

# «КОЛЕСО НАВЫКОВ» КАК УНИВЕРСАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПОМОЩИ СОИСКАТЕЛЯМ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ТРУДОУСТРОЙСТВУ В КОНСАЛТИНГОВЫЕ АГЕНТСТВА

Колмыкова А.А.

*Колмыкова Анастасия Александровна – студент бакалавриата,  
Высшая школа бизнеса*

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Москва*

**Аннотация:** в статье рассматривается использование игровых практик при найме персонала в консалтинговые компании. «Колесо навыков» является универсальным инструментом подготовки и улучшения навыков кандидатов для отбора в консалтинговую компанию.

**Ключевые слова:** консалтинг, компетенция, «мягкие» и «жесткие» навыки, анализ компетенций, компетенции в консалтинге, навыки консультанта.

## **Введение**

Одной из самой быстро меняющихся бизнес-сред является консалтинг, и отбор кандидатов ожесточеннее происходит именно там [9]. Для успешного трудоустройства в консалтинговые агентства кандидатам стоит быть подготовленными к различным отборочным испытаниям [10]. Актуальность выбранной темы определяется большим спросом на услуги консалтинговых компаний и, соответственно, растущей популярностью профессии «консультант» среди студентов и начинающих специалистов [8]. Основная проблема данного исследования заключается в нехватке релевантных зарубежных и российских исследований, посвященных теме навыков и их развития для трудоустройства в консалтинговые агентства. Цель настоящей работы заключается в выявлении групп навыков, которые критически важны для успешного трудоустройства в консалтинговые агентства.

## **Теоретические основания исследования**

Под навыком стоит понимать умение, доведенное до автоматизма путем многократного повторения [3]. В научной литературе по управленческим наукам существует глобальное разделение навыков на 2 категории: на «мягкие» и «твердые» навыки. «Твердые» навыки тесно связаны со знаниями, их можно относительно приобрести, а также оценить степень их развития у работника. Напротив, «мягкие» навыки тесно связаны с установками, которые развиваются с учетом личностных характеристик, предрасположенности и опыта сотрудника [5, с. 415]. Andrews & Higson выявили перечень универсальных навыков, которые помогают соискателям при трудоустройстве, среди которых были коммуникации, креативность, гибкость и надежность [4].

Деятельность консультанта включает в себя навыки по решению организационных или управленческих задач для фирм клиентов [1, с. 1]. В литературе уже предприняты попытки по составлению профиля навыков и компетенций эффективного консультанта, и в него вошли преимущественно «мягкие» навыки: стремление к достижениям, клиентоориентированность, сила воли, гибкость мышления, уверенность в себе [2, с. 463].

## **Методология**

Исследование можно разделить на два главных этапа: полевые исследования и анализ открытых источников. В основе исследования лежит качественная методология, и основным методом сбора данных было полуструктурированное интервью с экспертами, в качестве которых выступили 37 специалистов консалтинговых компаний, расположенных в г. Москве. Основной исследовательский вопрос можно сформулировать следующим образом: какие компетенции необходимы для трудоустройства в консалтинг?

Данные были получены в рамках научного студенческого проекта Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ «Анализ компетенций профессии «Консультант». Респонденты занимали такие должности, как «стажер», «консультант», «старший консультант», «менеджер», «старший менеджер», «партнер», «рекрутер». Гайд интервью состоял из трех блоков:

1. Информация о респонденте и работодателе;
2. Навыки в консалтинге – вопросы для консультантов и рекрутеров с точки зрения «мягких» и «жестких» навыков;
3. Вопросы про актуальные навыки будущего.

Все интервью с позволения респондентов, были записаны на диктофон, а затем транскрибированы. Анализ транскриптов проводился при помощи процедур открытого и осевого кодирования, а также уплотнения и интерпретации смыслов [3].

Также использовалась методика text-mining для анализа вакансий на рабочих сайтах hh.ru, glassdoor.

## **Результат**

Данные результаты были получены на основе анализа интервью с респондентами. Главным результатом исследования стало создание универсального инструмента подготовки к трудоустройству в консалтинг – «колеса навыков». Для составления «колеса навыков» была проведена аналогия с компьютерными играми Heroes of Might and Magic и FIFA. В играх у персонажей появляется диаграмма с распределением сил по основным областям, например, в FIFA:



Рис. 1. Диаграмма с распределением сил персонажа игры FIFA

Такая же логика может быть применена для подготовки «игроков» в консалтинговую компанию. Во время интервью респонденты называли одинаковые области для развития, и, совместив их с полученной информацией из открытых источников, автор смогла выделить четыре группы навыков, критически важных для успешного трудоустройства в консалтинг.

