

PROCESUL DE RECRUTARE IN ERA DIGITALA- O ABORDARE MANAGERIALA THE RECRUITMENT PROCESS IN THE DIGITAL AGE - A MANAGERIAL APPROACH

Cosmin TATARU¹
Denisa ABRUDAN²

*Universitatea de Vest TIMISOARA, Facultatea de Economie si Administrarea Afacerilor,
Strada Johann Heinrich Pestalozzi nr.16, Timisoara, 300115, Timis, Romania
Corresponding author: tataru_cosmin@yahoo.com*

Abstract

Recrutarea și selecția resurselor umane prin intermediul social media reprezintă un trend natural și necesar.

Prezenta lucrare își propune să evidențieze aspecte ale impactului „erei digitale” asupra procesului de recrutare, arătând eficiența recrutării prin intermediul canalelor online.

Având la baza o analiză a percepției actuale a candidaților asupra susținerii interviurilor de recrutare în forma tradițională/clasică (fata în fata) sau digitală (interviu telefonic, video interviu etc.) studiul realizat permite identificarea celor mai frecvent utilizate platforme online dedicate recrutării.

Această cercetare ce are ca fundament câteva experiențe trăite de candidați –ce au mai participat la interviuri „digitale” aplicând prin intermediul platformelor online, vine să demonstreze o dată în plus că orice lucru nou- în cazul nostru digitalizarea proceselor de HR, necesită o perioadă de adaptare din partea tuturor celor implicați, respectiv: organizație, manageri sau aplicații.

Cuvinte cheie: *recrutare online, resurse umane, digitalizare*

JEL: M10, M12, M16

1. Introducere

De când au prins contur platformele online, mesajele angajatorilor au ajuns mai ușor, cu o viteză mai mare și mult sub costurile anterioare, la tot mai multe persoane interesate. În urma analizei celor mai recente informații colectate din mediul online, se discută despre situațiile ce le întâlnesc companiile în recrutarea, selecția, cooptarea și retenția celor mai potriviți candidați care să performeze și să aducă plus valoare la nivel de individ și organizație.

Angajatorul anului 2019 trebuie să dețină competente și abilități ce țin de un nou comportament social, metodologii de aplicare a noilor tehnologii în zona de resurse umane (ce nu erau neapărat necesare până acum). În acest moment recrutorii au nevoie să înoveze practici de recrutare și selecție care să-i poată atrage pe cei mai potriviți dintre candidați.

Studiile făcute și promovate în ultimii ani ne arată că recrutarea s-a mutat de mult în zona online (pe internet) și tot mai mult se discută de verificarea candidaților în mediul online de către companii chiar înainte de recrutarea efectivă - pe diferite site-uri (LinkedIn, Facebook, Instagram sau alte site-uri de specialitate). Procesele de HR evoluează rapid: tot mai multe companii specializate oferă soft-uri tip “roboti” (RPA - Robotic Process Automation) ce pot analiza diferite date despre candidatul online sau analizează comportamentul candidatului din timpul interviului etc.

¹Economist, BRD Groupe Societe Generale

²Facultatea de Economie și de Administrare a Afacerilor, Universitatea de Vest Timișoara

AI-ul, cunoscut în sens larg ca „inteligenta artificială” se dovedește a fi eficientă în utilizarea la nivelul procesului de recrutare și selecție, însă trebuie să fie de la sine înțeles că niciodată nu este anulată componenta umană, importanta rolului „uman” nu se diminuează, ci se re poziționează și se adaptează la noile trenduri din piață.

Dacă recrutarea în stil tradițional era considerată până ieri soluția optimă, acum nu mai putem susține această afirmație având în vedere impactul adus de noile tehnologii care simplifică atât identificarea posturilor vacante din perspectiva candidatului – folosind un simplu dispozitiv tip laptop, tableta și chiar telefon, o conexiune la internet și utilizând în orice moment platformele de recrutare online, cât și găsirea de către angajator a potențialului candidat prin simpla postare a unui simplu anunț -salvând timp și cu impact redus asupra bugetului companiei.

