

ЦИФРОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ РЕКРУТЕРОВ

А.А. Фаталина, студент

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»
(Россия, г. Москва)

DOI: 10.24411/2411-0450-2020-10572

Аннотация. В данной работе представлены результаты исследования формирования цифровых компетенций сотрудников сферы подбора и моделирования их цифровых компетенций. Целью данной работы было представить набор цифровых компетенций современного рекрутера. На основе результатов исследования представлены общие и профессиональные цифровые компетенции рекрутеров из кадровых агентств и рекрутеров, занимающихся внутренним подбором в компаниях. Также удалось выяснить, что на каждом этапе работы рекрутера необходимо работать с технологиями и программами. Составлена общая модель цифровых компетенций рекрутера.

Ключевые слова: цифровизация, компетенции, цифровые компетенции, рекрутмент, модель компетенций.

С каждым годом появляется и развивается все больше цифровых инструментов и инноваций в УЧР. Стремительное развитие технологий формирует новую цифровую реальность в практиках управления человеческими ресурсами. Технологии значительно меняют взаимоотношения между людьми и институты. Цифровая трансформация значительно влияет на образование новых профессий, навыков, компетенций. Оценка влияния цифровизации на УЧР становится особенно актуальной областью для исследований и экспериментов. В действительности, согласно проведенным аналитическим исследованиям крупных консалтинговых компаний, более половины менеджеров полагают, что в ближайшем будущем произойдет значительный рост автоматизации технологических процессов. Этот факт создает парадокс: все понимают неизбежность и необходимость оцифровки всей системы, но мало кто готов начать и внедрить цифровые инструменты основательно и до конца в бизнес процессы.

Также, во многих исследованиях особое внимание уделяется важности цифровых компетенций в формировании профиля «работника будущего». Это необходимо для того, чтобы менеджеры понимали, чему необходимо обучать работников и как цифровизация изменит бизнес процессы.

В действительности, многие особенности «работника будущего» уже частично проявляются в деятельности современного работника. Как следствие, подбор персонала на данный момент является областью, которая входит в число сфер, наиболее подверженных влиянию технологий и цифровых новшеств. Технологии оказывают сильное влияние на рекрутмент. За последние несколько десятилетий практики подбора сотрудников кардинально изменились по всему миру. Люди все больше и больше проводят времени в интернете, таким образом, поиск работы и поиск кандидатов сосредоточен в сети.

Работая в условиях цифрового подбора, рекрутеры могут обрабатывать большее количество резюме кандидатов и делать это более эффективно. Более того, с использованием цифровых инструментов снижаются затраты на процесс подбора и повышается эффективность при поиске релевантных кандидатов. Около 60% компаний сегодня используют мобильные технологии в рекрутменте [10]. Но даже с внедрением цифровых инструментов невозможно достичь идеальной модели подбора, так как сотрудников необходимо обучать технологиям, что впоследствии сформирует их цифровые компетенции. У менеджеров и руководителей неоднозначное представление о цифровых компетенциях. Из-за этого существует риск возник-

новения проблемы недопонимания с сотрудниками, недостаточного понимания важности цифровых компетенций самими сотрудниками.

Невозможно сказать, что в настоящее время существует общая модель цифровых компетенций сотрудников сферы подбора персонала. Отсутствие понимания четкого профиля цифрового специалиста, который нужен организации, может повлечь дополнительные издержки на обучение или дополнительные временные затраты на поиск самого подходящего специалиста.

В соответствии с технологическим прогрессом и изменениями в сфере подбора, необходимо выбрать наиболее универсальный набор компетенций, который будет соответствовать портрету современного офисного работника. Таким образом, целью исследования было определить набор цифровых компетенций для современных рекрутеров.

Для составления набора цифровых компетенций современного рекрутера необходимо рассмотреть виды цифровых компетенций и сущность цифрового подбора персонала.

Большая часть рекрутмента к настоящему времени уже перешла в цифровую сферу (исключением будут являться очные встречи с кандидатами). Цифровой рекрутмент, это развивающаяся сфера, где используются коммуникационные технологии, такие как веб-сайты и социальные сети, для поиска и привлечения потенциальных соискателей, поддержания их интереса к организации в процессе отбора и влияния на их решения о выборе работы [8]. Основными задачами цифрового рекрутмента являются: предоставление возможности быстрого доступа к данным, быстрая обработка информации и возможность оперативной связи с кандидатами и клиентами. Также, использование технологий снижает усилия и кандидатов, и рекрутеров [7].

