

ИЗ ФОНДОВ РОССИЙСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ БИБЛИОТЕКИ

Лосев, Вячеслав Вячеславович

1. Формирование и развитие в России рынка услуг
по подбору персонала

1.1. Российская государственная библиотека

Лосев, Вячеслав Вячеславович

Формирование и развитие в России рынка услуг по подбору персонала [Электронный ресурс]: Дис. канд. экон. наук : 08.00.07 .-М.: РГБ, 2003 (Из фондов Российской Государственной библиотеки)

Экономика труда

Полный текст:

<http://diss.rsl.ru/diss/03/0191/030191031.pdf>

Текст воспроизводится по экземпляру,
находящемуся в фонде РГБ:

Лосев, Вячеслав Вячеславович

Формирование и развитие в России рынка услуг
по подбору персонала

М. 2000

Российская государственная библиотека, 2003
год (электронный текст).

61:01-8/486-8

Московский государственный университет
имени М.В. Ломоносова
экономический факультет

на правах рукописи

ЛОСЕВ Вячеслав Вячеславович

ТЕМА: Формирование и развитие в России рынка услуг по
подбору персонала.

ДИССЕРТАЦИЯ

На соискание ученой степени кандидата экономических наук
Специальность: 08.00.07. – экономика труда

научный руководитель
доктор экономических наук
профессор Колосова Р.П.

Москва 2000

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Глава 1. Частные агентства занятости как институт рынка труда.....	11
1.1. Институты рынка труда, предоставляющие услуги по трудоустройству.....	11
1.2. Частные агентства занятости: функции, классификация и эффективность, зарубежный опыт их функционирования.....	24
Глава 2. Основные направления и формы подбора персонала на рынке труда России	52
2.1. Поиск персонала через печатные СМИ и его эффективность.....	58
2.2. Использование других путей поиска и подбора персонала: электронные СМИ, Интернет, прямое обращение в учебные заведения.....	81
Глава 3. Поиск и подбор персонала через рекрутерские агентства.....	94
3.1. Задачи и функции рекрутерских агентств на рынке труда, этапы развития российского рынка рекрутерских услуг.....	94
3.2. Методические основы сравнительного анализа функционирования рынка труда с рекрутерскими агентствами и без них.....	119
3.3. Организационные основы деятельности рекрутерских агентств и их совершенствование.....	141
Заключение.....	174
Список использованной литературы.....	179
Приложения.....	188

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования.

Процесс перехода от планово-распределительной к рыночной системе оказался весьма драматичным для российского рынка труда. В условиях экономического кризиса он характеризуется ярко выраженной тенденцией к сокращению официальной занятости, высоким уровнем явной и скрытой безработицы, неформальной занятостью всех групп экономически активного населения (занятого и безработного), падением качества рабочей силы. При этом, как показывают результаты опросов ВЦИОМ, почти 90% безработных нуждаются в помощи, чтобы устроиться на работу.

Закрепление в Законе о занятости РФ, а затем и в Конституции РФ права граждан самостоятельно без какого-либо принуждения распоряжаться своей способностью к труду, имело своей обратной стороной отсутствие гарантий в трудоустройстве со стороны государства. Очень существенным является и то, что в современном обществе, когда мотивацией поиска работы является не только получение материальных источников существования, а также поиск стабильности, возможности развития и профессионального роста и самореализации, поиск "подходящего" места работы становится все более трудной задачей.

В этих условиях резко возрастает необходимость повышения эффективности действующей системы мер, нацеленных на поддержку нуждающихся в трудоустройстве и развития соответствующих институтов рынка труда.

Проблема, стоящая перед формирующимися и уже действующими на рынке труда России институтами, заключается в том, чтобы установить новые эффективные правила взаимодействия

и сотрудничества всех субъектов рынка труда в сфере трудоустройства.

Государственные органы по регулированию труда, в целом, и трудоустройства, в частности, были и остаются привилегированным действующим лицом (институтом) на рынке труда современной России. Однако с 1989 года в России появился и стал быстро развиваться совершенно новый институт, присущий рыночной экономике - частные агентства, содействующие занятости населения (ЧАЗ). Особенно широкое распространение получили так называемые рекрутерские (от слова *recruiter* - вербовщик) агентства, основной задачей которых является поиск и подбор специалистов для работы на предприятии - заказчике.

К 2000 году в России насчитывалось по данным Ассоциации консультантов по подбору персонала более 500 рекрутерских компаний. Наибольшее развитие эти агентства получили в Москве (около 300, к середине 1999 года). Кризис середины 1998 года подтолкнул развитие и других видов ЧАЗ - агентств по трудоустройству, агентств по трудоустройству за рубежом, агентств по временному предоставлению рабочей силы (лизингу персонала).

Частные агентства занятости, как институт рыночной экономики имеют более, чем пятидесятилетнюю историю практической деятельности и научных исследований. С 1919 года происходила эволюция идей в сторону отхода от монополии государства на предоставление услуг в области содействия занятости к множественности форм этого содействия. При этом, многолетние наблюдения показывают, что рынок ЧАЗ (в различных своих проявлениях) продолжает развиваться как во время подъема экономики, так и во время кризисов.

Как следствие, Конвенция МОТ 1949 года № 96, отражавшая негативное отношение к платным бюро по найму, была пересмотрена 17 июня 1997 года Международной конференцией труда на 85-й сессии в Женеве, где была принята новая Конвенция о частных агентствах занятости (№ 181). Она признавала их легитимность и реальный вклад в функционирование рынка труда при одновременном обеспечении адекватной защиты лиц, ищущих работу, и работников, нанятых этими агентствами. Эта Конвенция является гибким актом, предоставляющим ратифицирующим ее государствам-членам необходимую свободу, что позволяет им учитывать при ее выполнении все разнообразие национальных и местных особенностей.

В России первые работы, связанные с функционированием рекрутерских компаний, имели основной целью описание технологических аспектов их деятельности, а также анализ рынка таких услуг с точки зрения их прикладного использования потребителями (прежде всего это - справочники Алексея Рощина 1995, 1997 годов и работы В.А. Полякова, виднейшего специалиста в области рекрутмента в России). Довольно много работ по различным формам организаций, содействующих занятости, и их влиянию на рынок труда - у западных авторов: Дж. Альбрехт /Albrecht, J./, Б. Аксель /Axel, B./, К. Гока /Goka, K./, И. Гир, /I. Gere/, И. Бачингер /E. Buchinger/, С. Родриго /C. Rodrigo/, А.Т. Вонг /A.T. Wong/. Многие ведущие отечественные ученые, исследующие проблемы занятости, политики на рынке труда высказывали свои позиции по отношению к институтам, альтернативным государственной системе трудоустройства. В их числе: Б. Бреев, И. Безгребельная, А. Дадашев, А. Кашепов, Р. Колосова, Л. Костин, А. Никифорова, Ф. Прокопов, М. Гарсия-Исер, В. Куликов, Л. Чижова, С. Смирнов и

других. Однако пока не сложилось целостное представление о сущности и особенностях функционирования рынка платных услуг по содействию занятости, механизме его деятельности, эффективности, совокупности порождаемых проблем, что предопределило выбор темы диссертационного исследования.

Данная диссертация является одной из первых работ по исследованию экономического аспекта этой темы в приложении к российскому рынку труда.

Объектом исследования являются рекрутерские агентства, действующие на территории России, как часть системы частных агентств занятости.

Предметом исследования являются этапы развития, функционирование и эффективность системы частных агентств занятости.

Цель и задачи исследования.

Целью диссертационного исследования является *анализ развития рынка частных агентств занятости и рекрутерских агентств, как их основной разновидности, а также оценка эффективности их функционирования на российском рынке труда.*

Для достижения этой цели в ходе исследования автором определены следующие задачи:

1. охарактеризовать систему институтов рынка труда, предоставляющих услуги по содействию занятости населения;
2. определить сущность и функции частных агентств занятости, как особого института рынка труда, обобщить зарубежный опыт их функционирования;
3. рассмотреть основные направления и формы подбора персонала на рынке труда и предложить методические подходы к оценке их эффективности;

4. исследовать этапы развития российского рынка рекрутерских услуг;
5. определить и апробировать методические подходы к оценке издержек на поиск и подбор персонала для компаний-работодателей и для рекрутерских агентств;
6. проанализировать технологические и организационные аспекты функционирования рекрутерских агентств и дать рекомендации по совершенствованию их работы.

Теоретическая и методологическая основа диссертации

Проведенное в диссертации исследование базируется на фундаментальных принципах экономической теории и современных экономических теориях, разработанных российскими и западными учеными и исследователями. Анализ функционирования конкретных форм ЧАЗ опирается на работы западных и российских исследователей данной проблемы, материалы Международной организации труда, законодательство Российской Федерации и некоторых других стран, практические исследования и аналитические данные по рынку труда. В диссертации нашли отражение материалы периодической печати, посвященные данной теме, экспертные оценки специалистов-рекрутеров, а также авторские обследования данного рынка.

При исследовании природы и экономической значимости системы частных агентств занятости автор применяет элементы системного анализа и институционального подхода. В работе применяются методы сравнения и обобщения, теории вероятности и логического анализа.

Научная новизна проведенного исследования состоит в том что:

1. Проанализированы основные методологические и методические подходы к организации и оценке деятельности частных агентств занятости, сложившиеся к настоящему времени, и осуществлена их проекция на российский рынок ЧАЗ.
2. На основе подходов, предложенных Международной организацией труда, разработана классификация частных агентств занятости, действующих на российском рынке труда.
3. Охарактеризованы позитивные и проблемные аспекты воздействия частных агентств занятости на рынок труда, в частности показано, что ЧАЗ обеспечивают: повышение общего объема информации о рынке труда, быструю реакцию на изменения на рынке труда, сокращение времени работника на поиск работы и работодателя на подбор персонала и т.д.; проблемной стороной деятельности ЧАЗ является то, что они занимаются теми категориями работников, которых можно трудоустроить наверняка, чтобы повысить свой торговый оборот; при дефиците специалистов определенной квалификации ЧАЗ, получая сверхприбыль, не заинтересованы в изменении этой ситуации и др.
4. Исследованы исторический опыт становления и развития системы частных агентств занятости, а также современное состояние и тенденции развития российского рынка ЧАЗ.
5. Оценены издержки на поиск персонала для компаний-работодателей и для рекрутерских агентств и вероятность нахождения необходимого сотрудника с помощью агентств и без них. Разработана методика оценки эффективности деятельности рекрутерских агентств, с использованием модели на основе функции издержек с дискретным временем.

6. Проанализировано российское законодательство о частных агентствах занятости и предложены меры по совершенствованию контроля за их деятельностью, предусматривающие, к примеру, лицензирование рекрутеров, разработка стандартов профессии, и др.
7. На основе исследования деятельности частных агентств занятости автором предложены рекомендации по совершенствованию их организационной структуры, процесса ценообразования на их услуги, а также по расширению круга оказываемых услуг и др.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что выводы и рекомендации, сделанные автором, могут быть использованы в практической работе как самих частных агентств занятости, так и отделов кадров предприятий, также государственных органов, призванных контролировать этот род деятельности. Они смогут найти применение и в дальнейшем научно-практическом исследовании проблемы развития рынка платных услуг по подбору персонала в России, подготовки и повышения квалификации специалистов по экономике труда и управлению персоналом.

