

- ской области о приеме и расселении раскулаченных в Северном крае. 1930 г. // Отечественные архивы. – 2005. – № 5.
3. Из истории земли Томской 1930-1933. Народ и власть // Сборник документов и материалов / ред. Большакова А. В., Марков В. И., Тренин Б. П. – Томск, 2001. – 448 с.; Правда нашей истории. Информация о документах Тверского облгосархива, отражающих политические настроения в деревне в 30-е годы. – Тверь, 1991. – 52 с.
 4. Рязанская деревня 1929–1930 гг.: Хроника головокружения. Документы и материалы. – М.: «Колос», 1998.
 5. Коллективизации и крестьянское сопротивление на Украине (ноябрь 1929 г.- март 1930 г.) / Отв. составители В. Васильев и Л. Виола. – Винница, 1997. – 431 с.
 6. Спецпереселенцы в Западной Сибири. 1930-весна 1931 / отв. ред. В. П. Данилов, С. А. Красильников. – Новосибирск, 1992.; Спецпереселенцы в Западной Сибири. Весна 1931 – начало 1933 гг. / отв. ред. В. П. Данилов, С. А. Красильников. – Новосибирск, 1993; Спецпереселенцы в Западной Сибири. 1933–1938 гг. / отв. ред. В. П. Данилов, С. А. Красильников. – Новосибирск, 1994; Спецпереселенцы в Западной Сибири. 1939–1945 гг. / отв. ред. В. П. Данилов, С. А. Красильников. – Новосибирск, 1996.
 7. ВЧК – ОГПУ о политических настроениях Северного крестьянства. 1921-1927 годы (По материалам информационных сводок ВЧК-ОГПУ) / составитель Г. Ф. Доброноженко. – Сыктывкар: Сыктывкарский университет, 1995. – 193 с.
 8. Доброноженко Г. Ф. Коллективизация на Севере. 1929–1932. – Сыктывкар, 1994. – С. 163.
 9. «Альметьевское» дело. Трагические страницы из истории крестьянства Альметьевского района (конец 20-х–начало 30-х гг.): Сб. док. и материалов / составители: А. Г. Галямова, Р. Н. Гибадулина). – Казань, 1999.

ЭКОНОМИКА

УДК 331

СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ РЕКРУТИНГОВЫХ КОМПАНИЙ В РФ

М. А. Орлова

Государственный университет – Высшая школа экономики, г. Москва, Россия

PECULIAR FEATURES OF WORK OF RECRUITING COMPANIES IN THE RUSSIAN FEDERATION

M. A. Orlova

State University – the Higher school of economy, Moscow, Russia

Summary. Despite economic crisis personnel and recruiting remains one of the most important success factor of business in today's Russia. This paper is devoted to the classification of recruitment agencies in Russia, describes selection and testing methods of candidates, focuses on basic tasks of recruitment process and the understanding of the Russian human resources risk factor.

Keywords: labor market, selection and retention of personnel, job openings, recruitment process, staffing solutions, holding companies.

В современных условиях функционирования российской экономики, когда происходит сокращение числа рабочих мест во многих секторах народного хозяйства, все равно существует потребность в квалифицированной рабочей силе, которая бы обеспечивала выживание и эффективное существование организации в сложных кризисных условиях. Поэтому в целях повышения результативности поиска и отбора персонала требуются услуги специалистов, которые могут быстро и качественно ее оказать. Эту деятельность осуществляют как специализированные агентства, так и соответствующие подразделения или специалисты на предприятиях. Однако по сложившейся традиции на предприятиях мероприятия по обеспечению рабочей силой обычно называют поиском, подбором и отбором персонала,

хотя в последние годы стало активно использоваться понятие «внутренний рекрутмент» для обозначения этой деятельности [1].

Рекрутмент и в настоящее время является «системой комплектования» современного предприятия персоналом на достаточно жестких обоюдных требованиях. Очень часто в силу ряда причин экономического и этического характера фирмы часто не могут сами заниматься этой деятельностью. В связи с этим им приходится обращаться за помощью к специалистам на стороне, т. е. рекрутинговым агентствам. Этим и обусловлена актуальность данной статьи.

