаем навыки сотрудника и технологии ИИ для написания статей, нельзя быть на 100% уверенным, что получится уникальный материал. Ведь данные берутся из каких-то источников, которые иногда сложно проследить.

ЕСЛИ НУЖНЫ НЕ ТОЛЬКО «ФОКУСЫ», НО И СЕРЬЕЗНЫЙ ФУНКЦИОНАЛ

Сложно оставаться в стороне, когда каждый день встречаются удачные кейсы использования ИИ. Но одно дело, когда надо написать текст вакансии, подобрать подходящую картинку, смонтировать видео или придумать забавное поздравление коллегам, — для решения всех этих задач можно использовать программу в интернете. Другое дело, когда нужно интегрировать ИИ в контур компании, где уже есть цифровая платформа для коммуникации, управления стратегией и задачами, автоматизации кадровых процессов и совместной работы. И важно, чтобы все процессы происходили в ней.

Многие стартапы, работающие в области ИИ, имеют лишь частичное представление о функциях HR и внутрикорпоративных коммуникациях. Они



предлагают решения в конкретной области (HR), которые не всегда можно быстро интегрировать в экосистему компании.

Внедрение ИИ-решений может занимать до трех лет в зависимости от сложности и стоить компании миллионы рублей. К примеру, ИИ-бота можно интегрировать с облачной системой, но цена будет начинаться примерно от 2 млн руб.

При этом ИИ может быть дорогим не только в разработке, но еще и в использовании. Да, ChatGPT можно начать пользоваться практически бесплатно, но здесь свои подводные камни:

- он работает в России только через VPN;
- у него есть проблема с конфиденциальностью данных (так, в марте произошла утечка данных пользователей).

ИИ МОЖЕТ НАВЯЗЫВАТЬ МНЕНИЕ

Есть компании, которые продают программное обеспечение, обещающее предсказать, собирается ли работник уйти с должности. Однако, для того чтобы сделать подобное предсказание, можно использовать и традиционные инструменты, например опросы вовлеченности.

HR-специалисты имеют мягкие навыки, которые позволяют им верно оценивать атмосферу в коллективе. Однако даже профессионалам сложно



распознавать настроение и намерения дистанционных сотрудников. Поэтому многие из них с помощью ИИ ищут подтверждение верности решений, которые и так планировали принять. Правда, здесь стоит проявлять осторожность. Допустим, сотрудник даже и не думает об уходе, а ИИ приметил его как потенциально увольняющегося. Это может побудить руководителя изменить свое отношение к нему.

В 2018 году онлайн-гигант Amazon отказался от практики найма с помощью ИИ, когда заметил его предвзятость. ИИ приглашал на собеседование в основном мужчин. При этом он отсеивал резюме женщин, даже если они были идеальными кандидатами. Выяснилось, что в подборке, на которой ИИ обучался, большинство резюме принадлежало мужчинам. И это было логично, потому что мужчин в технологическом секторе больше, чем женщин. Естественно, ИИ сделал вывод, что мужчины были предпочтительными кандидатами. Конечно, проблема была не в самом ИИ, а во входных данных, которые использовала компания. Тем не менее, надзор человека помог бы избежать такой ситуации.

Еще один момент, который может беспокоить сотрудников, — то, что ИИ становится своего рода боссом. Так случилось в американской страховой компании MetLife. Она внедрила приложение Sagito на основе ИИ. Когда сотрудник разговаривает с клиентом по телефону, он должен запускать приложение. Тогда приложение будет посылать сигналы во время разговора — например, мигать иконкой спидометра, если считает, что сотрудник говорит слишком быстро, показывать чашку кофе, если голос сотрудника покажется ему сонным, и значок сердца, если сотрудник будет проявлять

недостаточно эмпатии. Такой инструмент по сути выполняет роль «большого брата», который постоянно следит за сотрудниками. Результатом тотального контроля становится выгорание.

ИИ ИМЕЕТ ОГРАНИЧЕНИЯ

Гарвардская школа бизнеса в 2021 году провела исследование и обнаружила: 88% HR-менеджеров столкнулись с тем, что ИИ-инструменты отклоняют квалифицированных кандидатов. Дело было в слишком большой избирательности ИИ. Во-первых, в описаниях вакансий содержалось много требований. ИИ проверял резюме кандидатов на соответствие всем им. В результате он отклонял квалифицированных соискателей, у которых не хватало всего одного-двух навыков. Во-вторых, ИИ отсеивал кандидатов, в резюме которых были пробелы продолжительностью более полугода. Пробелы могли быть связаны с творческим отпуском, декретом, обучением. Однако ИИ это не учитывал.

Сегодня многие компании пользуются программами, которые отфильтровывают резюме еще до того, как рекрутер их просмотрит, — из-за несоответствия требованиям к высшему образованию, опыту и т.д. Если резюме разбирает человек, то он может пригласить на собеседование кандидата, который не удовлетворяет некоторым из требований — наименее значимым. Ведь один-два навыка бывает легко получить. Конечно, ИИ можно настроить более гибко, чтобы он не требовал стопроцентного совпадения. Однако и в этом случае нельзя быть полностью уверенным, что он случайно не пропустит важного кандидата.

ЭМПАТИЮ НЕ ЗАМЕНИТЬ

ИИ может воспроизводить определенные функции человеческого общения, но он все же не способен проявлять эмпатию и устанавливать связь — и то и другое очень важно, к примеру, когда HR выполняет функции коуча.

Искусственный интеллект плох в задачах, требующих «человечности», таких как:

- «продажа» вакансии: ИИ не всегда может выявить потребности кандидата, чтобы рассказать о компании, упирая на них;
- установление эмоциональной связи: ИИ поможет новому сотруднику адаптироваться в компании, но он возьмет на себя техническую часть — расскажет о структуре отделов и о том, кому и какой вопрос задать. Однако лишь HR сможет донести до сотрудника ДНК организации и помочь установить с ней эмоциональную связь;
- разработка стратегии: ИИ может собрать информацию и помочь провести анализ, но он не способен разработать стратегию найма кандидатов, которая будет положительно влиять на бизнес-результаты. Это под силу лишь HR-бизнес-партнеру.

СТОИТ ЛИ ВСЕ-ТАКИ БОЯТЬСЯ ЗАМЕЩЕНИЯ



Отчет Всемирного экономического форума показывает: ИИ заменит около 85 млн рабочих мест в 2025 году. Однако благодаря ему в том же году будет создано около 97 млн рабочих мест. К примеру, в России спрос на специалистов по ChatGPT вырос в 13 раз — с 312 в августе 2022 года до 506 в феврале. Специалистам на такой должности предлагают в среднем оклад 50 тыс. руб.

Способность переучиваться будет иметь важное значение для людей, столкнувшихся с увольнением из-за автоматизации. Но организациям нужно быть осторожнее, чтобы не упускать из виду дополнительную ценность, которую несут сотрудники. К примеру, технологии позволяют внедрить в компании автоинтервью, то есть предлагать кандидату вместо общения с HR ответить на вопросы в формате записи видео. Далее видео проанализирует ИИ. Однако кандидаты могут расценить такой подход как неуважение. В итоге компания получит отказы от людей, которые потенциально могли бы стать сотрудниками.

Если говорить об HR-карьере, то в будущем рекрутеры возьмут на себя многие функции менеджеров по талантам. Компании автоматизируют рутину — например, поиск резюме, рассмотрение портфолио и анкет, отправку сообщений, ведение статистики. HR-специалистам останется самое важное — разобраться в том, чего хотят соискатели и топ-менеджеры компании, и найти баланс между их интересами.