Апробация и реализация результатов исследования. Основные положения диссертации докладывались на научных конференциях "Ломоносовские чтения-1998" и "Ломоносовские чтения-1999", а также на конференции "Университетское образование и его востребованность на рынке", прошедшей в рамках III Съезда ректоров университетов России в 1996 году и на ряде научно-практических семинаров (МФТИ-1998 г., МАИ-1999 г). Основные выводы и результаты исследования находят применение в деятельности Ассоциации консультантов по подбору персонала

(АКПП), а также в работе рекрутерского агентства «БЛМ-Консорт». Основные положения диссертационного исследования использовались при чтении курса «Экономика труда и трудовых ресурсов», специализированных курсов («Рынок труда и занятость в переходной экономике», «Кадровая политика фирмы»), при подготовке учебных планов и программ на экономическом факультете МГУ им. М.В. Ломоносова.

Основные положения и выводы диссертации изложены в научных публикациях общим объемом 1,1 п.л.

Объем и структура диссертационной работы.

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения содержит 3 приложения и библиографию. Ее структура обусловлена целями и задачами исследования. Диссертация изложена на 190 листах и содержит 15 рисунков и 15 таблиц.

Глава 1. Частные агентства занятости как институт рынка труда.

1.1. Институты рынка труда, представляющие услуги по трудоустройству.

Рынок труда как составная часть рыночной экономики представляет собой механизм согласования интересов работодателей (предъявителей спроса на труд) и наемной рабочей силы (продавцов последней).

Рынок труда, наряду с рынком капитала, является основным рынком, где приобретаются факторы производства. Спрос на труд определяется рядом факторов: уровень заработной платы, платежеспособный спрос на товарном рынке, инфляция и другие. Предложение на рынке труда зависит от демографической ситуации в обществе, уровня жизни населения и множества других факторов. В общеэкономическом контексте развитие рынка труда происходит под воздействием тех же механизмов, которые характерны и для функционирования других рынков в рыночной экономике.

Однако между ними имеется и существенное различие: рынок труда – это социально экономический механизм. Субъектами социально-трудовых отношений являются, прежде всего, наемные работники и работодатели. Наемный работник, как известно, - это гражданин, заключивший трудовой договор с работодателем, в котором определяются социально-трудовые отношения между его участниками. Работодатель - согласно международной классификации статуса - является человеком, работающим самостоятельно и нанимающим одно или много лиц. Кроме того, на

рынок труда большое влияние оказывает государство, которое, с одной стороны, прямыми и косвенными методами ограничивает действие рыночных механизмов, с другой, создает условия для эффективного их функционирования. Государство имеет на рынке труда следующие роли: законодатель, защитник прав, регулировщик и работодатель.

Рынок труда имеет важнейшее значение как для распределения людских ресурсов, так и для их использования и обучения. Очевидным является тот факт, что рынок труда распределяет не только доходы, но и определенный уровень благополучия в повседневной жизни, возможности установления социальных контактов и предопределяет общественное признание трудящихся. Функция использования людских ресурсов может изменяться, учитывая возможность выбора между определенными профессиями и видами труда. Работодатели используют рынок труда в качестве средства набора работников требуемой квалификации, причем чаще всего в условиях, когда ощущается недостаток соответствующей информации.

Если рассматривать функции распределения рабочей силы и доходов, то можно прийти к выводу, что рынки труда функционируют недостаточно эффективно, ибо даже промышленно развитые страны не могут справиться с такой проблемой, как безработица, используя традиционную экономическую политику. Поэтому признано, что функционирование рынков труда - это самый сложный социально-экономический механизм.

С точки зрения МОТ рынки труда должны способствовать достижению следующих целей¹:

¹ Доклад IV "Пересмотр Конвенции (пересмотренной) 1949 года о платных бюро по найму (96). МБТ Женева 1996

- эффективности, которая означает максимальную отдачу от людских ресурсов, максимальную производительность и максимальные доходы;
- равенства, которое означает равенство возможностей для всех в получении занятости и профессиональной подготовки, а также равную оплату за труд;
- экономического роста, который означает, что сегодня деятельность рынка труда должна способствовать повышению производительности и доходов и улучшения положения с занятостью в будущем;
- социальной справедливости, которая означает, что общество должно действовать таким образом, чтобы свести до минимума негативное влияние функционирования рынка труда.

Как известно, полная занятость является не только желанной и основной целью развития, но и важнейшим условием стабильности государств и социального мира. Максимальное участие трудящихся в производстве товаров и услуг является важным аспектом социальной политики государства. С экономической точки зрения увеличение производства посредством эффективного использования трудовых ресурсов обеспечивает при оптимальных условиях рост внутреннего продукта. Этот рост зависит не только от простого увеличения численности работников. Более чем когда-либо этот рост зависит от повышения эффективности труда, важнейшим слагаемым которой является рационально организованный поиск работы на основе полноценного информационного обеспечения. Она (информация) и является своеобразным ключом к эффективному функционированию рынка труда.

С теоретической точки зрения, спрос и предложение на труд взаимодействуют в виде, с одной стороны, большого числа

работодателей и, с другой, множества работников. Для эффективного взаимодействия друг с другом, участники рынка труда должны быть хорошо информированы. Невидимая рука рынка руководит этим процессом, давая результат, удовлетворяющий всех. В этом случае, основной проблемой, которую необходимо решить для достижения соответствия спроса и предложения на рынке труда, становится тогда оплата труда. В этой упрощенной модели нет места для посредников на рынке труда. Кроме того, проблемы безработицы, нищеты и социального исключения при этом отсутствуют.

Однако наличие этих проблем говорит о том, что рынки труда далеки от совершенства. Их недостатки выливаются в недоиспользование трудовых ресурсов, в искажение заработной платы и доходов и в сокращении потенциального роста. Отсутствует обмен между равными партнерами. Существуют монопольные рынки и другие проблемы, что приводит к ситуации, когда результаты взаимодействия спроса и предложения оказываются малоудовлетворительными. Причиной этого, в частности, является то, что работодатели и работники имеют очень неполную информацию о функционировании рынка труда.

Для того, чтобы рынок мог обеспечить соответствие между профессиональным уровнем и интересами работников, с одной стороны, и требованиями, предъявляемыми имеющимися рабочими местами, с другой, этот рынок должен предоставлять соответствующую информацию. В действительности эта информация, если таковая и имеется, весьма ограничена или, во всяком случае, не всегда точна.

Много людей ведут бесполезный поиск работы, и это потерянное время тоже является составной частью социальных

издержек, а также потерей в индивидуальных доходах. Ищущий работу находится в неблагоприятном положении, потому что он не может вовремя получать достоверную информацию о положении на рынке труда, где он может найти работу, а также о всех возможностях и предъявляемых требованиях. Большинство лиц ищет работу на конкретном рынке труда, главным образом в определенном географическом месте. И даже здесь они сталкиваются с трудностями в получении информации о рабочих местах, вакансиях, заработной плате и условиях труда. Работодатели также не всегда располагают надежной информацией об имеющихся на рынке труда специалистах, а также об их цене. Государственные службы занятости в принципе находятся в лучшем положении, а потому могут быть центрами обмена информацией, но они редко оказываются на высоте выполнения этой задачи.

Препятствием на пути создания эффективной системы информации о рынке труда является то, что такая информация является общим достоянием и поэтому трудно распределить затраты, связанные с ее использованием справедливым образом. Трудно создать общую систему информации: редко случается, когда частному агентству, обладающему информацией о вакансиях или имеющихся специалистах, и оказывается выгодным предоставление такого рода услуги бесплатно. Эта функция по сути своей государственная. Каждый из действующих на рынке труда лиц или организаций имеет собственный интерес в сохранении стратегической информации для себя. Этот аспект имеет большое значение для частных посредников на рынке труда. Для них информация - это существенный момент их сферы компетенции и знаний. Информация, например, о вакантных местах имеет для них стратегическое значение. Для многих частных агентств занятости,

если говорить об их долгосрочных интересах, гораздо дешевле предоставить информацию о трудоустройстве, чем о вакантных местах. Вместе с тем эти оба вида информации имеют одинаково важное значение для придания эффективности информации о местном рынке труда.

Информация служит эффективности на рынках труда, ставя участников этого рынка в равное положение. Она также служит приведению в соответствие предложения и спроса. Процесс выравнивания спроса и предложения квалифицированных работников может стоить дорого по причине разброса в требованиях и отсутствия единого подхода к информации. Динамика выравнивания функционирования рынка труда благоприятствует конкуренции между работодателями и работниками. Гибкость рынка труда зависит от состояния этой конкуренции. Чем быстрее будет обеспечено соответствие между работником и его работой, тем меньше будут затраты на эту операцию. Информация содействует обеспечению такого соответствия. Но эффективность информации обеспечивается также посредством ясных и известных всем правил. При обеспечении соответствия между предложением и спросом могут быть злоупотребления или нарушения равновесия между действующими силами. Регулируя функционирование рынка труда, можно добиться улучшения его обслуживания при наименьших экономических и социальных затратах.

Обратимся к другой форме информационной проблемы на рынке труда. Современная рыночная экономика предполагает, что работники имеют большую мобильность, а предприятия гибки. В реальной жизни рабочая сила, даже будучи мобильной, является заложницей одного рынка. Мобильность работников, будь она на территориальном уровне, на уровне отрасли или конкретной

профессии, имеет определенную цену. Эта цена определяется формами и размерами возмещения в виде социальных, экономических и финансовых стимулов. Тем не менее, эта мобильность может выйти за определенные рамки и тогда разбалансировать рынки труда. Это, в частности, имеет место в развивающихся странах (а может иметь место и в России): в них трудно найти квалифицированных работников, и работодатели - в государственном или частном секторе - конкурируют друг с другом, чтобы обладать такими работниками. Отсюда возникает большая текучесть кадров. Эта быстрая смена рабочих мест квалифицированными работниками имеет негативные социальные последствия, в частности, если общество несет расходы по профессиональной подготовке таких работников. Следует отметить, что ситуация в развивающихся странах является лишь частным случаем из того многообразия, которым характеризуется взаимосвязь между информационным обеспечением и функционированием рынка труда. Не всегда одних только экономических стимулов бывает достаточно для достижения оптимального результата. Функционирование рынка труда должно поддерживаться конкретными мерами, которые повышают мобильность и стабилизируют его равновесие.

Прогнозирование состояния предложения и спроса в будущем является одной из областей, в которой недостаток информации выступает как наиболее критический фактор. Эта проблема всегда существовала для студентов, которые в большинстве случаев должны были выбирать вид образования или специальность, руководствуясь очень ненадежными данными. Из-за этого, а также из-за того, что на получение образования требуется время, спрос на «редкие специальности» в определенный период может значительно

превышать предложение, что в свою очередь скажется на увеличении зарплат работников таких специальностей. Понятно, что такая ситуация будет вести к увеличению количества людей, поступающих в вузы на «редкую» специальность. Эта тенденция будет усугубляться, так как соответствующие государственные органы, планирующие образование, будут осуществлять политику стимулирования обучения таким специальностям. Легко предположить, что к тому времени, когда молодые люди получат образование и выйдут на рынок труда, предложение увеличится, что неминуемо приведет к снижению зарплат, что, в свою очередь, приведет к уменьшению числа желающих поступить обучаться таким специальности. Что может послужить причиной нового дефицита через несколько лет. Таким образом, неспособность немедленного реагирования на изменяющиеся условия на рынке труда может стать причиной циклов, состоящих из бумов и спадов. Такие колебания со временем, особенно в условиях использования специальных институтов, содействующих занятости, становятся меньше и в конце концов будет достигнуто равновесие. Такой процесс выравнивания спроса и предложения на рынке труда конкретных специальностей называют *паутинообразной моделью*, основой которой является несовершенство информации на рынке труда о будущем соотношении спроса и предложения, зарплат и т.д.