Рекрутинг, как самостоятельный вид бизнеса в России является относительно молодым и быстроразвивающимся. Но, несмотря на то, что его позиции постепенно упрочиваются, к нему все же нет однозначно положительного отношения. Некоторые специалисты считают, что деятельность рекрутинговых компаний приводит к увеличению безработицы, мобильности рабочей силы, что, в конечном счете, негативно отражается на профессионализме работников. Отмечается, что бурная деятельность рекрутинговых компаний способствует развитию нигилистических отношений между работником и работодателем, уменьшению взаимной лояльности.

С другой стороны, все специалисты признают, что деятельность рекрутинговых компаний способствует установлению более цивилизованных, правовых отношений между работниками и работодателями, повышает мотивационные стимулы, так как современные рекрутинговые компании для соискателя – это не только возможность найти работу, но и способ сделать карьеру. Рекрутмент как самостоятельный бизнес достаточно устойчив по отношению к кризисам. Вопреки распространенному мнению, потребность в квалифицированных кадрах при кризисе не уменьшается и даже растет.

Существует несколько подходов к определению рекрутинга. На наш взгляд, следует выделять рекрутмент в широком смысле слова и в узком. В первом случае мы говорим о рекрутинге как виде деятельности, во втором как о технологии подбора персонала, которая используется как агентствами, так и предприятиями.

В широком смысле рекрутинг – деятельность по созданию условий для заполнения вакансий у компании-заказчика (работодателя), по своим качественным характеристикам соответствующим требованиям заказчика. То есть это комплекс организационных мероприятий, проводимых агентством в интересах организации, сделавшей заказ на замещение вакантной должности претендентами, основными параметрами этого заказа является формирование и предоставление заказчику для последующего отбора или приема на работу списка или отдельного кандидата, подобранного в соответствии с требованиями заказчика.

В то же время в современной практической деятельности понятие «рекрутинг» используют и как технологию поиска и подбора кандидатов, базирующуюся на пассивных методах поиска кандидатов. Его еще называют классическим рекрутингом. Поиск ведется на основе изучения рынка вакансии и путем рекламирования вакансии на рынке труда. Эта технология с небольшими различиями состоит из следующих этапов:

- получение заявки на подбор кандидатов;
- описание вакансии; определение основных направлений поиска и его технологий;
- широкий отбор, включающий анализ резюме и телефонное интервью; собеседование с рекрутером и подготовку к собеседованию с внутренним или внешним заказчиком;
- прием и оформление на работу;
- адаптация к новому рабочему месту [2].

В настоящее время в деятельности рекрутинговых агентств выделяют следующие направления, базирующиеся на определенных технологиях поиска и подбора. Рассмотрим эту классификацию.

Классический рекрутмент – вид услуги по подбору персонала среднего звена и квалифицированных рабочих, отличительной чертой которого является массовость поиска и формальный характер подбора, небольшой срок снятия заявки. В настоящее время в России достаточно широкое распространение получает такое направление классического рекрутинга, как проактивный рекрутмент, т. е. подбор персонала с применением элементов прямого поиска. Также весьма распространен был в нашей стране массовый рекрутмент, когда в максимально короткие сроки формируется масштабный по своей численности штат исполнителей. Однако в настоящее время популярность этого направления снизилась.

Прямой поиск – вид услуги, при которой агентство занимается подбором специалистов и руководителей среднего и высшего звена, которые имеют постоянное место работы и не занимаются поиском вакансии. Это направление достаточно распространено в РФ, особенно в крупных городах. Следует отметить, что оно в наименьшей степени подвержено воздействию кризиса, т. к. потребность в эксклюзивных, редких и высококвалифицированных специалистах сохраняется. Для этого вида рекрутинга характерно в последние годы распространение в регионы, что являлось показателем их успешного развития.

Хедхантинг – направление деятельности рекрутингового агентства, занимающееся поиском и подбором руководителей высшего звена, высококвалифицированных специалистов. Агентство «переманивает» конкретного человека для компании-заказчика. В настоящее время не существует единой точки зрения, является ли это одним из методов прямого поиска или это самостоятельное направление. За рубежом это считается отдельным направлением. Его особо не рекламируют, а методы, применяемые в данном случае, могут быть не всегда этически безупречными.

