

УДК 005.95

DOI 10.28995/2073-6304-2018-2-9-22

Применение digital-инструментов в подборе и отборе персонала в организации

Надежда И. Архипова

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, 2506539@mail.ru*

Ольга Л. Седова

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, olga-sedova@yandex.ru*

Аннотация. В статье приведены результаты проведенного авторами исследования влияния цифровых технологий на трансформацию управления персоналом в современных условиях. Проведен анализ практического опыта отечественных компаний по применению digital-инструментов в процессе подбора и отбора персонала. В результате анализа статистических данных, мнений экспертов и результатов опросов консалтинговых компаний по теме исследования выявлены современные тенденции применения digital-инструментов в процессах цифровизации подбора и отбора персонала, определены основные преимущества совершенствования рекрутинга на основе цифровых технологий, а также охарактеризованы проблемы их внедрения в практику отечественных организаций. Предложены основные критерии принятия решения о применении digital-инструментов в подборе и отборе персонала в компании.

Ключевые слова: управление персоналом, подбор и отбор персонала, цифровые технологии, рекрутинг, digital-инструменты

Для цитирования: Архипова Н.И., Седова О.Л. Применение digital-инструментов в подборе и отборе персонала в организации // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2018. № 2 (12). С. 9–22. DOI: 10.28995/2073-6304-2018-2-9-22

Application of digital-instruments in the staff selection and screening in the organization

Nadezhda I. Arkhipova

*Russian State University for the Humanities,
Moscow, Russia, 2506539@mail.ru*

Olga L. Sedova

*Russian State University for the Humanities,
Moscow, Russia, olga-sedova@yandex.ru*

Abstract. The article presents the results of the research carried out by the authors in the influence of digital technologies on the transformation of personnel management in modern conditions. The analysis of the practical experience of domestic companies on the use of digital tools in the process of staff selection and screening was carried out. As a result of the analysis of statistical data, opinions of experts and the results of surveys of consulting companies on the topic of the research, the current trends in the use of digital tools in the processes of digitization of staff selection and screening were shown up, the main advantages of improving recruiting on the basis of digital technologies were identified, and the issues of their introduction into the practice of domestic organizations were described. The main criteria for deciding on the use of digital tools in the staff selection and screening in the company are proposed.

Keywords: personnel management, staff selection and screening, digital technologies, recruiting, digital-tools

For citation: Arkhipova NI., Sedova OL. Application of digital-instruments in the staff selection and screening in the organization. *RSUH/RGGU Bulletin. "Economics. Management. Law" Series.* 2018;2:9-22. DOI: 10.28995/2073-6304-2018-2-9-22

В условиях развития цифровой экономики происходит трансформация бизнес-процессов во всех сферах деятельности, в том числе и в сфере управления персоналом. Одной из основных тенденций совершенствования управления персоналом является цифровизация HR-технологий на основе применения современных информационно-коммуникационных технологий.

Анализ практики автоматизации функций управления персоналом в отечественных организациях позволяет выделить три основных варианта применения информационно-коммуникационных технологий. При первом варианте применяются стандартные программные продукты (например, «1С Зарплата и кадры», «Platinum», «Галактика», «БОСС-Кадровик» и др.) для автоматизации таких «рутинных» функций управления персоналом, как кадровое делопроизводство, учет рабочего времени, расчет заработной платы. При втором варианте используют специализированные программы автоматизации базовых функций системы управления персоналом (автоматизированные системы подбора персонала, его оценки, планирования карьеры и др.). Например, по данным портала Human resource management (HRM), в настоящее время только для автоматизации функции подбора персонала разработано более 80 готовых программных продуктов, которые позволяют не только формировать базу резюме, но и хранить историю взаимодействия работодателя с каждым кандидатом. Наиболее часто в отечественных организациях для автоматизации подбора персонала применяются такие программы, как E-Staff Рекрутер, 1С, Experium [1]. Третий вариант автоматизации управления персоналом в организациях характеризуется разработкой и внедрением комплексных автоматизированных систем управления персоналом, которые часто интегрируются в ERP-системы (Enterprise Resource Planning – система планирования ресурсов предприятия).

Как показали результаты исследования компании Deloitte «Международное исследование тенденций в сфере управления персоналом – 2017», в котором приняли участие более 10 тысяч руководителей компаний и руководителей служб управления персоналом из 140 стран мира, в том числе 156 респондентов из России, только в 23% российских компаний – участников опроса – автоматизированы «все или почти все» функции управления персоналом; в 67% – они автоматизированы только частично; в 10% – автоматизация полностью отсутствует [2].

