

знания, умения и навыки.

УДК 004.81:658.3

## **ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Кандричина И.Н. к.с.н., доцент, заместитель декана  
Белорусский национальный политехнический университет

Искусственный интеллект в сфере управления персоналом рассматривается как способность цифрового компьютера или управляемого компьютером робота выполнять задачи, считающиеся прерогативой человека. Это огромный спектр алгоритмов и инструментов механизированного обучения, который может оперативно получать данные, выявлять определенные закономерности, оптимизировать или прогнозировать тенденции.

Несомненно, в будущем кадровый менеджмент должен сочетать в себе человеческую и технологическую составляющую, однако оценки подобной интеграции противоречивы. Введение интеллектуального интеллекта рассматривается некоторыми аналитиками как потенциальная угроза человеческим ресурсам, неизбежно ведущая к сокращению рабочих мест. Более оптимистичный взгляд заключается в том, что продолжающаяся эволюция интеллектуальных технологий послужит экономии полезного фонда рабочего времени HR-менеджера. Сами же специалисты по работе с персоналом хорошо осознают выгоды, которые смогут извлечь за счет оптимизации ряда процессов и процедур кадрового менеджмента. Огромным преимуществом искусственного интеллекта в HR-менеджменте является возможность принимать решения в режиме реального времени на основе предустановленных алгоритмов. Что, в свою очередь, приводит к автоматизации процессов управления персоналом и повышению эффективности деятельности отдела кадров, персонала и организации в целом.

Рутинные административные процедуры отдела кадров весьма трудоемки. Составление графиков отпусков и трудовых расписаний, контроль и аудит персонала, анализ производительности труда и ранжирование результатов работы команды и отдельных сотрудников, сбор данных и подготовка отчетности занимает много времени и требует дублирования запросов на предоставление информации от работников организации. Здесь искусственный интеллект обладает определенным потенциалом для сокращения временных затрат за счет эффективной

автоматизации широкого спектра административных процедур, от составления графика отпусков и планирование рабочих смен до управления производительностью и эффективностью труда.

Первый шаг к использованию искусственного интеллекта в сфере HR-менеджмента – это применение его в процессе подбора, отбора и найма персонала, также привлечения талантов.

Искусственный интеллект способствует расширению возможностей отбора кандидатов, планирования собеседований, прогнозированию результатов тестирования и ответов на вопросы соискателей. В результате время рекрутинга в компании значительно сокращается, как и время, которое отдел кадров тратит на рутинные административные задачи, связанные с поиском наиболее соответствующего требованиям кандидата на замещение вакантной должности, например, на ведение баз данных кандидатов. В дополнение к сокращению временных затрат повышает и производительность труда рекрутеров.

Одним из примеров успешного использования искусственного интеллекта в рекрутинге является «Sage HR», автоматизированная система управления персоналом, переносящая работу с запросами в цифровой формат. Данное комплексное программное обеспечение для подбора персонала ускоряет процесс благодаря автоматизированному отслеживанию, отбору кандидатов по запросу и расширенной аналитике данных. Производительности труда рекрутеров повышается за счет легкого управления каждым этапом процедуры с помощью приложения «Hiring Pipeline», которое позволяет эффективно планировать собеседования посредством их автоматической синхронизации с календарями рабочего времени.

Искусственный интеллект может быть интегрирован в процесс адаптации работника, например, ознакомление новых сотрудников с информацией о компании в их первый рабочий день и заполнение необходимой стартовой базовой документации. Полезные аспекты искусственного интеллекта при внедрении заключаются в том, что его можно настроить в соответствии с должностной позицией и потребностями конкретного сотрудника. Что сделает процесс адаптации на новом рабочем месте более персонализированным и, в конечном счете, более результативным.

Многие новые инструменты искусственного интеллекта разрабатываются для работы с талантливыми сотрудниками. Привлечение и управление талантами включает в себя процессы поиска и вовлечения высококлассных работников, их непрерывное развития, постоянную мотивацию и стимулирование, удержание в организации данной категории персонала. Разработки искусственного интеллекта в области управления

талантами могут включать алгоритмы, способствующие прогнозированию вероятности ухода сотрудника путем оценки данных о нем (размер заработной платы и уровень дополнительного премирования, время пребывания в должности, показатели производительности труда) при одновременном сопоставлении их с общим уровнем выбытия и текучести кадров. Этого помогает менеджерам по персоналу оценить любые потенциальные риски до их возникновения, и позволяет принимать соответствующие превентивные меры по предотвращению и недопущению появления угроз и развития проблемных ситуаций.