В настоящее время в России активно внедряются и применяются методы цифрового подбора персонала. И кадровые агентства, и компании, занимающиеся самостоятельным подбором сотрудников, внедряют и развивают современные циф-

ровые решения в подборе. Однако, в некоторых регионах специалисты служб подбора могут не использовать цифровые инструменты на всех этапах подбора. Это связано с архаичностью регионов или отсутствием эффективного менеджмента на местах, который считает необходимым использовать цифровые технологии в подборе. Самыми высокотехнологичными и осведомлёнными в цифровом подборе являются компании и агентства, деятельность которых связана с IT сферой. Однако, компании из других отраслей, нуждающиеся в эффективных цифровых инструментах используют успешный опыт конкурентов и партнеров. Внедрение новых технологий требует заложения значительной части бюджета компании на поиск и установку самых подходящих цифровых решений, так как цифровые инструменты не универсальны. Таким образом, каждой компании приходится искать наиболее подходящие цифровые решения. Одним из успешных примеров отечественных разработок в сфере подбора является интеллектуальная программная технология с использованием нейронной сети-робот «Ве-ра».

Основные инструменты и технологии цифрового подбора [3]:

- рекрутинговые базы данных (партнерские базы данных кадровых агентств);
- рекрутинговые онлайн-платформы с базами резюме;
- социальные сети;
- искусственный интеллект;
- видео-интервью;
- онлайн-тесты;
- чат-боты;
- аудиоботы;
- роботы;
- программные продукты для хранения и обработки резюме;
- корпоративные мобильные приложения.

Набор цифровых инструментов в подборе будет зависеть от возможностей и ресурсов компании. В зависимости от технологий подбора и сопутствующих операций, цифровой рекрутмент может состоять из нескольких направлений. Каждое направление будет относиться к определен-

ной функции рекрутера или операции в общем процессе подбора. Каждое направление определяется набором ПО и цифровых решений, которые являются основными или вспомогательными инструментами для осуществления операций. Рекрутер может не владеть всеми направлениями, а знать те, которые необходимы от него согласно рабочей инструкции. Если рекрутер работает в единственном числе, то есть занимается полным циклом подбора и одновременно занимается аналитическим анализом рынка, обучением и адаптацией сотрудников, он может владеть всеми направлениями цифрового рекрутмента.

В настоящее время активно развиваются и влияют на рекрутмент процессы «уберизации» и «агрегации». Создаются и внедряются сервисы-агрегаторы, которые объединяют резюме соискателей со всех баз и платформ, где соискатели могут разместить свое резюме. Существуют универсальные и отраслевые агрегаторы. Такие сервисы значительно оптимизируют процесс подбора и сокращают временные трудозатраты.

В условиях цифрового подбора, цифровые компетенции можно разделить на три группы (табл. 1).

Таблица 1. «Цифровые компетенции» [5]

Общие	Комплементарные	Профессиональные
-цифровые компетенции, отвечающие за действия с использованием цифровых технологий или инструментов при выполнении ежедневных задач	-цифровые компетенции и навыки необходимые для решения новых, дополнительных рабочих задач	-цифровые компетенции, необходимые для выполнения профессиональных и профильных задач. В большинстве случаев встречаются у специалистов, работающих в IT сфере
1)Использование интернета	1)Использование социальных сетей и бизнес-порталов для коммуникаций с клиентами	Например, для IT специалистов 1)Разработка программных продуктов и приложений
2)Использование софта корпоративной почты	2)Использование ресурсов для бизнес-планирования	2)Навыки программирования
3)Использование ПО	3)Умение анализировать и работать с Big Data	

В зависимости от стратегии подбора в организации и уровня профессионализма сотрудников службы подбора, могут использоваться разные сочетания цифровых компетенций в работе.

На основе теории о цифровых компетенциях и цифровом рекрутменте можно выделить понятие цифровых компетенций рекрутера. Цифровые компетенции рекрутера: набор способностей и умений решать рабочие задачи (поиск кандидатов, взаимодействие с ними и проведение отбора) посредством использования цифровых инструментов и технологий. Работа рекрутера на 50% состоит из умения использовать цифровые инструменты эффективно и на 50% из умения применять свои soft-скиллз. Особенно полезны цифровые ком-

петенции рекрутерам, которые занимаются массовым подбором персонала. При работе с большим массивом данных и большим массивом кандидатов, все цифровые инструменты используются на всех стадиях подбора. Успех рекрутера как специалиста зависит от двух составляющих: знаний и профессионализма; и инструментов, которые он использует в работе. Учитывая факт, что работа современного рекрутера осуществляется полностью в цифровой среде, рекрутеру необходимо владеть цифровыми инструментами и методами подбора на высшем уровне, чтобы успевать оперативно искать кандидатов и представлять их ЛПП. Измерить цифровые компетенции можно несколькими способами: установить наблюдение рутинными

процессами рекрутера или дать задание, провести с ним интервью (где рекрутер сможет рассказать устно о работе с цифровыми инструментами) либо провести ассесмент [6].