Однако в условиях развития цифровой экономики перед отечественными организациями стоит задача не просто автоматизации бизнес-процессов, в том числе и в сфере управления персоналом, а их принципиальное изменение на основе применения современных цифровых инструментов (digital-инструменты). Основной целью цифровизации технологий управления персоналом является минимизация временных, человеческих, финансовых, материальных ресурсов при повышении качества.

Особую актуальность цифровизация в сфере управления персоналом имеет в процессе подбора и отбора персонала, от оперативности и качества проведения которого зависит формирование кадрового потенциала организации, который оказывает существенное влияние на конкурентоспособность и эффективность деятельности любой организации.

Согласно результатам исследования «Развитие HR-процессов и использование digital-инструментов в российских компаниях», которое было проведено Службой исследований HeadHunter, в 2017 г. 64% российских компаний уже использовали digital-инструменты для подбора сотрудников (см. рис. 1).



Рис. 1. Применение digital-инструментов для подбора сотрудников в российских организациях [3]

При этом наряду с применением в процессе подбора и отбора персонала ставших в последние годы уже традиционными digital-инструментов, таких как социальные сети, интернет-ресурсы, автоматизированные системы подбора персонала, в 9% отечественных организаций используются чат-боты и роботы, в 7% – искусственный интеллект и т. д.

Одним из наиболее перспективных цифровых инструментов для оптимизации процесса массового подбора персонала, при ко-

тором необходимо оперативно привлечь в организацию большое количество работников на однотипные должности, не требующие высокой квалификации, являются чат-боты – программы интерактивного взаимодействия работодателя с кандидатами. В настоящее время на практике применяются текстовые, телефонные и видеоботы, которые позволяют осуществлять коммуникацию кандидата с работодателем без личного участия менеджера. Текстовый бот представляет собой текстовый чат с письменными ответами кандидата на вопросы работодателя; телефонный бот осуществляет автоматический обзвон кандидатов и предусматривает их устные ответы на заранее записанные работодателем вопросы; видеобот проводит видеопроверку с кандидатом, при этом в отличие от видеопроверки по Skype вопросы работодателя заранее записаны. Чат-боты позволяют автоматически провести скрининг кандидатов, т. е. проранжировать и распределить их на группы в зависимости от соответствия предъявляемым требованиям (полностью соответствуют, частично соответствуют, не соответствуют). Для коммуникации с соискателями ссылка на чат-бот может быть интегрирована в вакансии организации, размещенные на сайтах для поиска работы, смс-рассылки, рекламные баннеры, социальные сети, мессенджеры, джоб-киоски, печатные материалы в формате QR-кода. Например, в поисковой системе HeadHunter существует сервис таргетированной рекламы Clickme и кнопка hhrobot, которая может быть размещена как на карьерной странице компании, так и в социальных сетях в виде виджета [4].

Кандидаты, которые откликнулись на вакансию, переходят по данной ссылке и получают подробную информацию о вакансии, отвечают на заранее записанные вопросы работодателя. Таким образом, HR-бот не проводит самостоятельный поиск кандидатов, а автоматически оценивает формальные данные и проводит первичное собеседование с кандидатами, которые откликнулись на вакансию.

Анализ опыта использования чат-ботов в отечественной практике управления персоналом показал, что наиболее эффективно их применение при массовом подборе персонала. Например, в 2017 г. был реализован проект массового подбора персонала продавцов-консультантов и специалистов информационной службы в гипермаркеты Hoff с использованием чат-бота компании HeadHunter. Чат-бот был интегрирован в смс- и email-рассылки, рекламные баннеры. Во время сессии с чат-ботом каждый кандидат получал информацию о вакансии, подтверждал свою заинтересованность в ней, а также проходил оценку по таким критериям, как город проживания, возраст, уровень владения ПК, опыт работы. Отобранные

программой кандидаты были проранжированы в системе Talantix в зависимости от набранных ими баллов соответствия требованиям. В результате реализации данного проекта было проведено более 14 тысяч чат-сессий с кандидатами из Москвы, Санкт-Петербурга и Самары и отобрано 1587 работников. Время найма работников снизилось от нескольких недель до нескольких дней [5].