Следует отметить, что в актах Международной Организации Труда об организации службы занятости также подчеркивается большое значение информации о состоянии рынка труда в перспективе. Однако, в связи с технологической революцией, в настоящее время выбор будущей деятельности для студентов стал не только более сложным, но и более дорогим. Молодые люди сегодняшнего дня поменяют, вероятно, много раз профессию в

течение своей трудовой жизни. В интересах, как этих молодых людей, так и всего общества важно, чтобы решения их базировались по возможности на самой достоверной информации. Сотрудничество между государственными и частными службами занятости может способствовать тому, что личные и общественные издержки в этой области будут минимизироваться.

Таким образом, решение проблемы формирования эффективной занятости зависят от механизма функционирования рынка труда, при котором определяются занятость, заработная плата, ее распределение по отраслям и профессиям, а также условия труда.

Решение этой важнейшей социально-экономической и политической задачи определяется сложными взаимоотношениями между, с одной стороны, поведением общества, семьи и личности, и с другой, рынками и ценой на товары, технологией, стратегией предприятий, причем все они находятся под влиянием учреждений, законоположений и информации, касающейся рынка труда.

Рыночное сообщество - сообщество частных, обособленно и независимо хозяйствующих субъектов. Адекватное поведение субъектов на рынке, эффективное взаимодействие между ними непосредственно зависят от наличия и степени достоверности информации о рынке и его параметрах, товарах и услугах, потенциальных конкурентах и партнерах, общеэкономической и отраслевой конъюнктуры.

В классической «модели» рынков труда можно видеть только множество отдельных работодателей и работников, которые стремятся найти друг друга. Однако, для сторонников активной политики в области рынка труда большое значение имеет сотрудничество с неправительственными организациями. Оно касается не только традиционных социальных партнеров, но в

равной степени в более широком смысле всех тех, кто связан с реализацией программ содействия занятости. При этом подходе должны приниматься во внимание иные посредники, кроме государственных служб занятости.

Таким образом, эффективное функционирование рыночного механизма предполагает соответствующую деятельность специализированных институтов, обеспечивающих достоверной и надежной информацией общество в целом, хозяйствующих субъектов (предпринимателей), хозяйственных агентов (конечных потребителей, индивидуальных инвесторов). Такая информация позволяет проводить оценку и анализ для целей инвестирования, осуществления различных операций, прогнозировать общую экономическую ситуацию, поведение и изменение положения отдельных предприятий.

Инфраструктурная деятельность включает в себя деятельность по сбору, обобщению и распространению информации о рынке труда (информационная и информационно-аналитическая деятельность); деятельность по специальному изучению рынка труда с целью рационализации поведения работодателей (маркетинг рынка труда); деятельность по публичному предоставлению информации о состоянии рынка труда и др.

Вышеназванные функции реализуют следующие институты, которые мы размещаем в порядке значимости их воздействия на информационно-аналитическое обеспечение функционирования рынка труда:

- государственные службы занятости;
- частные агентства занятости;
- общественное мнение, система индивидуальных предпочтений и т.д.;

- центры переобучения и дополнительного образования, специализированные тренинговые компании;
- компании, специализирующиеся на консультировании по кадровым вопросам и по оценке персонала и т.д.;
- профессиональные союзы и другие объединения работников и работодателей;
- специализированные газеты и другие издания - специализирующиеся на проблемах рынка труда.

Значимость каждого из этих институтов совершенно очевидно определяется целым рядом признаков. Это – количество людей, которые обращаются к их услугам; качество их деятельности, которое может выражаться в степени удовлетворенности предоставленными услугами; временные параметры (время на поиск новой работы / подбор работников); ценовые факторы; степень доступности данного вида услуг и др.

На основе анализа позиций исследователей проблемы содействия занятости, по совокупности этих признаков на первое место мы ставим государственную службу занятости. Поэтому прежде чем перейти к анализу функционирования рынка частных агентств занятости, необходимо уделить внимание роли государства в регулировании рынка труда.

Ни один из рынков труда не функционирует так, чтобы одновременно и спонтанно достигать цели эффективности, равенства, экономического роста и социальной справедливости. Именно в этом аспекте задачей государственных органов является, во-первых, определение государственной политики на рынке труда. Во-вторых, только государственные органы (и ГСЗ в частности) имеют возможность для сбора информации о всех рынках труда. Принимая во внимание стратегическое значение этой информации,

никакая другая организация не может взять на себя эту роль. В-третьих, важнейшей функцией государственных органов является управление финансовыми средствами, которые государство и налогоплательщики предоставили в их распоряжение для финансирования и реализации программ поддержки эффективной занятости, имеющих целью устранить перебои в функционировании рынков труда. Хотя эти программы могут осуществляться и другими организациями, контроль за ними является прерогативой государственных служб. Именно в этом контексте следует подходить к вопросу взаимодействия государственных служб занятости и частных агентств занятости (ЧАЗ).

Сейчас общепризнанно, что ЧАЗ могут внести свой вклад в повышение эффективности рынков труда. Более того, выдвигаются многочисленные аргументы в поддержку условий, благоприятствующих конкуренции между ЧАЗ и ГСЗ. Однако, мы бы не стали называть взаимодействие на рынке труда частных агентств занятости и государственной службы занятости в прямом смысле конкуренцией, поскольку они имеют разные цели деятельности. Если для государственной службы занятости главной задачей является нахождение для безработного достойного места работы, то целью частной службы занятости является наиболее эффективное/прибыльное заполнение рабочего места (в случае с рекрутерским агентством) или смену рабочего места на лучшее (агентства по трудоустройству).

Однако, ограничить круг деятельности ГСЗ самыми сложными случаями - значит лишить их одновременно инструментов, необходимых для обслуживания клиентов, находящихся в благополучном положении. Без ГСЗ имеющиеся вакансии заполнялись бы лишь "сливками" людских ресурсов, то есть

работниками с наилучшими шансами на трудоустройство. Следовательно, функционирование на рынке труда и ЧАЗ, и ГСЗ делает доступ к занятости более открытым и относительно справедливым.

По мнению Международного Бюро Труда, нельзя отчуждать от государственных служб следующие функции²:

- государство устанавливает правила игры, выступает арбитром и вводит санкции;
- государство сохраняет за собой ответственность за разработку политики в области рынка труда;
- государство сохраняет за собой управление правительственными фондами, предназначенными для финансирования мероприятий по осуществлению его политики на рынке труда;
- государство контролирует всю информацию, касающуюся рынка труда.

Таким образом, сотрудничество и конкуренция между ЧАЗ и ГСЗ являются инструментом повышения эффективности функционирования рынков труда. Если они проводятся в установленных рамках, то они могут внести свой вклад не только в повышение эффективности экономики, но и в укрепление социальной справедливости. Для этого необходимо иметь регламентирующие положения, благоприятствующие оптимальному распределению ролей между частными агентствами занятости и государственной службой занятости.

² Доклад IV "Пересмотр Конвенции (пересмотренной) 1949 года о платных бюро по найму (96). МБТ Женева 1996

1.2. Частные агентства занятости: функции, классификация и эффективность, зарубежный опыт их функционирования.

Сейчас общепризнанно, что рынок ЧАЗ функционирует достаточно активно во многих странах мира, позволяя более эффективно распределять человеческие ресурсы. Однако история отношения официальных органов к ЧАЗ была весьма непростой.

Начиная с 1919 года, МОТ в международных актах утверждала основные принципы в области трудоустройства. Поскольку труд не является товаром, то считалось, что помощь, оказываемая трудящимся в поисках рабочего места, не может быть предметом торговой сделки. Все трудящиеся должны быть информированы о возможностях трудоустройства, причем в одинаковые сроки и согласно единым условиям. Это должно осуществляться государственной службой. В соответствии с Конвенцией №2 предписывалось запретить частным агентствам получать доход от информации, еще не распространенной среди трудящихся.

До 1933 года МОТ выступала за немедленное повсеместное упразднение платных бюро по найму. По Конвенции №34 МОТ 1933 года о платных бюро найма предусматривался трехлетний срок для упразднения этих агентств. Однако в условиях послевоенных социальных изменений, Конференция МОТ приняла Конвенцию 96 1949 года о платных бюро по найму, которая делала предшествующие акты более гибкими. Данный акт давал государствам выбор между постепенным упразднением платных агентств по трудоустройству и регулированием их деятельности. При этом в первом случае не устанавливались какие-либо сроки и снимался запрет создания новых агентств. Таким образом,

Конвенция 96, ратифицированная 42 государствами, позволяла государствам-членам выбирать между постепенной ликвидацией платных бюро по найму и регламентацией их деятельности.

С начала 1960-х годов рост частных агентств по найму стал причиной эволюции идей от монополии государства в сфере содействия занятости в сторону сосуществования разных видов учреждений по трудоустройству. К этому времени появление и быстрое распространение частных агентств по временному трудоустройству (АВТ) также поставили вопрос о распространении на них действия Конвенции 1949 года.

По отношению к частным агентствам по найму все страны разделились на три группы: страны, запрещающие деятельность на своей территории деятельность этих агентств; страны, предоставившие полную свободу деятельности агентств и страны, которые не ограничивали деятельность агентств, одновременно обеспечив надлежащую защиту уязвимых групп трудящихся.

Однако постепенно появлялись различные виды агентств по найму, и МБТ в 1988 и 1990 провело исследование в 25 странах мира с целью выявления различных видов частных агентств и определения сферы их деятельности. В результате МБТ выявило, что с 1960-х появилось 15 новых видов агентств занятости, деятельность которых попадает под действие Конвенции. В последние десятилетия стало ясно, что Конвенция 96 не способна учитывать то обстоятельство, что все более важную роль играют сейчас на рынке труда все новые виды частных бюро по найму, например, роль таких служб, как агентства по временному предоставлению рабочей силы, центры занятости и агентства по временному трудоустройству. В силу этого эта Конвенция не

способна обеспечивать адекватной защитой лиц, ищущих работу, и работников, пользующихся услугами этих агентств. В результате обсуждения этой проблемы в 1992 году было принято решение о включении в повестку дня 85-й сессии (1997 года) Конференции МОТ вопроса о пересмотре Конвенции 1949 года, что является решительным шагом в сторону создания более динамичных условий для функционирования рынков труда. Впервые вопрос об изменении отношения Международного бюро труда к частным агентствам занятости был затронут в резолюции и заключении о роли ЧАЗ и функционировании рынков труда, принятые Конференцией МБТ во время ее 81-й сессии в 1994 году.

На своей 85-й сессии в Женеве Международная Конференция Труда приняла Конвенцию (181) и Рекомендацию (188) о частных агентствах занятости. Конвенция 181 пересматривает Конвенцию (пересмотренную) 1949 года о платных бюро по найму (96).

Новая Конвенция признает легитимность и реальный вклад, вносимый частными агентствами занятости в функционирование рынка труда при одновременном обеспечении адекватной защитой лиц, ищущих работу, и работников, нанятых этими агентствами. Она является гибким актом, предоставляющим ратифицирующим ее государствам-членам необходимую свободу, что позволяет им учитывать при ее выполнении все разнообразие национальных и местных особенностей.