В современных практиках не существует модели цифровых компетенций рекрутеров. Выделяют только классические общие компетенции рекрутеров. Модель компетенций – перечень компетенций, которые выводятся из наблюдения за удовлетворительной или специализированной работой сотрудников по конкретной профессии [9]. Модель компетенций может использоваться в нескольких направлениях УЧР: в подборе, в оценке персонала и эффективности, а также в управлении талантами. Модель компетенций рекрутера может состоять из трех блоков: профессиональных, корпоративных и личностных (либо лидерских) компетенций [4]. Также, в модели отдельный вид компетенций (например, цифровые) может быть разобран по блокам. В модель могут быть добавлены цифровые компетенции, разделенные на общие, комплементарные и профессиональные.

Таким образом, цифровые компетенции рекрутеров в первую очередь формируются под влиянием цифровизации всего процесса подбора. На каждом этапе подбора, рекрутер проявляет и использует свои цифровые компетенции. На тех этапах подбора, где они не являются основными – они будут вспомогательными.

Библиографический список

1. Азимов Т.А. Безнощук Л.Ю. Зарубежный опыт рекрутмента // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – №5-1. – С. 5-8.
2. Апханова Е.Ю. Управление персоналом в условиях цифровой экономики // The Scientific Heritage. – 2020. – №43.
3. Архипова Н.И., Седова О.Л. Применение digital-инструментов в подборе и отборе персонала в организации // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2018.
4. Васильчиков А.В., Гагаринская Г.П., Обущенко Т.Н. Модель компетенций рекрутера в эпоху технологичности и цифровой экономики // Экономика труда. – 2018. – №4.
5. Загребельная Н.С., Бостоганашвили Е.Р. Управление человеческими ресурсами в цифровой экономике // Economics: Yesterday, Today and Tomorrow. – 2019. – №1.
6. Петрова В.С., Щербик Е.Е. Измерение уровня сформированности цифровых компетенций // Московский экономический журнал. – 2018. – №5.
7. How Technology Can Enhance Modern Recruitment. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2019/09/12/how-technology-can-enhance-modern-recruitment/#40134cc27314> (дата обращения: 01.06.2020).

В условиях современных цифровых практик подбора можно выделить набор цифровых компетенций рекрутеров:

- владение навыками поиска кандидатов по системе «Head Hunting»;
- владение навыками массового поиска;
- владение навыками поиска кандидатов по системе «Exclusive search»;
- владение навыками профессиональной и личностной оценки кандидатов на рабочих сайтах;
- владение стандартными программами корпоративного софта. Например, системы MS Word;
- владение навыками работы в платформах или социальных сетях для проведения видео- конференций (Skype, Zoom, Whatsup)
- владение навыками работы с агрегаторами;
- владение сервисами и функциями публикации вакансии на рабочих сайтах и в социальных сетях.

В виду того, что цикл рекрутмента в настоящее время полностью автоматизирован современными ПО и программными решениями, менеджерам и руководителям в службах подбора крайне необходимо уделять больше внимания уровню развития и формированию цифровых компетенций у рекрутеров. Таким образом, цифровые компетенции можно считать ключевыми компетенциями современного рекрутера.

8. Lievens F., Chapman D. Recruitment and Selection // Fundamentals of Human Resource Management, n A. Wilkinson, T. Bacon, S. Snell, & D. Lepak (Eds.) The SAGE Handbook of Human Resource Management. Los Angeles: Sage. 2019.

9. Russo D. Competency Measurement Mode // European Conference on Quality in Official Statistics. 2016.

10. What key competencies are needed in the digital age? – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/innovation/ch-en-innovation-automation-competencies.pdf> (дата обращения: 15.01.2020).

DIGITAL COMPETENCIES OF RECRUITERS

A.A. Fatalina, *Student*

**Higher School of Economics – National Research University
(Russia, Moscow)**

Abstract. *This paper presents the results of research on the formation of digital competencies of employees in recruitment and modeling of their digital competencies. The purpose of this research work was to present a set of digital competencies of a modern recruiter. Based on the results of the study, the general and professional digital competencies of recruiters from recruitment agencies and recruiters engaged in internal recruitment in companies are presented. It was also found out that at each stage of the recruiter's work, it is necessary to work with technologies and programs. The general model of digital competencies of the recruiter is compiled.*

Keywords: *digitalization, competence, digital competence, recruitment, competence model.*