Основными достоинствами применения чат-ботов в процессе подбора и отбора персонала являются повышение объективности оценки кандидатов (отсутствуют личные предпочтения менеджера по персоналу, дискриминация по национальным и другим признакам), значительное сокращение времени на первичный отбор кандидатов (автоматизация рутинных операций по обзвону кандидатов, проведению телефонных интервью, анализу формальных данных, ранжированию кандидатов, составлению расписания очных собеседований с руководителями), удобство коммуникации кандидата с работодателем (в любое время в любом месте), возможность мгновенной обратной связи с кандидатом по результатам предварительного отбора, повышение качества принимаемых управленческих решений о приеме кандидата на работу.

Вместе с тем следует отметить, что эффективность применения чат-ботов во многом зависит от качества разработанного менеджерами по персоналу сценария разговора с соискателями, четких критериев их оценки. Кроме того, автоматизация процесса предварительного отбора кандидатов при приеме на работу и их ранжирование предполагает использование в процессе собеседования закрытых вопросов, которые предусматривают однозначный ответ кандидата («да» или «нет»).

Тенденцией роботизации процесса подбора и отбора персонала является применение digital-устройств с искусственным интеллектом, которые позволяют не только оценивать формальные данные кандидатов, откликнувшихся на вакансию, но и автоматизировать процесс поиска кандидатов, проведения с ними развернутого собеседования и оценку по разным критериям. Успешным отечественным проектом применения роботов в процессе подбора и отбора персонала является робот Вера, который представляет собой интеллектуальную программную технологию с использованием нейронной сети. Робот Вера позволяет автоматизировать поиск кандидатов путем выборки подходящих резюме с рабочих сайтов в соответствии с требованиями вакансии, осуществлять обзвон кандидатов, проводить с ними онлайн-собеседование (задает и отвечает на вопросы), видеоинтервью. Самообучающаяся нейронная сеть распознает естественную речь человека и ведет

с кандидатами полноценный диалог. Дополнительными опциями данного устройства являются возможность распознавания эмоций кандидата во время видео-собеседования и их ранжирования по пятибалльной шкале (от «расстроен» до «счастлив»), а также получение статистики по количеству активных кандидатов на разных рабочих сайтах. В зависимости от предпочтений работодателя робот Вера может вести диалог на русском и английском языках, а также имитировать мужской или женский голос. К концу 2018 г. планируется запуск новых сервисов робота Вера, в частности, позволяющих прогнозировать момент увольнения сотрудника (для работодателей) и возможность найти идеальную работу (для соискателей) [6].

Эффективность применения робота Вера подтверждена опытом 200 крупных российских компаний, которые осуществляют подбор персонала с его помощью. Например, в ПАО «МТС» всего за один месяц применения робота Вера был проведен обзвон 40 000 соискателей, отправлено 37 000 email-сообщений, получено 5000 откликов кандидатов, более 100 кандидатов прошли видеопрофиль интервью [7]. По данным ПАО «МТС», роботизация процесса подбора персонала позволила сократить время реакции на появление нового резюме по интересующим компанию профилям в рабочее время до двух часов, увеличить долю заинтересованных кандидатов при «холодном» поиске до 70% (при текущих 40%); увеличить количество собеседований рекрутеров с кандидатами за счет сокращения времени на поиск резюме на 30% ежемесячно [8].

Основными преимуществами применения роботов в процессе подбора и отбора персонала являются повышение оперативности поиска кандидатов (например, менеджер по персоналу в течение рабочего дня может сделать от 60 до 90 звонков, а робот – до 10 тысяч), устойчивость к «пиковым» нагрузкам», отсутствие эффекта «выгорания» на работе.

Применение digital-инструментов с искусственным интеллектом позволяет перейти от подхода в подборе и отборе персонала «post and pray» (публикация вакансий и ожидание откликов) к активному прямому поиску кандидатов «social web». Например, приложение для поиска работы Tinder позволяет осуществлять таргетирование вакансий, т. е. выделять из всех представленных в базе данных вакансий только те, которые удовлетворяют критериям, заданным как работодателем, так и кандидатом, т. е. «встреча» соискателя с работодателем происходит только при условии обоюдного выбора [9]. Данное приложение позволяет точно настраивать воронку подбора кандидатов, стимулирует даже пассивных

кандидатов откликаться на вакансии, значительно сокращает срок закрытия вакансий.