Применительно к этой Конвенции термин “частное агентство занятости” означает любое физическое или юридическое лицо, независимое от государственных органов, которое представляет одну или более из следующих услуг на рынке труда:

- а) услуги, способствующие увязыванию предложения рабочих мест и заявок на них, при этом частное агентство занятости не становится стороной в трудовых отношениях, могущих при этом возникать;
- б) услуги, состоящие в найме работников с целью предоставления их в распоряжение третьей стороны, которая может быть физическим или юридическим лицом, и устанавливает им рабочие задания и контролирует их выполнение;
- в) другие услуги, связанные с поиском работы, определяемые компетентным органом после консультации с наиболее представительными организациями работодателей и трудящихся, такие как предоставление информации, но не имеющих целью увязывание конкретных предложений рабочих мест и заявок на них.

Иными словами, частные агентства по содействию занятости граждан - это предприятия услуг частного (гражданского) права, которые обязуются в силу контракта и за денежное вознаграждение (гонорар или дотацию) оказывать физическим лицам или предприятиям-клиентам услуги, имеющие целью содействовать или упростить их доступ к рабочим местам (или к профессиональному росту) или способствовать заполнению вакантных рабочих мест (посредники). Это определение включает также агентства, которые посредством найма соответствующего персонала обязуются перед предприятием-клиентом выполнить четко определенное задание или решить конкретную проблему (поставщики рабочей силы), а также компании, которые занимают трудящихся и проводят их профессиональную подготовку с целью содействия их дальнейшему включению в профессиональную деятельность (поставщики прямых услуг).

Вид оказанной ЧАЗ услуги всегда будет оставаться важным критерием определения этих агентств на национальном уровне. Именно с учетом этого МБТ разработало классификацию, включающую 16 различных видов агентств, которые могут быть сгруппированы по трем группам¹. Несмотря на все разнообразие своей деятельности, ЧАЗ имеют одну отличительную черту - наличие договора (контракта) между агентством и клиентом. Сам характер работы ЧАЗ представляет собой взаимодействие типа “треугольник”: посредник, наниматель, работник.

Первая группа ЧАЗ, посредники, занимается в основном трудоустройством. Посредник может быть определен как ЧАЗ, предоставляющее услуги, направленные на сближение спроса и предложения, при этом оно не является стороной трудовых отношений. Такое посредничество ведет к заключению трудового соглашения между работником (Р) и нанимателем (Н).

Вторая группа, поставщики рабочей силы, отличаются тем, что агентство (А) берет на себя роль нанимателя (Н). При этом заключается трудовой договор, а также договор между агентством и нанимателем в традиционном смысле. Агентства по временному трудоустройству являются представителями данной разновидности агентств.

Третья группа, поставщики прямых услуг занимаются еще одним видом посредничества. В данном случае отсутствует договор между лицом, ищущим работу (Р), и агентством (А) или этим лицом (Р) и нанимателем (Н). Эти услуги сосредоточены на подготовке запроса или предложения о трудоустройстве. Тем не менее, речь

¹ Доклад IV “Пересмотр Конвенции (пересмотренной) 1949 года о платных бюро по найму (96). МБТ Женева 1996

идет о предоставлении услуг и об их оплате, зачастую осуществляемой нанимателем (Н) (профессиональная подготовка и т.п.).



Рис.1 Формы взаимодействия участников процесса трудоустройства при посредничестве агентств различных групп

В первую группу включаются:

Платные бюро по трудоустройству остаются самой распространенной формой среди посредников. Согласно Конвенции 1949 года их деятельность регулируется несколькими путями: необходимостью периодического получения лицензий на деятельность, установлением взимаемых с клиентов ставок сборов и тарифов, запрет на получение вознаграждения от лиц, ищущих работу. Эти компании не получают государственных дотаций, и существуют за счет вознаграждения, получаемого после заключения трудового договора между найденным работником и работодателем.

Агентства по трудоустройству за рубежом являются весьма многочисленными в Юго-Восточной Азии и в странах Южно-азиатского субконтинента. Некоторые из них имеют в принимающих странах свои представительства, которые

осуществляю: контроль и защиту этих трудящихся и собирают информацию о возможности трудоустройства. При этом эти агентства могут как заключать трудовой договор от имени нанимателей, так и выступать как посредники.

Агентства по набору и трудоустройству иностранных граждан аналогичны предыдущему типу агентств. Их оперативная деятельность проводится в рамках соглашений по трудовым ресурсам, заключаемым между странами.

Агентства по поиску и подбору высококвалифицированных кадров - "охотники за головами" - специализируются на поиске и отборе специалистов редких профессий, которые могли бы занять важные посты на предприятиях клиентов-работодателей. В эту категорию можно включить также и рекрутерские агентства, основное отличие которых, как будет показано ниже, состоит в разнице уровня подбираемого персонала.

Центры профессиональной подготовки все чаще предлагают своим выпускникам возможность трудоустройства, так как им необходимо доказать, что их профессиональная подготовка соответствует требованиям рынка.

Вторая группа состоит из следующих агентств:

Агентства по временному трудоустройству (АВТ) являются характерными представителями второй крупной категории ЧАЗ - поставщиков рабочей силы. Их можно определить как любое физическое или юридическое лицо, способное, согласно национальному законодательству, нанимать работников, которые, с юридической точки зрения становятся наемными работниками, в целях представления последних третьему лицу - пользователю - которое управляет их работой и с которым это агентство заключило

договор. АВТ появились незадолго до 1949 года и являются сейчас наиболее крупной категорией частных агентств занятости.

Агентства по временному предоставлению рабочей силы впервые появились в США в середине 90-х годов. Их основное отличие заключается в том, что они выступают в роли юридического работодателя для трудящихся, а в предприятиях предоставляют рабочую силу на условиях аренды (лизинг персонала).

Центры занятости (job shops) появившиеся в конце 80-х годов, являются производными от фирм, предоставляющих консультации специалистов, и фирм сферы услуг. Они объединяют ряд работников, обладающих дополнительными специальностями, которые продают свои услуги предприятиям на время разной продолжительности. Если услуги, требуемые предприятием, превышают квалификацию соответствующих консультантов, то эти предприятия нанимают работников на время, необходимое для предоставления конкретной услуги. В этом случае они выступают в роли АВТ.

Роль *агентств по планированию профессионального роста* заключается в планировании карьеры своих клиентов (деятели: театра и кино, модельеров, спортсменов и т.д.). Их вознаграждение состоит из твердой основной ставки плюс процент от гонорара, выплачиваемого их клиентам.

Предприятия занятости или ассоциации-посредники ставят своей основной целью профессиональную подготовку и трудоустройство своего персонала для его дальнейшей интеграции в рынок труда.

В третью группу включаются:

Агентства по трудоустройству высвобождаемых трудящихся (outplacement) - поставщики прямых услуг. Термин “outplacement” определен как совокупность услуг и консультаций, предоставляемых индивидуально или коллективно таким агентством за оплату и по запросу работодателя с целью оказать трудящемуся помощь в оценке собственных возможностей и в трудоустройстве в возможно кратчайшие сроки у другого работодателя, или в том, чтобы начать профессиональную деятельность в качестве независимого работника.

Агентства по предоставлению консультаций и по вопросам профессиональной интеграции помогают своим клиентам в определении их профессиональных способностей, в изучении потребностей в возможной профессиональной подготовке, в проведении собеседования с потенциальными работодателями и т.д.

Консультационные агентства по вопросам управления кадрами, несмотря на название, обычно занимаются лишь отбором и набором персонала. Они отличаются от “охотников за головами” лишь тем, что основное место в их деятельности занимают операции по отбору и трудоустройству.

Агентства по размещению рекламы, касающейся занятости, закупают по оптовой цене рекламные полосы в органах печати, предназначенных для объявления о спросе на рабочие места и их предложении. Затем они перепродают место на этих рекламных полосах индивидуальным рекламодателям. Однако все большее число этих агентств предлагают за отдельную плату услуги по организации собеседований и предварительному отбору кандидатов.

Агентства, управляющие банками данных о занятости специализируются в области управления с помощью вычислительной техники банками данных о спросе и предложении рабочей силы; эта информация передается ими по разветвленной телекоммуникационной сети («виртуальные агентства»). Их труд оплачивается из сборов, взимаемых с пользователей банком данных. Вскоре эти агентства заменят собой агентства, применяющие традиционные методы.

Комитет по частным агентствам по трудоустройству на 81-й сессии Конференции в 1994 году отметил роль, которую играют ЧАЗ. Противники же частных агентств ставят под сомнение их моральную сторону (начиная с того, что агентства прежде всего ориентируются на наиболее «конкурентоспособных» работников, забывая о поддержке социально незащищенных слоев, заканчивая тем, что ЧАЗ ставят во главу угла свою коммерческую деятельность, а не свою социальную функцию). Тем не менее, за последние 50 лет ЧАЗ заметно оздоровили свою практику. Они создают самоуправляемые механизмы защиты своей профессии, а также разрабатывают программы профессиональной подготовки, пытаются удовлетворить требования своих клиентов, будь то трудящиеся или компании. Существующие определенные недостатки в работе ЧАЗ не могут являться основанием для запрещения их деятельности. Некоторые государства, указывая на злоупотребления со стороны ЧАЗ, запрещали их деятельность, что приводило к монополии ГСЗ, которые зачастую были неэффективны. Эти государства считают, что работодатели должны естественным образом направлять свои предложения о трудоустройстве в государственную службу занятости. Однако, вводя монополию на содействие занятости,

государства препятствуют расцвету рынка труда и подталкивают работодателей и трудящихся к использованию методов, неприемлемых в современном обществе. Мировая практика показывает, что никакое государство не способно самостоятельно выдержать сроки, устанавливаемые рынком, который ежедневно требует немедленной реакции и эффективного регулирования миллионов случаев. Такого рода обслуживание следует оставить за профессионалами.

Таким образом, здоровая конкуренция между ЧАЗ и ГСЗ является важным инструментом повышения эффективности функционирования рынков труда. Если она проводится в установленных рамках, то она может внести свой вклад и в укрепление социальной справедливости. Тем не менее, желательно также вести ее таким образом, чтобы она способствовала функционированию рынков труда в будущем. Для этого необходимо иметь регламентирующие положения, благоприятствующие оптимальному распределению ролей между частными агентствами занятости и государственной службой занятости.

Вместе с тем, процесс глобализации развития рынка неизбежно ограничивает возможности маневра национальных государственных органов в системе трудовых отношений. Национальные органы не всегда готовы к обсуждению вопросов с созданием новых условий, которые бы учитывали этот международный аспект. Следует отметить, что это касается не только ЧАЗ, но и ГСЗ. Последние призваны содействовать, возможно, более совершенной организации рынков труда как неотъемлемого элемента национальных программ, имеющих целью

обеспечение и сохранение полной занятости, а также развитие и использование производительных ресурсов страны.

Для поведения ЧАЗ на протяжении прошедших десятилетий характерным был поиск золотой середины между законодательными положениями, которые узаконивают и защищают их деятельность, и положениями, никак не ограничивающими их развитие.

Например, в США и Швейцарии, где деятельность ЧАЗ не встречает препятствий, агентства смогли хорошо приспособиться к требованиям общего права и не выступают за принятие специального законодательства. Тем не менее они готовы дополнить эти акты, с тем чтобы они соответствовали положениям этики.