Анализируя данное направление, зарубежные авторы [3] указывают следующие положительные и отрицательные моменты. В качестве первых называют: хорошее знание рынка труда в данном сегменте; доведение информации о наличии вакансии до потенциального кандидата, т. к. последний не интересуется объявлениями о приеме на работу; тщательная работа по анализу вакансии и подбору кандидатов с учетом всех требуемых по должности профессиональных и личностных компетенций. Среди недостатков выделяют следующие: разрушительное воздействие на бизнес при уходе ключевого работника; может быть использована для того, чтобы обходить трудовое законодательство о равных возможностях при трудоустройстве; ориентация на «узкий круг своих кандидатов», что снижает эффективность поиска и т. д.

По данным Ассоциации консультантов по подбору персонала (АКПП), объем московского рынка услуг по поиску и подбору персонала составляет порядка 300 млн долларов США. Услугами кадровиков пользуются от 55 до 95 % московских компаний – в зависимости от сегмента рынка. Рентабельность кадрового бизнеса, как правило, колеблется в пределах 15–25 %, но лишь немногие агентства имеют оборот свыше 1 млн долларов США.

В рэнкинге «Крупнейшие рекрутинговые компании», ежегодно готовящимся РБК на этот раз представлены 53 агентства. Это больше, чем в предыдущие два года, но тем не менее все еще недостаточно, чтобы представить полную картину крупнейших игроков рынка. Велик разброс участников – от одного из лидеров рынка компании АНКОР, декларирующей доход в размере 2,7 млрд рублей от операций всех своих офисов, до почти неизвестных имен. Вот уже третий год подряд экспертное содействие при составлении рэнкинга оказывает АКПП [4].

Сегодня рекрутмент охватывает практически все сферы бизнеса. Самым устойчивым и быстроразвивающимся сектором в России остается фармацевтический сектор, где наибольшим спросом пользуются сотрудники маркетингового департамента, в частности, менеджеры по продукту, а также менеджеры по работе с ключевыми клиентами. В секторе розничной торговли активность по подбору персонала наблюдается в сегменте фэшн, где

нужны сильные директора магазинов. Компании FMCG сектора постепенно «размораживают» рекрутинговые проекты. В нефтяных сервисных компаниях по-прежнему востребованы менеджеры в области продаж. Добывающие компании нефтегазового сектора, как и раньше, ищут сильных технических специалистов, в частности геологов. В IT высок спрос на менеджеров по продажам в государственном секторе, а также на менеджеров среднего звена, осуществляющих техническую поддержку бизнеса, а именно на IT-менеджеров. Под сокращения там в первую очередь попали менеджеры проектов и бизнес-аналитики. Стабильный рост рекрутинговой активности наблюдается в области финансов, где по-прежнему востребованы бухгалтеры, финансовые контролеры, финансовые аналитики и другие специалисты. Банки в основном набирают специалистов по реструктуризации кредитных портфелей и антикризисных менеджеров, подкованных в области юриспруденции, однако при этом есть ряд секторов, которых услуги кадровых агентств не востребованы. К числу таких секторов относятся агропромышленный комплекс и деревообрабатывающая промышленность, наука и образование.

На самом деле назвать точное количество действующих в России рекрутинговых агентств достаточно трудно, поскольку некоторые консалтинговые и тренинговые фирмы, для которых рекрутмент не является приоритетным направлением деятельности, позиционируют себя в том числе и как кадровые агентства. Рекрутмент все больше становится консалтинговой деятельностью, сотворчеством, совместной партнерской работой специалистов по подбору персонала и HR-менеджеров. И цель этой работы – найти решение, увидеть возможности, оценить мотивацию, разработать систему удержания нанимаемых сотрудников, повысить привлекательность компании-клиента как работодателя в глазах тех немногих редких профессионалов, в которых так нуждается всякий бизнес.

Чтобы достичь успеха на рынке, практическая любая рекрутиновая компания должна быть готова попробовать сотрудничество с другим агентствами, т. к. на кадровом рынке не существует компании, которая могла бы удовлетворить в полной мере запросы заказчика. Естественно, что одно агентство не может быть одинаково эффективно во всех отраслях экономики. Специализация по отраслям промышленности характерна для большинства ведущих кадровых агентств (КА) России и остается на рынке рекрутмента наиболее значимой тенденцией, заявившей о себе еще несколько лет назад.

Но высококвалифицированный персонал поможет закрепить за одним агентством несколько отраслей экономики, в которых именно это агентство наиболее эффективно.