Вместе с тем следует отметить, что при подборе персонала на должности специалистов и линейных руководителей нерационально ограничиваться анализом только формальных данных, так как эффективность их профессиональной деятельности во многом зависит от сформированности профессиональных и личностных компетенций. В связи с этим в практике отбора данной категории работников целесообразно применять онлайн-инструменты тестирования кандидатов с использованием батареи мотивационных и личностных опросников. Примерами таких digital-инструментов могут быть платформа для проведения видеоинтервью HireVue, которая использует искусственный интеллект для считывания эмоций кандидата; платформа AssessFirst, позволяющая оценивать потенциал, мотивацию и поведение кандидата.

Другим инструментом цифровизации процесса подбора персонала являются онлайн-игры с искусственным интеллектом, которые позволяют по результатам игры определить соответствие кандидата вакантной позиции, например, компьютерная онлайн-игра Pymetrics [5].

Большое влияние на трансформацию технологии подбора и отбора персонала в современных условиях оказывает применение HR-аналитики, отличительными признаками которой от простых методов статистического анализа является проведение системного анализа больших массивов данных (BigData), которые поступают из разных источников информации, например, из корпоративных баз данных, социальных сетей, баз данных государственных органов и других внешних источников. Обработка данных, представленных в разных форматах, осуществляется с использованием методов искусственного интеллекта, математической лингвистики, предиктивной аналитики. Это позволяет повысить обоснованность и качество принимаемых решений в сфере подбора и отбора персонала, а также разработать прогностические модели успешности будущей трудовой деятельности кандидата (прогноз его поведения, мотивации, вероятности увольнения и др.).

Как отмечают специалисты, HR-аналитика в настоящее время является одним из основных приоритетных направлений, которое способно улучшить организацию и управление в ней [10].

Согласно результатам Службы исследований компании Head Hunter, HR-аналитику в 2017 г. развивали 69% отечественных компаний, при этом основными направлениями применения HR-аналитики в управлении персоналом являются рекрутинг и формирование зарплатной политики (см. рис. 2).



Рис. 2. Применение HR-аналитики в управлении персоналом [3]

В исследовании компании Deloitte «Подбор персонала в цифровую эпоху» [11] отмечено, что HR-аналитика позволяет анализировать различную информацию о кандидате, например, о его социальной активности (Social CV), друзьях и их социальной активности, вероятности их заинтересованности в предложениях о работе (Sabbe, Xerox, Walmart, Bullhorn Reach Rada), эмоциональном состоянии кандидатов и т. д.

Достоинством применения HR-аналитики в процессе подбора и отбора персонала является возможность формирования отчетов в режиме реального времени, что значительно сокращает трудозатраты рекрутера и позволяет принимать обоснованные решения о приеме на работу кандидатов, которые в большей степени соответствуют требованиям работодателя. Кроме того, применение HR-аналитики способствует оптимизации самой технологии подбора и отбора персонала. Например, компания Google, проанализировав большое количество данных, отказалась от этапа решения сложных задач на входящих интервью в связи с тем, что успешное их решение не было подтверждено эффективностью дальнейшей деятельности специалиста [12].

Можно выделить два основных фактора эффективности применения технологии BigData и HR-аналитики в рекрутинге: снижение трудоемкости анализа больших объемов данных и оперативная подготовка полной, достоверной и актуальной информации для принятия обоснованных решений о соответствии кандидатов предъявляемым требованиям.

Вместе с тем следует отметить, что внедрение технологии Big Data и HR-аналитики в практику подбора и отбора персонала затруднено из-за отсутствия в большинстве российских организаций комплексных автоматизированных систем управления персоналом или отсутствия в них модулей, позволяющих проводить аналитику BigData. Кроме того, часто менеджеры по персоналу не имеют достаточного уровня подготовки в области аналитики с использованием технологии BigData.

В последние годы на трансформацию технологии подбора и отбора персонала оказывают значительное влияние процессы агрегации и «уберизации» [11]. Агрегация подбора персонала предусматривает создание сервисов-агрегаторов, объединенных в единую базу соискателей, которые разместили резюме как на «рабочих» сайтах, так и в социальных сетях, на сайтах профессиональных сообществ и т. д. Например, по такому принципу работает отечественный сервис «Яндекс.Работа». Наряду с универсальными агрегаторами в последнее время получают распространение «отраслевые» агрегаторы; так, при подборе IT-специалистов может быть использован сервис Amazing Hiring, который агрегирует данные более чем из 80 источников и позволяет рекрутерам получать информацию даже об IT-специалистах, которые не находятся в активном поиске работы. Данные сервисы позволяют значительно сократить время на подбор персонала.