Агентства могут также осуществлять свои функции даже на грани легальности. Некоторые из них игнорируют положения о монополии государства, регистрируются в торговом реестре и заявляют о себе в налоговом ведомстве. Получив признание, они функционируют на рынке до тех пор, пока ведомство по труду не признает их. В Японии законом 1985 года легализована деятельность агентств по временному трудоустройству, которые функционировали до этого более 10 лет. В 1994-1995 годах Испания поступила аналогичным образом. В Италии обсуждаемые ныне законодательные акты должны признать законность многочисленных АВТ, которые давно функционируют, но деятельность которых законом не регламентируется.

Уже многие страны подвергли либерализации правовые рамки и условия, в которых функционируют ЧАЗ. Например, Закон о деятельности ЧАЗ в Великобритании распространяется на две категории агентств. Агентства занятости (Employment Agency)

оказывают услуги лицам, ищущим работу, подыскивая для них рабочие места. Одновременно эти агентства помогают работодателям, ищущим работников. Предприятия занятости (Employment Business) поставляют персонал, который будет работать для третьей стороны под надзором и контролем последней.

Очень важно, чтобы государственная служба занятости была признана государственными органами как прямой конкурент ЧАЗ. Рынок может стать еще более динамичным, если будет повышен технический потенциал ГСЗ, если станут проявляться последствия конкурентной борьбы, если станут энергичнее проводиться организационные реформы и будет ускорен процесс приведения в соответствие предложения и спроса.

Признание ЧАЗ в качестве полноценных партнеров должно привести к возникновению новых идей относительно роли ГСЗ на местных рынках труда. В связи с этим цели законов по регламентации деятельности ЧАЗ можно было бы резюмировать следующим образом:

1. Установление новых институциональных основ для функционирования рынка труда с признанием вклада, который ЧАЗ могут внести в улучшение его функционирования;
2. Обеспечение надлежащей защиты от злоупотреблений;
3. Улучшение взаимосвязи между всеми действующими на рынке труда лицами и, в первую очередь, установление эффективного сотрудничества между ГСЗ и ЧАЗ.

Выше отмечалось, что в данной работе мы не рассматриваем рынок труда в целом - предметом нашего исследования являются частные агентства занятости (и как частный случай ЧАЗ -

рекрутерские агентства), основным критерием деятельности которых является их экономическая эффективность.

Далее вне поля детального исследования остаются государственные службы занятости, так как они содержат сведения об определенном круге кандидатов, кто является безработным, и, как правило, имеет специальность, обладающей низкой конкурентоспособностью на рынке труда. Деятельность государственных служб занятости (хотя они являются институтом рынка труда) направлена, прежде всего, на удовлетворение потребностей определенных клиентов и не подчинена напрямую законам рыночной экономики. Деятельность же ЧАЗ в основном осуществляется на иных сегментах рынка труда. Причиной такого сегментирования является то, что из-за коммерческой направленности деятельности рекрутерских агентств они не анализируют просто “спрос на труд”, а концентрируются только на “платежеспособном спросе”, то есть спросе на такую рабочую силу, за нахождение которой компании (прежде всего негосударственные предприятия) готовы платить деньги. В данном исследовании мы будем касаться и других (кроме рекрутерских) видов агентств, однако из-за неразвитости российского рынка ЧАЗ, мы не сможем уделить им более пристальное внимание.

Частные агентства занятости ведут свою деятельность в условиях, когда часто происходят изменения в экономической структуре или меняются условия в области занятости. Это особенно справедливо в отношении стран, где происходят структурные сдвиги. Важно то, что ЧАЗ вносят весьма существенный вклад в оживление промышленных предприятий и предприятий в сфере услуг. Практика показывает, что ЧАЗ сыграли видную роль во

многих странах, когда там проводились структурные изменения. Они сумели быстро отреагировать на проблемы, поставленные рынками труда, способствуя сближению спроса и предложения на рынке рабочей силы. Благодаря этому произошел значительный и быстрый рост численности самих частных агентств занятости.

Деятельность специализированных ЧАЗ по трудоустройству трудящихся за рубеж является примером функционирования рынков труда в условиях неблагоприятного экономического и социального развития. Например, в условиях кризисной экономики России, при значительном снижении спроса на высококвалифицированный инженерно-технический персонал, деятельность таких ЧАЗ позволяет работникам получать контракты на работу в развитых странах.

Конкуренция, особенно международная, заставляет предприятия внедрять новшества и не ослаблять своих усилий по повышению эффективности их деятельности. Возникает необходимость в еще большей гибкости. Следовательно, для сокращения затрат на функционирование своего внутреннего производственного аппарата все чаще требуется прибегать к услугам внешних служб. Речь может идти о размещении заказов на условиях субподряда в определенной области производства или о сотрудничестве с другими предприятиями в конкретных областях, таких как исследования. В этом случае частные агентства занятости и в частности агентства по временному трудоустройству могут обеспечить преимущества в конкурентной борьбе. Те же факторы и идеи получают все большее распространение в сфере услуг. Следовательно, можно ожидать, что рынок ЧАЗ будет по-прежнему расширяться.

Международное Бюро Труда в результате многолетних исследований определило следующие сильные стороны ЧАЗ²:

- сокращение времени, необходимого для заполнения вакантных рабочих мест;
 - распространение информации на рынке труда о вакантных рабочих местах;
 - предвидение изменений в требованиях, предъявляемых на рынке труда, и быстрая реакция, с избежанием проволочек и недопущением диспропорций;
 - поддержка соответствия между предложением и спросом на определенные специальности и профессии посредством применения соответствующих методов отбора и найма рабочей силы, недопущения тем самым потерь, вызываемых текучестью рабочей силы, которых можно избежать;
 - удовлетворение нужд, которые в недостаточной степени удовлетворяются государственными службами занятости по причине растущей сложности спроса на специалистов того или иного профиля, и их предложения;
 - связь между безработицей и постоянной занятостью, обеспечивая, прежде всего посредством временного трудоустройства, постепенный возврат лиц, ищущих работу, на рынок труда, особенно лиц, впервые приступающих к трудовой деятельности, и лиц, возвращающихся к ней;
 - расширение круга источников информации о возможностях занятости, повышение тем самым общего объема информации, имеющейся на рынке труда;
-

- сокращение времени, затрачиваемого при переходе работника с одного рабочего места на другое, используя для этого методы трудоустройства высвобождаемых трудящихся и способствуя тем самым усилению мобильности рабочей силы;
- предоставление профессиональной подготовки в связи с трудоустройством по кратковременному трудовому договору, что тем самым способствует сокращению разрыва между спросом и предложением на те или иные специальности.

Тем не менее, Комитет по частным агентствам по трудоустройству приводят конкретные примеры злоупотреблений со стороны ЧАЗ³:

- ЧАЗ оставляют на произвол судьбы трудящихся, находящихся в наименее выгодном положении (молодежь, не получившую профессиональной подготовки, долговременных безработных), и занимаются лишь теми категориями трудящихся, которых наверняка можно трудоустроить, чтобы повысить свой торговый оборот и добиться более высокой прибыли;
- ЧАЗ, стремясь расширить свое влияние на рынке труда, всегда готовы предоставлять заказчикам специалистов требуемой квалификации, что заставляет работодателей прибегать к их услугам каждый раз, когда возникает потребность в специалистах новой ориентации, и высвобождаться от работников, не имеющих этой квалификации;
- в результате деятельности ЧАЗ компании, заинтересованные в обновлении квалификации своего персонала, могут не вкладывать средства в профессиональную подготовку или переподготовку

³ Доклад IV "Пересмотр Конвенции (пересмотренной) 1949 года о платных бюро по найму (96). МБТ Женева 1996

существующего персонала, а увольнять работников, набирая через агентства уже подготовленные кадры. В результате этого усиливается текучесть кадров;

- когда ощущается дефицит специалистов определенной квалификации, частные агентства не заинтересованы в изменении этой ситуации, так как спрос превышает предложение и можно добиться частой ротации специалистов редкой специальности;

- для удовлетворения потребности предприятий в достижении собственной гибкости, агентства по временному трудоустройству и другие частные агентства предлагают поставлять по их требованию работников только на период производственной необходимости, тогда как агентства, занимающиеся вопросами субподряда, предлагают предприятиям избавиться от некоторых функций. Таким образом нельзя сказать, что ЧАЗ способствуют усилению стабильности занятости;

- в условиях множественности агентств информация о вакансиях является разбросанной, и получить ее могут только лица, имеющие к ней доступ, что мешает применению основополагающего принципа демократии о равенстве возможностей и обращения для всех трудящихся в области занятости;

- многие агентства не дают адекватную информацию о своей деятельности государственным органам, что искажает общую картину на рынке труда.

Эффективность деятельности ЧАЗ, исходя из анализа их сильных сторон, может, с нашей точки зрения, оцениваться на основе следующих критериев: экономия времени, сокращение издержек, повышение степени сбалансированности спроса и

предложения труда на соответствующих сегментах рынка труда, уменьшение необоснованной текучести и др. Анализ проблемных сторон деятельности ЧАЗ показывает, что в числе критериев, оценки эффективности их деятельности следует предусмотреть так называемые показатели «обратной связи» - оценку потребителями качества их услуг, а также оценку их деятельности со стороны государства, с точки зрения их содействия формированию эффективной занятости.

Таким образом, в первой части настоящего исследования мы уделили внимание общим принципам деятельности ЧАЗ рынке труда. Мы выявили также, что частные агентства занятости способствуют установлению более эффективной занятости населения. Уделили особое внимание классификации ЧАЗ, которую схематично представляем в следующем виде (см. рис. 2)

Рис. 2. Виды ЧАЗ



Далее, по нашему мнению, целесообразно остановиться на опыте стран, в которых система ЧАЗ достаточно развита. Обзор опыта деятельности честных агентств занятости за рубежом базируется на данных Международной организации труда, сведениях, имеющихся в Интернете и выступлениях видных зарубежных деятелей в этой области.

Быстрое развитие ЧАЗ говорит о том, что их деятельность соответствует потребностям рынка. Мировой объем рынка ЧАЗ к 1998 году составил более 200 млрд. долларов США. Наиболее крупное из частных агентств занятости - швейцарская ADECCO входит в число 500 крупнейших компаний мира по объему продаж с оборотом, превышающим 11 млрд. долларов США⁴. Рынок ЧАЗ наиболее развит в Северной Америке (около 50% общего оборота) и в Западной Европе (40% оборота). Объем полученной выручки ЧАЗ в США за последние пять лет ежегодно увеличивался на 20%. Наибольшая динамика наблюдалась в следующих сегментах:

- услуги по временно-постоянному переходу – 38,5% в год;
- услуги по лизингу персонала – 28% в год;
- услуги по временному предоставлению профессионалов и специалистов – 27,8% в год;
- услуги по временному предоставлению ИТР и специалистов в области информационных технологий – 24% в год;
- услуги по трудоустройству и поиску постоянных сотрудников – 24% в год.

⁴ Данные из доклада Генерального директора компании Adecco S.A. Джона Боумера (John Bowmer) на ежегодном Форуме руководителей компаний кадровой индустрии (США, 22 марта 1999 года)

В США в кадровую индустрию вовлечено более 25 тысяч компаний. Крупнейшие американские агентства – Manpower, Olsten и Kelly Services входят в список 500 крупнейших компаний США.