2. Era digitală” și impactul digitalizării în procesul de recrutare

Având în vedere că suntem prezenți în era digitală, cele mai folosite canale de recrutare se află în zona online – zona de social media, însă și cele utilizate în procesul clasic de recrutare nu au fost abandonate. Procesele de HR unde intervenția digitalului aduce plus valoare imediată sunt legate de aplicații web sau chiar mobile, care pot prelua o multitudine de informații, oferind posibilitatea recrutaților să se ocupe de procese cu un grad de complexitate mult mai mare. Aplicațiile de acest tip pot trata programarea candidaților pentru interviuri sau pot gestiona interviurile telefonice, pot genera adrese online pentru confirmarea participării la interviu sau chiar remite automat o ofertă sau scrisoare de acceptare. Probabil multe procese de tip administrativ vor fi gestionate de roboți, recrutații putând astfel utiliza mult mai bine timpul petrecut efectiv cu candidații lor sau încercând să se specializeze pe zona comportamentală sau psihologică. Recrutarea digitală se va dezvolta constant în viitor și cu siguranță implicarea inteligenței artificiale în acest proces va atrage de la sine aspecte mai complexe: fluxuri de date mult mai bine analizate astfel încât compania să faciliteze angajarea salariatului optim în mult mai multe cazuri decât până acum.

Pentru companie, prezența inteligenței artificiale se prezintă ca o mare realizare, lucru ce nu este asumat în același mod de către candidați sau salariați, care își imaginează scenarii pesimiste potrivit cărora posturile lor vor fi desființate. Trebuie ca toți să înțelegem că „totul se transformă” – dacă astăzi dispăre o activitate în forma cunoscută de noi acum, în același timp se creează o altă nouă, ce definește viitorul. Bineînțeles că există și aspecte negative ale digitalizării, unul dintre ele este dat de faptul că cele mai multe companii nu au, la nivel de top management „expertiza în a dezvolta un model digital de afaceri”[5] și din păcate se preiau tot felul de soluții implementate de alții fără a se analiza dacă o astfel de soluție digitală se potrivește culturii companiei respective.

• *Recrutarea prin Social Media (RSM)*

Potrivit lui Safko și Brake [6], **social media** reprezintă utilizarea de medii de conversații bazate pe web (aplicații care fac posibilă crearea și transmiterea de conținut în format de cuvinte, imagini, videoclipuri și audio) între comunitățile de persoane care se întâlnesc în mediul online pentru a împărtăși informații.

Kaplan și Haenlein [3] definesc social media drept „un grup de aplicații bazate pe Internet care se bazează pe bazele ideologice și tehnologice ale Web 2.0 și care permit crearea și schimbul de conținut generat de utilizatori”; un astfel de set de aplicații sunt site-urile de socializare sau rețelele sociale (din engleză social networking sites).

Rețelele sociale sunt definite de Boyd și Ellison[1] ca „servicii bazate pe web care permit indivizilor să își construiască un profil public sau semi-public într-un sistem limitat, să articuleze o listă a altor utilizatori cu care împărtășesc o conexiune, și să vizualizeze și traverseze lista lor de conexiuni și a altora în interiorul sistemului”.

Inițial rețelele sociale au fost concepute pentru a socializa cu prietenii și familia, însă cu timpul aceste rețele au devenit un instrument profesional important, în special în domeniul recrutării.

Odată cu creșterea numărului de utilizatori pe rețelele sociale, folosirea canalelor social media în recrutare a fost luată în calcul și de către organizații care au văzut potențialul acestor canale prin a atrage nu numai candidați potențiali de lucru, ci și candidații pasivi și semi-pasivi.

Există dovezi că recrutorii și organizațiile își dau seama că mai mulți și mai buni candidați ar putea fi descoperiți și abordați mai rapid și cu costuri mai mici prin utilizarea rețelelor sociale, comparativ cu metodele tradiționale de recrutare. Prin urmare, nu este surprinzător faptul că recrutorii și organizațiile consideră rețelele sociale ca instrumente atractive de recrutare, care le oferă un avantaj competitiv în atingerea obiectivelor de recrutare propuse.

- *Platforme de recrutare on line, liant între angajator și candidat. Cele mai cunoscute rețele sociale*

LinkedIn- un site de socializare în domeniul afacerilor utilizat pentru crearea de rețele profesionale.

Cea mai mare rețea profesională din lume, cu miliarde de membrii ce împărtășesc realizări profesionale și povești focusate pe cariera, LinkedIn este un instrument fantastic dedicat recrutării online. Fiind un real sprijin pentru recrutor dar și pentru candidat, LinkedIn are avantajul de a construi o rețea de cunoștințe profesionale de dimensiuni mari și extrem de variată pentru a urmări diferite companii și a găsi locuri de muncă, persoane și oportunități de afaceri.

Blog - site de discuții sau de informare publicat pe internet care constă din intrări („mesaje”) afișate în ordine inversă cronologică, adică cea mai recentă postare apare pe primul loc. Până în 2009, blogurile reprezentau, de obicei, lucrările unei singure persoane, ocazional a unui grup mic, care de multe ori acoperă un singur subiect. Mai recent s-au dezvoltat „bloguri cu mai mulți autori”, cu posturi scrise de un număr mare de autori și editate profesional. Blogurile constau din intrări regulate de comentarii și descrieri de evenimente (*blogging*).