Процесс уберизации подбора персонала предусматривает создание сервисов (HRspace/бирж) для взаимодействия работодателей и рекрутеров кадровых агентств, например, таких как HRspace (сервис HeadHunter), HRTime (биржа HR-заказов) и др. Функционирование подобных сервисов аналогично модели Uber, когда работодатели размещают «заказы» – вакансии организации, а рекрутеры кадровых агентств присылают свои предложения.

Таким образом, анализ практики управления персоналом в передовых отечественных компаниях в условиях цифровизации экономики показывает, что основными тенденциями трансформации технологии подбора и отбора персонала в современных условиях являются ее роботизация, применение искусственного интеллекта, HR-аналитики, BigData, агрегация и уберизация.

Вместе с несомненными преимуществами цифровизации процесса подбора и отбора персонала следует отметить, что применение современных digital-инструментов требует значительных финансовых затрат организации, а также владения менеджерами по персоналу цифровыми компетенциями. Кроме того, наличие достаточно большого количества программных продуктов автоматизации процесса подбора и отбора персонала обуславливает решение проблемы их рационального выбора.

В качестве основных факторов, которые целесообразно учитывать при решении вопроса о цифровизации подбора и отбора персонала в организации, могут быть предложены такие, как размер организации, численность персонала, коэффициент текучести кадров, категории подбираемых сотрудников, реализуемые технологии подбора персонала, нормативный срок закрытия вакансий, стоимость digital-инструментов и их технического обслуживания и др.

В зависимости от размера организации и сферы ее деятельности, численности работающих и уровня текучести кадров потребность в подборе и отборе персонала значительно варьируется. Например, в микро- (до 15 работников) и малых (до 100 работников) организациях потребность в подборе и отборе персонала возникает эпизодически. В связи с этим применение дорогостоящих digital-инструментов представляется нецелесообразным, задача подбора и отбора персонала может быть реализована с использованием традиционной технологии на основе реферальных программ, социального рекрутинга (поиск в социальных сетях), интернет-сайтов по поиску работы. В крупных организациях с высоким уровнем текучести кадров (ритейл, коммуникационные компании и т. д.) потребность в подборе персонала практически постоянна, поэтому целесообразна цифровизация подбора и отбора персонала с использованием современных digital-инструментов.

Большое влияние на выбор digital-инструментов имеет применяемая в организации технология подбора и отбора персонала, которая определяется категорией подбираемых сотрудников. Например, в процессе массового подбора персонала (технология Mass recruitment) приоритетными требованиями являются сокращение сроков закрытия вакансий и обеспечение массового отклика кандидатов, что обуславливает целесообразность применения digital-инструментов, обеспечивающих автоматический поиск, обзвон и первичный отбор кандидатов (чат-боты, робот Вера).

При подборе персонала на должности специалистов, линейных руководителей (технология Management Selection) наиболее трудоемким является процесс оценки профессиональных и личных

качеств кандидатов. В связи с этим целесообразно применение программных продуктов автоматического онлайн-тестирования, моделирования успешности профессиональной деятельности, поведения кандидата (робот Вера, устройства искусственного интеллекта).

При подборе персонала на позиции руководителей, топ-менеджеров (технология Executive search) digital-инструменты могут иметь только ограниченное применение, например, в качестве вспомогательного инструмента для составления расписания встреч и т. д.

Следует отметить, что эффективность применения digital-инструментов в подборе и отборе персонала в организации во многом зависит от профессионализма и компетенций менеджера по персоналу и руководителя организации, так как именно они определяют критерии подбора и отбора кандидатов и принимают окончательное решение о его приеме на работу.

Литература

1. *Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л.* Современные проблемы управления персоналом. М.: Проспект, 2018. 160 с.
2. Международное исследование тенденций в сфере управления персоналом – 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends-2017.html> (дата обращения 4 июня 2018).
3. Развитие HR-процессов и использование digital-инструментов в российских компаниях [Электронный ресурс]. URL: <https://hhcdn.ru/file/16480569.pdf> (дата обращения 12 июня 2018).
4. Как HR-боты автоматизируют работу с сотрудниками [Электронный ресурс]. URL: https://kirov.hh.ru/article/501509?from=article_501211 (дата обращения 6 июня 2018).
5. Самые актуальные HR-сервисы: рекомендации от рекрутеров [Электронный ресурс]. URL: <https://rb.ru/list/true-hr/> (дата обращения 10 июня 2018).
6. Самый эффективный HR-менеджер в мире – робот Вера [Электронный ресурс]. URL: <http://www.stiliton.ru/2018/05/samyu-effektivnyu-hr-menedzher-v-mire-robot-vera.html> (дата обращения 11.09.2018).
7. Робот Вера найдет для Вас сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://robotvera.com/static/newrobot/index.html> (дата обращения 6 июня 2018).
8. В МТС наняли на работу робота Веру для подбора персонала [Электронный ресурс]. РИА Новости. URL: <https://ria.ru/society/20170811/1500214089.html> (дата обращения 12 июня 2018).
9. HR Technology 2018: Ten Disruptions for the Year Ahead [Электронный ресурс]. URL: <https://blog.bersin.com/hr-technology-2018-ten-disruptions-for-the-year-ahead/> (дата обращения 15 июня 2018).