Специализация кадрового агентства порождает некоторые неудобства для клиента, однако есть и неоспоримые преимущества. Весь персонал гарантированно владеет спецификой отрасли, обладает уникальными знаниями для профессиональной оценки кандидатов.

Причин, по которым КА специализируются по определенным сегментам рынка, несколько. В случае с КА «Коннект Персонал», работающим в сегменте Информационные технологии», это динамичность и минимальная конкуренция на кадровом рынке из-за сложности понимания IT-тематики, а вот в АПП «ГЕЛИОН ИМИДЖ» специализация стала эволюционным процессом: «выбор отрасли продаж товаров и услуг не был изначально целенаправленным, а произошел в процессе работы и развития агентства.

Для успеха специализированного агентства не менее важны и личные связи с руководителями многих банковских структур, подбором квалифицированного персонала для которых они и занимаются. Есть и экономические преимущества у специализированного агентства: это повышение рентабельности бизнеса за счет снижения издержек, неизбежно связанных с «распылением» по многим секторам бизнеса.

Можно выделить три относительно новые тенденции на российском рынке труда – миграция рабочей силы как возможность восполнить нехватку человеческих ресурсов, поиск

работы через социальные сети и межрегиональных поиск высококвалифицированных специалистов [5].

Интерес к рекрутменту в последнее время стали проявлять государственные унитарные предприятия, стремящиеся к переводу своей экономической деятельности на рыночные рельсы. Это очень позитивный процесс, который может оказать колоссальное влияние на российскую экономику.

Все большую популярность среди клиентов, помимо традиционного подбора персонала, приобретают дополнительные услуги: Иногда кадровое агентство расширяет спектр услуг, предлагая лизинг и аутстаффинг персонала (вывод персонала за штат организации-работодателя), аутплейсмент (европейский метод расставания с персоналом без взаимных обид), кадровый консалтинг, обучение сотрудников, кадровый организационный аудит, подбор, обучение, адаптация, аттестация персонала и т. д. Кроме того, рекрутинговое агентство может провести анализ совпадения стратегических целей компании с личными планами кандидата.

В России появляются первые признаки того, что помогает западным обществам решать проблему нехватки персонала, – того, что по-английски называется *flexible staffing*. Это разнообразные формы временной занятости специалистов всех уровней – от промоутера, привлеченного на период рекламной кампании, до директора проекта стоимостью в несколько миллионов долларов и длительностью в год-полтора. Работая на временных проектах, специалисты получают возможность привнести свою экспертизу самым разным компаниям и одновременно гибко распоряжаться своим временем, чтобы в промежутках между занятостью отдохнуть и поучиться, решить свои личные проблемы и приобрести новые знания. Как правило, поиск, подбор, привлечение, наем и удержание подобных специалистов и менеджеров – зона ответственности рекрутских агентств.

За прошедшие 18 лет значительно вырос и обогатился арсенал инструментов, с помощью которых менеджеры по персоналу ищут, оценивают и привлекают новых сотрудников в свои компании. Информационные поисковые системы, всемирная паутина Интернета, продвинутые методы тестирования и оценки кандидатов, разнообразные методы работы с выпускниками учебных заведений, – значительное количество средств уходит на то, чтобы компенсировать огромный разрыв между спросом на специалистов и ресурсами рынка труда.

Если говорить о прогнозах, то кадровый бизнес принципиально не отличается от любого другого и развивается по тем же законам рынка. Практически все крупные московские компании различных отраслей расширяют территорию своего присутствия. И среди кадровиков наметилась четкая тенденция выхода на региональные рынки московских агентств. Чтобы устоять в конкурентной борьбе, некоторые российские компании будут усиливать свою специализацию по отдельным направлениям, где за счет более глубокого понимания специфики отрасли они будут сохранять свое конкурентное преимущество.

По оценке АКПП, доля работников нанятых с участием кадровых агентств от всего нанимаемого в экономике персонала за последние 17 лет возросла с 0 до 5 %. Динамика неплохая, но впереди у российских рекрутеров еще большой путь. Ведь в наиболее продвинутых странах Запада этот показатель составляет 20–25 % [6].