Facebook - serviciu de rețea socială în care utilizatorii creează profiluri personale, adaugă alți utilizatori ca prieteni și socializează între ei, inclusiv primesc notificări automate atunci când aceștia își actualizează propriul profil. Facebook este un instrument valoros pentru construirea de relații profesionale și în special pentru recrutarea de personal, ca urmare a potențialului mare de tinere talente și multitudinii de aplicații de recrutare dezvoltate.

Instagram - serviciu online de photo-sharing, video-sharing și rețea socială care oferă utilizatorilor posibilitatea să încarce poze și video-uri, să le aplice filtre digitale, și să le distribuie pe o varietate de rețele sociale. Instagram este una dintre cele mai utilizate rețele sociale în comunicarea companiilor cu consumatorii.

Google+ este o rețea de socializare dezvoltată de compania americană Google. Google+ poate reprezenta o opțiune eficientă în recrutarea de personal, deoarece combină funcțiile de bază caracteristice rețelelor Facebook și Twitter. Google+ a fost între timp închisă de Google nefiind considerată a atinge obiectivele propuse inițial.

YouTube - un site web (deținut de Google) de partajare a videoclipurilor, pe care utilizatorii pot încărca, distribui și vizualiza videoclipuri. Organizațiile folosesc din ce în ce mai mult YouTube ca modalitate de a face schimb de informații cu privire la compania lor și la posturile vacante ale acestora cu potențialii solicitanți. Potențialii clienți sunt atrași de această formă de media, deoarece mesajul este unul dinamic și captivant.

Utilizarea noilor tehnologii în favoarea recrutorilor – mai ales în procesul de interviu online (fie el audio, video etc.) astfel încât să maximizeze succesul în găsirea celor mai potriviți

candidați, devine astfel o normalitate pentru acele companii care înțeleg importanța prezentei lor pe rețelele sociale.

În România, principalele site-uri dedicate recrutării (ex.BestJobs, Ejobs, Hipo etc) sunt platforme dedicate 100% acestui tip de activități și au ca scop crearea unei baze de date cât mai complete pentru tot ce înseamnă zona de recrutare: atât din perspectiva angajatorului cât și a candidatului. Sunt utilizate tocmai pentru ca procesează date din zona mai multor recrutori devenind o platformă completă pentru ofertele existente în acel moment la nivelul țării/ regiunii respective etc. În țara noastră sunt extrem de des utilizate aceste site-uri și de fiecare dată angajatorii postează anunțurile și pe aceste platforme astfel încât să fie cât mai facil accesul candidaților.

3. Studiu de caz: În mediul financiar-bancar și asigurări din România, candidatul este pregătit să se adapteze transformărilor digitale din HR?

Cercetarea de față se dorește a oferi o imagine clară asupra gradului de pregătire a candidatului în ceea ce privește transformările proceselor de recrutare datorate digitalizării.

Studiul prezent a fost efectuat în luna mai a anului 2019 pe un eșantion de 202 persoane, angajate în mediul financiar-bancar și asigurări din România.

Metoda de cercetare a fost ancheta pe baza de chestionar, instrumentul de cercetare folosit fiind chestionarul- utilizând aplicația Google Forms, aplicație extrem de utilă și ușor de utilizat.

Obiectivele principale urmărite:

- Identificarea preferințelor candidaților față de metodele de recrutare, de susținere a unui interviu;

- Analiza nivelului de pregătirea candidaților pentru schimbările generate de către „era digitală” în HR.

Foarte important este să înțelegem că studiul s-a adresat în mod special „candidatului” cu experiență care a participat la diferite tipuri de interviu și care poate face clar diferența între abordarea tradițională și cea modernă. În cel de-al doilea rând, publicul ținta al cercetării a fost reprezentat de angajații din generația Y care știm că este deschisă noii abordări digitale și care s-au adaptat cu ușurință „erei digitale” și transformărilor care au apărut în procesele de HR. Întrebarea care apare în acest context este: Ce alți candidați s-au adaptat acestor transformări, s-au adaptat acestui trend?

• Metode de căutare posturi vacante – perspectiva candidatului

Surprinzător, cu toate că unii respondenți au menționat că sunt deschiși pentru recrutarea Online (social-media) în urma cercetării, răspunsul cel mai frecvent oferit a fost: „Mi-am depus CV-ul direct la angajator (fizic)” 35.6%.