1. Структурирование – «Умею структурировать задачи»
  - a. Критическое мышление;
  - b. Умение решать различные кейсы (market sizes, profitability cases);
  - c. Логика;
  - d. Знание принципов примидального мышления, методики top-down/down-top;
2. Вычисление – «Умею вычислять разные показатели»
  - a. Умение разложить комплексный показатель на более простые составляющие;
  - b. Умение решать SHL-тесты;
  - c. Навык работы в BI-системах;
  - d. Продвинутое знание работы с Excel, macros;
3. Визуализация – «Умею визуализировать информацию»
  - a. Продвинутое знание работы с PowerPoint;
  - b. Умение использовать надстройки think-cell и т.д.;
  - c. Знание таких инструментов дизайна, как Figma, Canva, ReadyMag и т.д.;
4. Представление – «Умею доходчиво рассказывать об идеях»
  - a. Структурирование текста: тезис – идеи – подтверждение;
  - b. Развитые soft-skills;
  - c. Разделение «мира рассказчика» и «мира слушателя».

Данное деление покрывает четыре основных области компетенций, названных респондентами. Такая модель прокладывает параллель между миром игр и наймом персонала.

В играх человеку необходимо выбрать персонажа, за которого он будет играть. Существует определенный механизм, по которому новичкам предлагается выбрать персонажа.

1. Выбор типа и значения героя – к примеру, в FIFA нужно выбрать роль в футбольной команде: нападающий, вратарь, защитник и т.д.;
2. Проверка статистики побед и поражений – в игре можно увидеть, сколько раз играя за персонажа была совершена победа;
3. Далее идет выбор макро- или микроигры – макро подразумевает функцию контроля за ситуацией в целом, микроигра требует тщательного контроля большого количества навыков
4. После такой фильтрации обычно остается порядка 10 персонажей, далее идет выбор за игроком – какого персонажа он будет развивать.

При найме в консалтинг можно прибегнуть к адаптированному методу с использованием «колеса навыков». Для начала рекрутер должен понять, какой тип сотрудника нужен и какое значение он несет. Это происходит на этапе стратегического планирования и подготовки вакансии (в вакансии указывается

«колесо»). На данном шаге возможно внедрение «колеса навыков» как инструмента отцифровки уровня развития кандидата. Здесь пропускаются шаги со статистикой, поскольку нельзя узнать заранее информацию о человеке, а также шаг с выбором типа игры, так как он совмещается с первым шагом. «Колесо навыков» составляется самим рекрутером до выбора кандидатов. Рекрутер назначает уровень развития каждой из четырех областей, получая лепестковую диаграмму. Во время прохождения испытаний кандидатом, рекрутер оценивает его по произвольной числовой шкале. После сбора результатов, он сопоставляет полученные данные с установленными заранее, тем самым проверяя, насколько совпадают знания кандидата с необходимыми по качеству.

В свою очередь выгода кандидата состоит в том, что он может повысить свои навыки до запрашиваемого уровня в «колесе». Это похоже на развитие персонажа в игре, однако здесь кандидат самостоятельно поднимает уровень своих знаний.

#### **Вывод**

Теоретический вклад исследования состоит в создании модели навыков, которая позволяет соискателям подготовиться к трудоустройству в консалтинговые компании благодаря повышению уровня «мягких» и «жестких» навыков. Данная модель помогает кандидатам сфокусироваться на слабых местах или же улучшить сильные стороны, как в игре у персонажей. Это поможет повысить вероятность трудоустройства. Основным ограничением данного исследования является то, что модель не учитывает личностные характеристики кандидата, фокус идет на функциональные навыки. В будущих исследованиях планируется апробировать данную модель не только для сферы консалтинга, но и для других смежных областей.

#### **Список литературы**

1. *Захарова Елена Николаевна, Полинко Анна Викторовна.* Консалтинговые услуги как форма интеллектуальных услуг // Проблемы экономики и юридической практики, 2016. № 3.
2. *Пфаниттель В.С.* Модель профессиональных компетенций эффективного консультанта // Молодой учёный. 6 (65), 2014. С. 473-476.
3. *Страусс А., Корбин Дж.* Основы качественного исследования: обоснованная теория, процедуры и техники // М.: Эдиториал УРСС, 2001.
4. *Ушаков Д.Н.* Толковый словарь современного русского языка // М.: «Аделант», 2014.
5. *Andrews J., Higson H.* Graduate Employability, 'Soft Skills' Versus 'Hard' Business Knowledge: A European Study // Higher Education in Europe, 33(4), 2008. С. 411-422.
6. *Balcar J.* Is it better to invest in hard or soft skills? // The Economic and Labour Relations Review. 4, 2016. С. 453-470.
7. *Bencheva Nelly, Stoeva Teodora.* Key Skills and Competences for Social Business Advisors: Views from Experts // International Journal of Organizational Leadership. 7(4), 2018. С. 413-425.
8. Сколково, Атлас новых профессий, 2015. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://atlas100.ru/> (дата обращения: 10.03.2021).
9. *Бричеева Н.Н.* Становление и развитие рынка консалтинговых услуг в России // Economic Development Research Journal, 2017.
10. Коммерсантъ, Лидеры консалтинга. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3825561/> (дата обращения: 10.03.2021).