Сегодня хорошее время для компаний – они могут выбирать лучших из лучших среди кандидатов и брать на работу профессионалов, идеально подходящих для данной организации. Раньше таких профессионалов найти было очень сложно – у них одновременно могло быть по 3–4 предложения, и они могли выбирать между, скажем, машиной, location-офисами, зарплатой, разными бонусами и социальными пакетами... Сейчас ситуация стала больше похожа на европейскую, стала сбалансированнее: есть и потребности, и подходящие предложения. Должна быть и разумная конкуренция кандидатов за работодателя и, наоборот, работодателей за хорошего кандидата.

В кризис, как и после него, упадет спрос на многие профессии в банковском секторе, в строительстве, недвижимости и страховании – во всех сферах, связанных с инвестициями. Речь идет и о брокерских, и об агентских профессиях. Очень сильно пострадает и так называемый офисный планктон: если у кого-то было два ассистента, то теперь придется обходиться одним, или даже вообще работать без ассистентов. Сильно пострадали студенты: так как сейчас все компании сокращают расходы, из-за расширения круга обязанностей сотрудников им нужны люди с максимальным опытом и квалификацией. Едва ли пострадает производство, особенно в сфере народного потребления, потому что даже в самые сложные времена людям нужны еда и предметы первой необходимости. Может вырасти спрос на временных сотрудников. А если встанет вопрос: не работать вообще или работать временно, или же перейти на частичную занятость, то человеку придется на это соглашаться. Если говорить о специальностях, которые останутся востребованными, то это аудиторы: от аудита отказаться невозможно – есть кризис или нет. Кроме того, сейчас очень востребованы хорошие финансисты, которые могут максимально активизировать производство и закономерно минимизировать затраты. Сотрудники с хорошей квалификацией и опытом могут перепрофилироваться, скажем, из финансистов по контролю отчетности в финансистов же – по оптимизации расходов. Можно реорганизовать и работу бухгалтерии. Если один опытный бухгалтер занимался только своим участком работы, то теперь возьмет на себя еще один-два участка. Что касается административного персонала, то хоть и может показаться, что это люди неквалифицированные, они всегда нужны. Ведь если нет ресепшионисток, то ничего не работает. Во время кризиса ресепшионистки могут выполнять и работу ассистенток, то есть занимая ту же позицию, расширить круг обязанностей [7].

Особенностью российского рынка рекрутинговых услуг является то, что наибольшую часть рынка занимают агентства, занятые подбором специалистов среднего и высшего уровня, а «низкоуровневыми» позициями никто не занимается

Однако работа по поиску высококвалифицированного персонала практически исключает работу на условиях тендера, т. к. рынок высококвалифицированного персонала достаточно узок, и возможна ситуация, когда перекупать такого кандидата придется за очень большие деньги, что невыгодно самому заказчику.

В настоящий момент рекрутинговый бизнес отличает очень малая финансовая ответственность фирм по своим обязательствам. Обычно рекрутинговая фирма предлагает однократную бесплатную замену вместо уволившегося кандидата. То есть по своим обязательствам кадровое агентство отвечает своими услугами. Именно низкая материальная ответственность в сочетании с низким же «порогом вхождения» и делает рекрутинг столь привлекательной сферой для молодых компаний.

Очевидно, что небольшие агентства не в состоянии обеспечить высокий уровень материальной ответственности, поскольку даже частичный возврат средств может оказаться критическим для малобюджетного агентства. Это будет означать, что для небольших агентств останется лишь одно средство повышения своей привлекательности в глазах клиента – снижение стоимости услуг.

Негативное влияние на развитие рынка рекрутинговых услуг оказывает отсутствие законодательства в этой сфере. В результате этого возникает недопонимание и проблемы в осуществлении ряда направлений деятельности рекрутинговых агентств.

Библиографический список

1. Большой Эл. Секреты эффективного рекрутинга. Том Шрайтер. – Гранд-Фаир, 2009.
2. Грэхем Х. Т., Беннет Р. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие для вузов / пер. с англ.; под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.

3. <http://www.sostav.ru/analytics>
4. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учеб. пособие для студентов вузов. – 2-е изд., перераб и доп. – М.: Изд-во «Экзамен», 2004.
5. Рейтинг РБК. Крупнейшие рекрутинговые компании Москвы. Максим Танасюк. Источник таблиц: РБК. Рейтинг.
6. Рекрутинг. Найм персонала / С. А. Каргашов, Ю. Г. Одегов, И. А. Кокорев. – Экзамен, 2008.
7. Рекрутинг. Как это делается в России / А. Иванов. – Феникс, 2008.