52 persoane au confirmat că „au discutat direct cu personalul HR (întâlnire directă, târg de job-uri)” în timp ce pe segmentul online avem 54 răspunsuri care ne confirmă că „au aplicat online în extern (alte medii online: BestJobs, Facebook, LinkedIn etc.)” și 45 persoane care au aplicat direct pe site-ul companiei. Folosirea unei alte metode (fie ea de tip recomandare sau identificarea posturilor vacante din alte medii – anunțuri ziare, anunțuri pregătite de diferite instituții ale statului etc.) deține un procent de 20% din persoanele chestionate. În concluzie, nu este îmbrățișat integral mediul online și mulți candidați încă preferă interacțiunea cu angajatorul – fizic – în mod special cu zona de Resurse Umane.

• Platforma online aleasă de candidat

Din cele 202 persoane chestionate, 62.9% au menționat că utilizează „direct site-ul companiei” pentru depunerea CV-ului. Putem considera că este tot o zonă Online și este un câștig per total că lumea apelează la servicii online pentru a putea să se promoveze și să își arate interesul

pentru respectiva companie, însă este destul de atipic pentru Romania sa ne limitam la a depune doar un CV pentru o singura companie când putem utiliza platforme ce integrează zeci, chiar sute de oferte concomitent și efectiv nici nu știi de unde ar putea să apară o oportunitate la care noi poate nici măcar nu ne-am gândit.

Imediat după site-ul companiei, avem eJOBS cu 51%, secondat în apropiere de platforma BestJobs cu 49.5% și abia pe a patra poziție se situează LinkedIn cu doar 33.2%. Restul platformelor au obținut rezultate situație sub 15%.

Când ne adresăm aceluiași persoane cu întrebarea privind "deschiderea de a fi recrutați prin social media" mai concret deschiderea de a fi invitați la un interviu pentru un nou post de o companie ce îi abordează pe canale online, avem o proporție mult mai mare de persoane ce sunt deschise către o astfel de abordare – 71.3%. Totuși avem și destul de multe persoane ce nu sunt interesate de utilizarea acestor canale online sau care ar fi deschise spre o astfel de abordare însă nu înțeleg cum funcționează aceasta metoda sau le lipsesc unele cunoștințe IT pentru a accesa zona social media. Așa cum aminteam în zona teoretică a lucrării, există încă persoane ce nu sunt prezente în mediul online și din acest motiv nu putem exclude metodologia tradițională din procesul de recrutare.

• Participarea la un interviu în mediu online

Cu toate că de multe ori din cauza unei permanente preocupări privind "era digitală", omitem ca să existe și un segment semnificativ de persoane ce încă nu au accesat această formă de depunere a candidaturii. Avem din cele 202 persoane chestionate doar 37.2% persoane care efectiv au și participat la un astfel de interviu, 45% dintre respondenți sunt interesați și cunosc această variantă de recrutare dar rămân în continuare 17.8% persoane ce nu știu nimic despre această modalitate de recrutare.

• Deschiderea candidatului de a fi asistat în timpul interviului de un software tip RPA (Robotic Process Automation)/AI (inteligenta artificială) ce va interpreta rezultatele în urma interviului online

În ceea ce privește influența inteligenței artificiale în procesul de recrutare, cu accent pe zona de interviu avem o situație incertă pentru un procent de 43.6% din persoanele chestionate care încă nu au o opinie formată și probabil acest fapt derivă din lipsa unei informații pe această temă. 43.6% totuși confirmă acordul lor privind o astfel de abordare și sub 10% dintre respondenți s'opun utilizării AI în procesul de recrutare, acesta fiind în viziunea lor considerat un stres suplimentar.

• Deschiderea candidatului spre a fi interviuat direct de un software tip robot pregătit special pentru astfel de întâlniri și dedicat procesului de recrutare

În situația în care ne-am dori să aflăm dacă acești candidați ar susține un interviu direct cu un soft inteligent (robot) răspunsul obținut arată că 40.1% dintre cei chestionați nu au încă informațiile necesare pentru a înțelege cum poate fi funcțional un astfel de interviu în timp ce 32.7% dintre respondenți au o atitudine deschisă și de acceptare a schimbării impuse de dezvoltarea tehnologică.