В США государственные органы весьма терпимо относятся к деятельности частных агентств по трудоустройству; эти агентства имеют прочное положение и развиваются высокими темпами. Если, например, в 1968 году количество агентств по временному трудоустройству не превышало 2.000, то в 1993 году в стране действовало уже более 14.000 компаний, насчитывающих 20.000 агентств, которые давали работу 216.000 наемных работников и выплачивали им 3,9 млрд. долл.⁵ в виде заработной платы. По сравнению с этими цифрами государственные службы занятости в тот же период насчитывали около 1.700 агентств и распоряжались бюджетом в 1 млрд. долл. По оценкам, в 1995 году ЧАЗ давали работу около 300.000 трудящихся. Следует отметить, что трудоустройство не относится к самой успешной деятельности ЧАЗ. Доходы от этой деятельности в среднем возрастали на 10 процентов за период 1992-1993 годов, а прибыли с других направлений деятельности в США (заполнение вакансий, обучение и т.д.), часто росли более высокими темпами.

Что касается ЧАЗ, основной деятельностью которых является подбор персонала на временную работу, то резкий скачок их роста пришелся на начало 80-х годов. Это происходило после кризиса конца 70-х, когда значительные массы работников в США попали под сокращение. Именно после этого периода средний срок работы

⁵ Данные взяты из Доклада IV "Пересмотр Конвенции (пересмотренной) 1949 года о платных бюро по найму (96). МБТ Женева 1996

сотрудника в одной и той же компании сократился с 5 лет в конце 70-х лет до 14 месяцев в 1997 году⁶.

Торговый оборот мирового рынка труда временных работников составлял около 80 млрд. долларов в 1994 году. 35 млрд. из них приходится на США. В 1992 году Международная конференция предприятий временного трудоустройства (МКПВТ) оценивала этот оборот в 60 млрд. долларов, из которых 20 млрд. долларов приходится на США, из которых, в свою очередь 16 млрд. долларов составляло вознаграждение трудящихся, нанимаемых агентствами. Общая продолжительность рабочего времени, предоставленного АВТ работникам, была эквивалентна 1,5 млн. рабочих мест с полным рабочим временем за один календарный год.

США являются примером, позволяющим проследить кривую эволюции ЧАЗ за продолжительный отрезок времени и наиболее последовательно. Эта эволюция во многом превосходит развитие других рынков мира. Торговый объем Агентств по временному трудоустройству, составлявший в 1972 году 66 миллионов долл. США, возрос к 1992 году более чем в 30 раз. Если взять за точку отсчета этот же год, то можно констатировать, что США получают в качестве налогов, взимаемых с этих агентств, в три раза больше средств, чем они вносят в ежегодный бюджет своих государственных служб занятости.

Индустрия частных агентств занятости, занимающихся временным трудоустройством достаточно точно отражает экономический цикл. В целом временная занятость возрастает стремительно на начальном этапе экономического роста. Тем не

⁶ Из доклада Т. Петра (Terence J. Petra) - Сертифицированного Консультанта по подбору персонала США - на тренинге для опытных рекрутеров АКПП. Декабрь, 1997 г.

менее, обратное движение может быть достаточно заметным в случае экономического спада. В период 1992-1995 годов торговый объем агентств по временному трудоустройству возрастал ежегодно на 20%. Важно также отметить, что увеличилась и доля временной занятости в общем объеме с 0,7% в 1985 году до 1,5% в 1995 году. Предполагается, что работники, занятые на временной основе, в 2000 году будут составлять до 3% от всего занятого населения.

Происходят изменения и в составе временной рабочей силы. В США наметилась тенденция расширения временной занятости вне рамок таких традиционных профессий, как, например, конторские служащие. Кроме того, существенно возросла роль мужчин среди временных работников в тех профессиях, где до последнего времени использовался труд женщин.

Большую активность в сфере временного трудоустройства проявляют многонациональные компании. В конце 1992 года торговый оборот наиболее крупной компании (по нашим данным, это Kelly Services, компания действующая также на территории России с 1997 года) преодолел планку 4 млрд. долл., что в 4 раза выше ее же показателей в 1982 году. Эта компания, действующая в 32 странах мира, предоставила трудящимся 325 млн. часов рабочего времени и трудоустроила 1,2 млн. человек. В 1992-1995 годах это ЧАЗ увеличило свой торговый оборот на 50%. Следующая по значимости многонациональная компания довела свой ежегодный оборот с 0,5 млрд. в 1980 году до 2 млрд. в 1992 году.

В США агентства по временному предоставлению рабочей силы существуют с 1983 года, и к концу 1984 года численность трудящихся, набранных этими агентствами, возросла с 4000 до 60.000. К середине 1985 года в стране насчитывалось 275 агентств,

которые распределили по предприятиям 75 тысяч работников различных специальностей и профессий. В конце 1992 года таких агентств насчитывалось уже более 1.400, и они обслуживали более 1 млн. трудящихся. Торговый оборот агентств по временному предоставлению рабочей силы в США составляет около 25% от общего оборота АВТ. Поскольку эти агентства сохранили темпы роста на уровне более 10% в год, то они начали играть все более заметную роль в американской экономике. По прогнозам некоторых авторов, в 2000 году численность работников, трудоустраиваемых этими агентствами, достигнет в США 10 млн. человек. Если это произойдет, то эти агентства займут верхнюю ступень в иерархии ЧАЗ.

Агентства по трудоустройству высвобождаемых работников (outplacement) появились лишь в конце 60-х годов. Однако подлинный бум их развития приходится на начало 80-х, когда ежегодный прирост их оборотов составлял до 35%. Эта категория агентств со временем не претерпела глубоких структурных изменений. Этот рынок занят несколькими крупными агентствами, действующими во многих странах мира, а также многочисленными мелкими, которые зачастую предлагают услуги по outplacement в числе прочих услуг. В 1992 году совокупный оборот этих агентств составлял более 1 млрд. долл. (25% из которых приходится на США).

Характер развития деятельности по трудоустройству высвобождаемых сотрудников в США в 90-х годах показывает, что ЧАЗ сумели быстро отреагировать на изменения, происходящие на рынке труда. Экономическая структура стала более благоприятной, и классическая реинтеграция специалистов и управленческих

кадров стала относительно менее важной. Тогда агентства по трудоустройству высвобождаемых трудящихся превратились в партнеров предприятий по их перестройке. Они нашли свою нишу на рынке, помогая предприятиям перестроиться и усилить свою конкурентоспособность. В период благоприятной конъюнктуры эти агентства концентрируют свои усилия на совершенствовании организационной структуры предприятий, тогда как в период экономических трудностей занимаются проблемами высвобождаемых трудящихся. Представляется, что они играют определенную роль, как в плане структурной организации предприятия, так и экономической конъюнктуры. Таким образом, они оказывают услуги по оценке людских ресурсов в контексте структурной адаптации.

Самая разветвленная сеть этих агентств, с учетом численности трудоспособного населения, создана в Нидерландах (6 национальных и международных компаний и 120 мелких фирм), а также в Великобритании (150). Кроме США, самый крупный торговый оборот агентств по трудоустройству высвобождаемых трудящихся приходится на Великобританию, где у 150 таких агентств торговый оборот составил в 1992 году более 100 млн. долларов. Меньше всего таких агентств в Германии, на конец 1992 года их насчитывалось не более 13, и они имели оборот около 18 млн. долларов.

В других, кроме США, промышленно-развитых странах участие ЧАЗ на рынках труда по-прежнему остается неоднозначным. Франция декларирует второе место в мире после США по темпам роста рынка ЧАЗ. В определенных странах роль некоторых агентств даже выше, чем в США. В Нидерландах,

например, рабочие места, трудоустройство на которые проходило через агентства по временному трудоустройству, составляло 2,4% от общей занятости. Во Франции временные работники составляют 1,5% занятых лиц, в Великобритании - 1,2%. С другой стороны, в Германии их доля в 1995 году составляла лишь около 0,5%, а в Японии - менее 0,4%. Однако с 1992 года практически во всех промышленно-развитых странах происходил значительный рост торгового оборота агентств по временному трудоустройству.

Положение ЧАЗ в Японии говорит о том, что национальная политика в отношении служб занятости оказывает заметное влияние на институциональные основы ЧАЗ и на их развитие. Экономике США и Японии исключительно динамичны. Однако в Японии очень развита государственная система выравнивания спроса и предложения. Государственные службы занятости располагают 479 ведущими агентствами, а также 152 дополнительными бюро и филиалами, где работает высококвалифицированный персонал в количестве 12.750 человек. Частные посредники занимаются трудоустройством только специалистов 29 конкретных профессий. Несмотря на эти ограничения, частный сектор имеет очень развитую сеть агентств, и в 1994 году она насчитывала более 3.300 агентств по трудоустройству, занимающиеся коммерческой деятельностью, которые трудоустроили более 560.000 человек, ищущих работу. Трудоустройство за рубежом было разрешено только в апреле 1993 года и это касалось лишь трех специальностей: управленческих кадров предприятий, научно-технических работников и устных переводчиков. Японская пресса зачатую печатает информацию о злоупотреблениях со стороны коммерческих агентств. Эти агентства пытаются выдать трудящихся какой-либо профессии за работников,

принадлежащих к одной из 29 разрешенных категорий. Существует также проблема в отношении денежных сборов с лиц, ищущих работу. Эти сборы не должны превышать 5% от размера ежегодных доходов, однако на практике они часто переваливают за 30 процентную отметку. Что касается других стран Тихоокеанского региона, то деятельность ЧАЗ в них зависит от государственной политики в каждой конкретной стране. И если в Китае кадровые агентства не могут действовать без лицензии, которую очень сложно получить, то в Корее государственные нормы запрещают зарубежным корпорациям делать инвестирования в сферу услуг, что неизбежно ограничивает деятельность международных сетевых ЧАЗ. Эксперты выделяют еще 3 (кроме Японии) области с наиболее активной деятельностью частных агентств занятости: Австралия, Сингапур и Гонконг. В Австралии за период с 1994-1998 годы общий оборот ЧАЗ вырос с 45 млн. долларов США, до 165 млн. долларов. Специфика Сингапура и Гонконга состоит в том, что из-за быстрого роста экономики ощущается острая нехватка квалифицированных кадров. Профессионалы имеют тенденцию менять места работы каждые 12-14 месяцев, что делает их постоянную занятость очень похожей на временную. Нехватка квалифицированного труда создала больше возможностей для работы женщин в этих странах, где для них существует гораздо большая вероятность достичь высокого положения в обществе, чем даже в западных странах. Нехватка работников требуемой квалификации приводит к тому, что их прямой целенаправленный поиск – «хэд хантинг» - ведется за пределами этих стран.

Таким образом, мы видим, что за последние десятилетия динамика развития ЧАЗ идет по восходящей в странах с развитой

рыночной экономикой. ЧАЗ оказывают свои услуги огромному количеству работодателей и работников, играя все более важную роль в экономиках стран, где они функционируют, что свидетельствует о необходимости детального и всестороннего изучения опыта их работы и его проекции на развитие российского рынка труда.

Ниже мы более пристально рассмотрим проблемы эффективности функционирования агентств, используя аналитический и статистический инструментарий. Позднее, в третьей главе мы докажем, используя математические методы, что рынок труда функционирует более эффективно при существовании частных агентств занятости.

11-51

2. Основные направления и формы подбора на рынке России.