Непрерывное обучение и развитие необходимы как для отдельного работника и его продвижения по карьерной лестнице, так и для организаций и наращивания ее кадрового потенциала. Однако в быстро меняющемся мире проблема заключается в том, что информация и знания устаревают значительно быстрее, а инновации разрабатываются и имплементируются в управленческую практику и жизнедеятельность организации непрерывно. Искусственный интеллект, внедренный в планирование развития и обучения персонала, разработку учебных программы и курсов может по-настоящему повысить его ценность и эффективность обучения за счет персонализации способов и методов обучения посредством дополнения диалоговых интерфейсов и материалов электронного обучения в соответствии с потребностями обучающегося. У каждого человека есть свой предпочтительный стиль обучения, разработки в области искусственного интеллекта помогают организациям оценить социально-психологические качества личности, особенности восприятия и памяти, подобрать и адаптировать учебные курсы, соответствующие широкому спектру индивидуальных особенностей и предпочтений.

Искусственный интеллект также может быть использован для улучшения внутреннего коучинга, что является ценным дополнением к предложениям в области обучения и развития персонала. Благодаря использованию приложений искусственного интеллекта и баз данных в управлении талантами можно отслеживать опыт работы и карьерный путь новых сотрудников организации и тех, кто, включен в кадровый резерв.

Благодаря разработкам в области искусственного интеллекта возникает множество преимуществ для персонала организаций. Некоторые из наиболее сложных задач, которые можно было бы считать рутинными, передаются системам искусственного интеллекта для обработки и сокращения затрат время, одновременно минимизирую проблемы, иногда возникающие вследствие ошибок человека-пользователя.

Плюсом для HR-менеджера является то, что инновации, вносимые в трудовые обязанности и процессы управления персоналом с помощью искусственного интеллекта, усиливают, а не заменяют потребность в

квалифицированных специалистов. Как отмечается в отчете «Gartner», искусственный интеллект, согласно прогнозам экспертов, создаст 2,3 миллиона дополнительных рабочих мест, взамен имеющимся 1,8 миллиона должностей среднего и низшего уровня кадрового менеджмента.

УДК 338.24.01

## **КОММУНИКАЦИЯ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ**

Матяс И.Д. к.ист.н. доцент

Белорусский национальный технический университет

Управление кризисом или кризис менеджмент определяет способность лидеров и организаций реагировать на угрозу, фактически – спасти организацию (объект управления) от воздействия кризисных событий, возвращать ее к нормальному состоянию и сохранять условия для ее дальнейшего развития. Практика кризис менеджмента представляет собой принятие решений в условиях срочности и неопределенности, причем степень неопределенности всегда высока, поскольку каждая кризисная ситуация уникальна, а степень срочности зависит от того, ожидаемой или неожиданной была ситуация. В бизнес среде степень неожиданности ниже (когда угроза не вызвана природными или техногенными катастрофами, например, связана с циклами развития организации, технологий, отрасли), поэтому организации развивают риск менеджмент, прогнозируя и просчитывая вероятность наступления той или иной опасной ситуации.

Теоретики и практики кризис менеджмента, определяя кризисные ситуации (события), выделяют шесть общих характеристик: редкость, значимость, сильное воздействие, неоднозначность, срочность и высокие ставки для организации [1]. Следует отметить, что кризис всегда несет в себе угрозу для ценностей организации (системы), создает длительный дестабилизирующий эффект не только для организации, но и для всех заинтересованных сторон.

Недаром практику управления кризисом недаром называют *антикризисным* управлением, понятие которого шире кризис менеджмента, поскольку включает не только борьбу с наступившим кризисом, но и распознавание сигналов и симптоматики надвигающегося кризиса, определение вероятности и времени его наступления для смягчения удара и уменьшение ущерба, который кризис способен нанести организации (системе) и ее стейкхолдерам. То есть, антикризисное управление — это упреждающий процесс, который включает преодоление кризиса еще до того, как он произойдет [1]. Одна из моделей