4. CONCLUZII

Întrebările de la care a plecat cercetarea de față au vizat să surprindă cât de mult s-au dezvoltat unele procese din zona de HR în ultimii ani și cât de mult a influențat digitalizarea unele procese clasice. Poate însă cel mai important aspect al cercetării este dat de *ce anume simte candidatul în acest moment și cât de deschis este el acum spre această schimbare impusă de dezvoltarea tehnologică?*

Bineînțeles că anticipăm că respondenții din generațiile de tineri vor fi extrem de deschiși spre digital și putem vedea asta zilnic în procesul de recrutare, însă ei sunt doar o parte din candidații ce se prezintă acum la interviuri și "viitorul" trebuie să fie îmbrățișat de toți sau măcar înțeles. Pentru a

putea surprinde cât mai bine ce anume se întâmplă în mediul financiar-bancar, cercetarea surprinde candidații ce astăzi au și calitatea de salariat și urmărește să existe cât de cât o distribuție echilibrată pe axa vârstea celor ce au răspuns acestei cercetări.

Există generații ce au deschidere spre nou și ar dori să susțină un interviu online însă nu au expertiza în zona IT necesară susținerii unui interviu de acest tip – concret nu utilizează aplicații de voce sau video, nu știu cum să facă conexiunile necesare pregătirii acestor întâlniri sau nu au echipamente adaptate pentru astfel de soluții tehnice.

Predominant avem acum un număr de candidați (ne referim la cei chestionați) care preferă modul de interviu clasic față de cel online însă, la fel de bine, avem un număr mare de candidați ce consideră că îmbinarea dintre online și tradițional este cheia succesului în acest moment: zona digitală te ajută cu reducerea timpului dedicat recrutării și cu eliminarea obstacolelor date de distanță și zona geografică, prin interviul față în față identifici latura umană, perspectiva psihologică și comportamentală a candidatului.

Concluziile cercetării surprind de fapt un candidat în continuă adaptare în "era digitală".

Ținând cont și de limitele lucrării date de gradul de subiectivitate al respondenților și de faptul că rezultatele obținute prin cercetare prezintă o situație de facto asupra percepției candidaților din sectorul financiar-bancar asupra metodelor de interviu utilizate acum în procesul de recrutare putem afirma că respondenții – candidați înțeleg foarte bine ce se întâmplă acum în HR și percep transformările zonei de HR (Human Resources) din ultimii ani. Există intenția de a fi mai flexibili și de a asimila mai rapid și ușor aceste transformări din HR însă în numeroase cazuri lipsesc unele abilități necesare accesării soluțiilor online – aspect ce intervine și încetinește pentru unii candidați procesul de adaptare la soluții moderne de interviu.

Procesul de integrare a digitalului în zona de recrutare/interviu nu este nici pe departe finalizat și cu siguranță va mai dura până putem să considerăm că recrutarea în România se desfășoară în online.

Însă trebuie să fim la fel de conștienți că "era digitală este aici" și că tot ce va urma va fi legat cumva de digital – noi, din poziția de candidat, trebuie doar să ne adaptăm. Atât companiile cât și candidații avem obligația morală de a pregăti viitorul și de a susține prezenta online a oricărui candidat. Candidatul trebuie să se adapteze noilor tehnologii din HR pentru a rămâne pe piață – în caz contrar fiind în imposibilitatea de a identifica oportunități pe piața muncii. La fel, companiile vor trebui să construiască și să investească în dezvoltarea abilităților tehnologice ale propriilor salariați astfel încât aceștia să poată beneficia de avantajele certe ale serviciilor online și să tina pasul cu noile trenduri din HR.

BIBLIOGRAFIE

- [1] Boyd D. M., Ellison, N. B., 2007, Social network sites: Definition, history, and scholarship, *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), article 11
- [2] Deutsch M., 2016, Placement process, <https://www.topechelon.com/blog/placement-process/10-critical-recruitment-process-steps/>
- [3] Kaplan, A. M., Haenlein, M., 2010, Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media, *Business Horizons*, Vol. 53, Issue 1, pag. 59-68
- [4] LinkedIn 2017, Preturi pentru publicarea unui anunț de job, <https://www.LinkedIn.com/help/LinkedIn/answer/6751/preturi-pentru-publicarea-unui-anuntd-job?lang=ro>
- [5] Magdalina C. 2017, Impactul digitalizării în business și în viitorul angajaților, <https://www.businesscover.ro/impactul-digitalizarii-in-business-si-in-viitorul-angajatilor/>
- [6] Safko, L., Brake, D. K., 2009, The social media bible: Tactics, tools, and strategies for business success, *Skin & Allergy News* (Vol. 43), Hoboken, NJ: John Wiley & Sons
- [7] Tataru C. 2018, Recrutarea în era digitală, *Lucrare de disertație*, UVT/FEEA Master Resurse Umane