зисом, на основе которого началось формирование в России циюнного пространства, обеспечивающего поиск рабочего и работника, являлось наличие государственной системы ения и перераспределения рабочей силы. Впервые ственная служба трудоустройства была сформирована в 1967 году. Принято выделять три этапа развития государственной службы:

- I. 1970-1980 г.г.-экстенсивное развитие сети бюро в 2,5-3 раза. Если в 1969 году в эту службу обратилось 128 тысяч человек, то к 1980 году эта цифра возросла до 2,5 млн. человек.
- II. 1980-1985 г.г. – стабилизировались темпы роста государственной службы трудоустройства на уровне 2-7% в год. Этот период характерен уделением большего внимания качеству предоставляемых услуг. К этому периоду относится и практика проведения различных экспериментов. Примером может послужить Новополюцкая система (1984 г.) – непрерывный контроль за всеми перемещениями работников, целью которого было повышение уровня управляемости этими потоками.
- III. 1985-1989 г.г. – рост числа местных отделений служб занятости и реформирование их системы.

В советский период считалось, что перераспределение рабочей силы превращается в необходимое условие расширенного

социалистического производства, а планомерная организация и управление этим процессом - в важнейшую задачу хозяйствования в условиях развитого социализма. При этом перераспределение рабочей силы понималось как объективный экономический процесс перемещения кадров, неразрывно связанный с развитием производительных сил и производственных отношений в социалистическом обществе.

Различалось несколько форм перераспределения рабочей силы:

1. Стихийная (индивидуальная):

- а) на базе устной информации о наличии вакансий от знакомых;
- б) на базе информационных объявлений предприятий и организаций;

2. Планомерная:

- а) перевод работников на другую работу, что значит перемещение кадров внутри предприятия в связи с существенным изменением условий трудового договора - содержания работы, условий труда и оплаты, места работы и т.д.;
- б) общественные призывы - форма, обеспечивающая в сжатые сроки возможность широкой мобилизации рабочей силы для решения важных народнохозяйственных задач;
- в) организованное переселение семей - территориальное перераспределение рабочей силы в сельское хозяйство, особенно из густонаселенных в малонаселенные районы;

3. Смешанная

- а) оргнабор - форма по перераспределения рабочей силы с переменой места жительства;

б) организованное трудоустройство через специализированные органы: пункты и бюро по трудоустройству и информации. В середине 70-х годов через эти организации было трудоустроено на промышленные предприятия около 15% всех работников.

Несмотря на то, что индивидуальная форма перераспределения рабочей силы, была наименее желательна при социализме, из-за своей стихийности, однако, по некоторым данным, например в 1974 году, ею было охвачено 60-70% всех рабочих, приходящих и уходящих с промышленных предприятий¹.

Тем не менее эта форма не считалась эффективной для народного хозяйства, так как “работники, не имея полной объективной информации о возможности устройства на работу по специальности, находят не лучший для себя вариант при самостоятельном “свободном” выборе, в результате чего многие спустя короткое время вновь приступают к поиску работы”².

Таким образом, организованное трудоустройство могло происходить либо через государственные, либо через общественные органы. Государственная служба трудоустройства была организована в целях преодоления негативных последствий наметившегося дефицита кадров - для оказания помощи предприятиям в комплектовании рабочей силой, для сокращения объема перераспределения трудящихся в индивидуальной форме, сокращения и изменения его потоков, в целях оказания содействия трудоспособному населению в нахождении подходящей работы в соответствии с их специальностью и интересами. Ее основной

¹ И.С. Маслова “Экономические вопросы перераспределения рабочей силы при социализме, - М.,1976, 140

² см. там же, 143

задачей являлось повышение эффективности использования наличных трудовых ресурсов за счет оптимизации процессов распределения и перераспределения рабочей силы, придания им планомерного и рационального характера.

Первые частные рекрутерские фирмы появились в России в конце 80-х годов, причем сначала только в столичных городах - в Москве и С.-Петербурге.

Как и всякое предпринимательство, частные агентства занятости не могли возникнуть в прежнем СССР на легальной основе. Государственные органы (в частности КПСС) оказывались обладателями уникальной "базы данных", содержащей сведения о практически всех ответственных работниках того времени в СССР. Роль собственно администрации государственного предприятия при назначении работника на должность в практике доперестроечного СССР зачастую носила формальный характер. Однако технология оценки и отбора персонала разрабатывалась в стране еще до распада СССР. В ряде научных организаций конструировались методы профессионального отбора. Профессионального же рекрутмента, то есть оплачиваемых компаниями-заказчиками услуг по подбору персонала, в России до 1989 года не существовало.

Иностранные фирмы, имевшие представительства в СССР, находились под пристальным вниманием государственных органов. Не имея возможности непосредственно влиять на кадровую политику данных фирм, государственные власти СССР приняли меры к тому, чтобы лишить своих иностранных партнеров несанкционированного выбора персонала из числа граждан СССР. Для обслуживания собственно иностранных представительств совместным Постановлением Совета Министров СССР и ЦК КПСС

в 1967 г. была создана специальная структура - Управление по обслуживанию Дипломатического Корпуса (УПДК), монополизировавшее все вопросы, связанные с наймом в СССР для работы в иностранных представительствах. С этого момента официальное оформление на работу в иностранные представительства в СССР было возможно только через УПДК, которое являлось монополистом по обеспечению представительств иностранных фирм, а также вспомогательного персонала зарубежных посольств, местными кадрами.

В структуре местных органов по труду и социальным вопросам практически в каждом административном районе СССР существовали бюро по трудоустройству. Однако они занимались преимущественно так называемым "оргнабором" рабочих в отдаленные регионы СССР. Для решения других задач подбора кадров предприятия в бюро по трудоустройству, как правило, не обращались.

Положение стало меняться с началом реформирования российского общества, переходом от планового хозяйства к рыночному. Одним из важнейших условий успешного развития бизнеса в рыночном обществе является умение находить и правильно использовать информацию. Такая ситуация характерна и для функционирования рынка труда.

Недостаток информации на рынке труда является, как показано выше (гл. I), одной из основных причин его неэффективного функционирования. Недостаток информации ощущается прежде всего при поиске работодателями персонала необходимой квалификации, а также подходящей работы для работников. Ниже приводится подробный анализ способов

самостоятельного получения необходимой информации на рынке труда, которые используются в настоящее время.

- поиск через печатные издания**
- поиск через электронные средства массовой информации**
- использование глобальных телекоммуникационных сетей**
- прямое обращение в учебные заведения**

Мы обобщили системы представления о путях и эффективности поиска информации на рынке труда, оценили наиболее перспективные подходы к этой проблеме.

2.1. Поиск персонала через печатные СМИ и его эффективность.

Этот один из наиболее распространенных методов - помещение объявления в средствах массовой информации - может быть использован, прежде всего, как основа для самостоятельного поиска, а также и как часть работы с агентством по подбору персонала. В последнее время печатные средства массовой информации существенно расширили спектр своих услуг в области содействия занятости: публикация объявлений работодателей или кадровых агентств о вакансиях, размещение мини-резюме кандидатов, реклама провайдеров услуг на рынке труда, реклама объявлений об обучении с последующим трудоустройством, публикация информационно-методических материалов по тематике, касающейся занятости и т.д.

Преимущества для работодателей поиска кандидатов через СМИ - это широкий охват потенциальных кандидатов и относительная дешевизна. Однако такому способу привлечения потенциальных кандидатов присущи организационные недостатки, обусловленные отсутствием гарантии, что информация дойдет именно до тех, кому она адресована.

Кроме того, первый вопрос, с каким сталкиваются фирмы, решившие производить набор персонала - в каких средствах массовой информации следует поместить объявление для достижения максимального эффекта?

Ответ на этот вопрос зависит, прежде всего, от уровня знаний и навыков, которыми должны обладать требуемые специалисты. А также от «целевой аудитории», на которую рассчитано объявление и, соответственно, выбор издания. При этом, работодатель или

агентство для максимального эффекта старается определить издание, сроки и число публикаций, объемы, форму и содержание объявлений. После опубликования объявлений оценивается отклик (как по количеству, так и по "качеству" откликнувшихся кандидатов). В результате может быть составлена определенная шкала результатов, основанная на соотношении затраты/результаты.

В целом, все издания, размещающие объявления о вакансиях, можно разделить на несколько групп:

- **общие СМИ:** издания, в которых объявления о вакансиях публикуются от случая к случаю. Они, как правило, имеют большой тираж и широкий круг читательской аудитории (общероссийские и общерегиональные издания). Из-за этого, а также из-за высокой цены на рекламу в этих изданиях, размещение объявлений о вакансиях в них является целесообразным только при массовом наборе специалистов, невысокой квалификации;
- **тематические СМИ:** издания, ориентированные на профессионалов в различных областях (например, «Главный бухгалтер», Computer Reseller News, Финансовые известия и т.д.). В них публикуются объявления о поиске специалистов в узких областях;
- **издания на иностранных языках:** прежде всего, выходящие в Москве и Санкт-Петербурге. В этих изданиях публикуются вакансии, где требованиями является знание иностранного языка. Такие издания зачастую имеют специальные периодические полосы, посвященные набору персонала;
- **специализированные СМИ:** издания, специализирующиеся на публикациях объявлений о найме и мини-резюме кандидатов;

- **газеты бесплатных объявлений:** также имеют специальные разделы, посвященные поиску персонала или работы. Однако эффективность публикации объявлений в таких изданиях может быть высокой только для специалистов низкой квалификации.

В исследовании, посвященном этой тематике, проведенном В.А. Поляковым в первом полугодии 1998 года, рассматриваются только специализированные издания, где предложения по работе занимают не менее двух полос газетного формата. Такое ограничение позволяет выделить издания, определяющие общую структуру и объем публикуемых в прессе вакансий. Именно эти издания чаще всего используются для опубликования объявлений о найме персонала (см. табл. 1). К ним относятся: «Работа для Вас» (публикует вакансии с 1992 г.), «Приглашаем на работу» (с 1992 г.), «Есть работа!» (с 1994 г.), «Career Form» (с 1995 г.), «ЗаработОК» (с 1996 г.), «Exclusive Personnel» (с апреля 1997г.), «Работа и учеба в Москве» (февраль 1997г.), «Учеба, работа, отдых» (с августа 1997г.), «Работа сегодня» (с сентября 1997 г.), «Мир вакансий» (с октября 1997г). Перечисленные выше издания специализируются на публикации объявлений о вакансиях. Существуют также известные неспециализированные издания, публикующие более двух полос вакансий. К ним относятся газеты «Капитал» (до 1999 года), «The Moscow Times», «Moscow Tribune», «Ведомости».

Практически все специализированные издания стремятся увеличить свои объемы за счет публикации материалов, касающихся рынка труда и образовательных услуг, кроме объявлений о вакансиях.

Табл. 1 Доля площади в специализированных СМИ, занятой объявлениями о вакансиях

«Career Forum»	73 %
«Работа для Вас»	72 %
«Exclusive Personnel»	72 %
«Есть работа!»	72 %
«Заработок»	69 %
«Мир вакансий»	63 %
«Приглашаем на работу»	57 %
«Работа сегодня»	36 %
«Работа и учеба в Москве»	25 %
«Учеба, работа, отдых»	19 %

Источник: Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус", стр. 58.