10. 2017 Deloitte Global Human Capital Trends [Электронный ресурс]. URL: <https://www2.deloitte.com/za/en/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends.html> (дата обращения 17 июня 2018).
11. Подбор персонала в цифровую эпоху [Электронный ресурс]. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/human-capital/articles/2018/podbor-personala-v-cifrovuyu-epohu.html> (дата обращения 17 июня 2018).
12. *Назаикинский С.В., Седова О.Л.* Роль HR-аналитики в принятии управленческих решений в организациях // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2017. № 3 (9). С. 9–19.

References

1. Arkhipova NI., Nazaikinskiy SV., Sedova OL. Modern issues of personnel management. Moscow: Prospekt Publ.; 2018. 160 p. (In Russ.)
2. International study of trends in the field of personnel management – 2017 [Internet]. (data obrashcheniya 4 june 2018). URL: <https://www2.deloitte.com/ru/en/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends-2017.html> (In Russ.)
3. Development of HR-processes and the use of digital-tools in Russian companies [Internet]. (data obrashcheniya june 2018). URL: <https://hhcdn.ru/file/16480569.pdf> (In Russ.)
4. How HR-bots automate the work with employees [Internet]. URL: https://kirov.hh.ru/article/501509?from=article_501211 (data obrashcheniya 6 june 2018). (In Russ.)
5. The most current HR-services. Recommendations from recruiters [Internet]. URL: <https://rb.ru/list/true-hr/> (data obrashcheniya 10 june 2018). (In Russ.)
6. The most efficient HR manager in the world – robot [Internet]. URL: <http://www.stilton.ru/2018/05/samy-effektivnyy-hr-menedzher-v-mire-robot-vera.html> (data obrashcheniya 11 june 2018) (In Russ.)
7. Robot Vera will find employees for you [Internet]. URL: <https://robotvera.com/static/newrobot/index.html> (data obrashcheniya 6 june 2018) (In Russ.)
8. The robot Vera was hired at the MTS for staff selection [Internet]. RIA Novosti. URL: <https://ria.ru/society/20170811/1500214089.html> (data obrashcheniya 12 june 2018). (In Russ.)
9. HR Technology 2018. Ten Disruptions for the Year Ahead [Internet]. URL: <https://blog.bersin.com/hr-technology-2018-ten-disruptions-for-the-year-ahead> <http://hr-portal.ru/article/10-hr-trendov-2018-po-versii-gzhosha-bersina> (data obrashcheniya 15 june 2018) (In Russ.)
The most current HR-services. Recommendations of recruiters [Internet]. URL: <https://rb.ru/list/true-hr/> (data obrashcheniya 02.09.2018) (In Russ.)
10. 2017 Deloitte Global Human Capital Trends [Internet]. URL: <https://www2.deloitte.com/za/en/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends.html> (data obrashcheniya 17 june 2018).

11. Personnel selection in the digital age [Internet]. URL: <https://www2.deloitte.com/en/pages/human-capital/articles/2018/podbor-personala-v-cifrovuyu-ehpo-hu.html> (data obrashcheniya 17 june 2018). (In Russ.)
12. Nazaikinsky SV., Sedova OL. The role of HR-analytics in making the administrative decisions in organizations. *RSUH/RGGU Bulletin. "Economics. Management. Law" Series*. 2017;3:9-19. (In Russ.)

Информация об авторах

Надежда И. Архипова, доктор экономических наук, профессор, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; 2506539@mail.ru

Ольга Л. Седова, кандидат технических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; olga-sedova@yandex.ru

Information about the authors

Nadezhda I. Arkhipova, Doctor in Economics, professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Sq., Moscow, Russia, 125993; 2506539@mail.ru

Olga L. Sedova, PhD in Engineering, associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Sq., Moscow, Russia, 125993; olga-sedova@yandex.ru