Основную долю объявлений о вакансиях в специализированные печатные СМИ поставляют кадровые агентства. Именно они регулярно обеспечивают эти издания фиксированным объемом рекламы. Вакансии кадровых агентств составляют информационный стержень специализированных изданий. Стремясь обеспечить объем интересных вакансий, СМИ дают агентствам существенные скидки. Последнее, в свою очередь, способствует большему увеличению доли вакансий от агентств в СМИ. В зависимости от политики изданий и, соответственно, от конкретных условий взаимодействия между агентством и СМИ доля вакансий агентств может быть в разных изданиях разной (см. табл. 2).

Табл. 2 Распределение площади основных специализированных СМИ между агентствами и компаниями

Название издания	Распределение площади в Минимальных модулях		Распределение площади в %	
	агентства	компании	агентства	компании
«Работа для Вас»	1341	2648	34	66
«Приглашаем на работу»	992	855	54	46
«Career Forum»	513	126	80	20
«MOSCOW TIMES»	283	73	79	21
«Exclusive personnel»	203	208	50	50
«Капитал»	154	160	50	50
«Работа сегодня»	152	696	18	82

Источник: Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус" стр. 59.

Готовность агентств постоянно предоставлять большой объем вакансий можно объяснить не только их фактическим наличием, но и заинтересованностью агентств в постоянном пополнении своей базы данных. Как показано выше, специализированные издания также заинтересованы в сотрудничестве с кадровыми агентствами. Кроме того, активное использование СМИ кадровыми агентствами для публикации объявлений о вакансиях отвечает интересам соискателей работы.

Объективная ситуация на рынке труда такова, что поиск и отбор руководителей и высококвалифицированных специалистов компании все больше предпочитают производить, используя специализированные агентства. Объявления о вакансиях высокого уровня, поданные прямыми работодателями, разумеется, встречаются в прессе, но подобных предложений от кадровых агентств объективно больше. Это подтверждает соотношение объема объявлений о вакансиях для руководителей, поданных агентствами и компаниями-работодателями. (см. табл. 3).

Табл. 3. Соотношение объема вакансий для руководителей, поданных агентствами и компаниями-работодателями

Наименование издания	Объем объявлений о вакансиях от компаний		Объем объявлений о вакансиях от агентств	
	число мин. модулей	%	число мин. модулей	%
«Работа для Вас»	178,5	42	245	58
«Работа сегодня»	61	49	64	51
«Приглашаем на работу»	60	27	162,7	73
«Капитал»	35,4	49	37,3	51
«Exclusive Personnel»	30	35	55,2	65
«Moscow Times»	16,7	28	44	72
«Career Forum»	0	0	77	100

Источник: Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус" стр.61

Как видно из таблицы 3, ни в одном из лидирующих специализированных изданий доля объявлений компаний не превышает долю объявлений от кадровых агентств. Можно отметить еще одну закономерность: в изданиях, ориентированных на публикацию текстовых материалов («Капитал» и «Работа сегодня»), доля объявлений от агентств относительно меньше. Чем более справочный характер носит издание, тем больше в нем объявлений от кадровых агентств.

Исходя из вышесказанного, можно предполагать, что для соискателя не является существенным то, кто публикует объявления - работодатель или агентство. С одной стороны, высококвалифицированный специалист предпочитает беседовать с тем, от которого непосредственно зависит его выход на новую работу, с другой - зачастую хороший кандидат заинтересован в том, чтобы работодателю его представила авторитетная экспертная организация. Однажды отреагировав на объявление агентства, кандидат не только может получить конкретное предложение, но и сразу попадает в постоянно действующую базу данных.

Практика показывает, что в настоящее время в России нет специализированных изданий, которые ограничиваются публикацией вакансий только в определенной профессиональной области. СМИ предпочитают публиковать практически все предлагаемые предложения по работе. Однако в последнее время появились издания, которые размещают объявления с вакансиями только высокого уровня. Например, начавшая выходить в апреле 1997 г. газета "Exclusive Personnel" не публикует предложений по работе с окладом ниже \$1000. Несмотря на то, что это издание не всегда выдерживает этот уровень, общее «качество» вакансий в

издании достаточно высоко. Аналогично можно охарактеризовать ситуацию с объявлениями о вакансиях в изданиях «Ведомости», «Деньги», «Эксперт» и «The Moscow Times».

Из-за отсутствия профессиональной специализации соответствующие издания можно рассматривать как индикатор спроса на рынке труда. Однако, необходимо учитывать, что характер вакансий, публикуемых в конкретном СМИ, зависит в большей мере от престижности издания и от того, насколько сформирована читательская аудитория.

Также необходимо отметить, что платными услугами по подбору персонала, в том числе услугами СМИ по публикации объявлений о вакансиях, пользуются в основном коммерческие предприятия. Государственные учреждения в большинстве случаев не используют этих возможностей, поэтому истинное положение с вакансиями в государственных учреждениях не находит отражения в объявлениях, публикуемых в СМИ.

Таким образом, если по профилю деятельности соискателей специализация в изданиях практически отсутствует, то проследить начало специализации СМИ по уровню публикуемых вакансий вполне возможно. (см. табл. 4)

*Табл. 4. Специализация СМИ по качеству и уровню публикуемых вакансий
(в минимальных модулях)*

Наименование издания	Руководители		Специалисты		Вспомогательный Персонал и рабочие	
«Работа для Вас»	419	11 %	1375	40%	2139	54%
«Приглашаем на работу»	187	11 %	885	51 %	647	38%
«Работа сегодня»	110	18%	253	40%	263	42%
«Есть работа!»	103	10%	322	30%	635	60%
«Career Forum»	77	12%	463	72%	99	16%
«Капитал»	54	31 %	111	64%	8	5%
«Exclusive Personnel»	34	25%	92	68%	10	7%
«Мир вакансий»	33	7%	133	29%	301	64%
«Работа и учеба в Москве»	28	9%	177	54%	120	37%

«The Moscow Times»	24	14%	116	68%	31	18%
«Учеба, работа, отдых»	0	0%	13	36%	23	64%

Примечание: СМИ расположены в таблице в порядке убывания числа вакансий руководителей.

Источник: Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус" стр. 63.

Интересна и противоположная сторона уровнево-должностной шкалы вакансий, публикуемых в специализированных газетах. Издания «Мир вакансий», «Учеба, работа, отдых», «Есть работа!» отдают основную часть своей площади публикациям вакансий для рабочих и вспомогательного персонала. Тем не менее, лидер в публикации объявлений о вакансиях для руководителей и специалистов, «Работа для вас» предлагает вакансий для вспомогательного персонала больше, чем все остальные издания, вместе взятые. Следует отметить наличие в изданиях по-прежнему эффективных рубрик типа «Работа для всех». Из изданий, имеющих систему рубрикации, такую рубрику содержат: «Работа для вас», «Приглашаем на работу», «Работа сегодня» (рубрика «Без специального опыта»), «Работа и учеба в Москве» (рубрика «Особые предложения»), «Мир вакансий», «Есть работа!»).

Несмотря на то, что компании продолжают открывать свои представительства в регионах, количество приглашений на работу в другие города через московские издания остается незначительным. Так, на конец мая 1998г., газеты «Капитал», «Moscow Times» и «Работа для Вас» вовсе не содержали объявлений о региональных вакансиях. Газета кадрового агентства «Russian Connection» - «Career Forum» - пожалуй, единственное издание, интенсивно работающее с региональными вакансиями. Оно имеет специальные рубрики для объявлений о вакансиях в Санкт-Петербурге и на Украине.

В последнее время значительно возросло число специализированных изданий, публикующих информацию о вакансиях в регионах. Естественно, что в региональных изданиях публикуются, в основном, местные вакансии от местных работодателей и кадровых агентств. При этом стоит отметить, что постепенно возрастает число объявлений о приглашении на работу в регионах от московских рекламодателей и инофирм.

Таким образом, в случае, если организация решает разместить объявление о найме сотрудника, ей придется столкнуться с проблемой выбора средства массовой информации, для чего она должна проанализировать несколько существенных моментов -- целевая аудитория СМИ, география его распространения, частота выпусков, цена за рекламу и т.д.

Организация, размещающая объявление в СМИ, обычно сталкивается с вопросом оплаты публикации, и должна оценить ее эффективность. Работодатель желает знать, каким образом можно с минимальными затратами подобрать нужный ему персонал.

В теории рекламного дела рассматриваются вопросы измерения эффективности рекламных объявлений. Однако остается открытым вопрос о том, можно ли считать объявление о вакансии рекламным. С одной стороны, поскольку объявление о вакансии не предполагает конечной целью продажу продукта или услуги, оно может считаться скорее информацией, чем рекламой. С другой стороны, механизмы действия объявлений о вакансиях на аудиторию практически идентичны действию рекламы товаров и услуг. Можно с уверенностью сказать, что отклик на объявление о вакансии зависит не только от содержательных характеристик вакансии, но и от вида, расположения и масштаба объявления.

На рынке труда, как и на рынке товаров и услуг, существует конкуренция не только между гражданами, ищущими работу, но и между работодателями. Качество объявлений о вакансиях играет не последнюю роль в том, кто из работодателей выиграет в конкурентной борьбе и получит возможность выбрать из лучших в своей области специалистов. Хотя объявления о вакансиях по сути не являются рекламными, механизм их действия носит рекламный характер и к ним вполне могут быть применимы основные методики исследования и повышения эффективности рекламных объявлений.

В отличие от комплексных услуг по подбору персонала, предоставляемых частными агентствами занятости, работа объявления фрагментарна - она заканчивается этапом отклика на объявление. При публикации объявлений можно достаточно четко отследить следующие результаты:

- количество позвонивших (или приславших резюме) по объявлению;
- соответствие кандидатов формальным требованиям объявления;
- оперативность отклика и т.п.

Такая статистика, безусловно, важна, однако работодателя интересует, как правило, не сам отклик, а его конечные результаты. В зависимости от того, соответствует ли эффект от объявления целям работодателя, он будет пользоваться услугами того или иного СМИ. Количество «подходящих» кандидатов, позвонивших или приславших резюме, во многом зависит от специфики компании и от субъективных ожиданий руководителя. На объявление могут откликнуться «те» или «не те» люди, что зависит от правильности составления объявления и выбора СМИ. Могут откликнуться и те, кто интересен компании, но после уточнения деталей отказывается от позиции.

Для того, чтобы оценить, эффективность опубликованного объявления, надо прежде всего выяснить, какой именно эффект работодатель хочет получить от публикации, какие цели он преследует при подаче объявления и какие звонки стимулирует само объявление. Цели могут быть разные. Приведем лишь некоторые из них.

1. Провести маркетинг рынка специалистов в определенной сфере. Получая отклик на опубликованное объявление, компания может не только привлечь к себе кандидатов, но и уточнить свои требования к претендентам и предлагаемые им стартовые условия (уровень зарплаты, перспективы роста и т.п.). Этот метод нередко используется фирмами, планирующими открывать дочерние компании в непрофильном для них направлении деятельности.

2. Пополнить базу данных кандидатов (резюме или анкет специалистов). С этой целью часто публикуют объявления вновь открывающиеся компании. Особенно такой способ характерен для торговых фирм, так как текучесть кадров среди менеджеров по продажам (продавцов) в большинстве торговых компаний высока, и, следовательно, фирма заинтересована в постоянном притоке способных и энергичных работников. Для того, чтобы собрать базу данных, компания может дать универсальное объявление со своим адресом и предоставить возможность заполнить анкету всем желающим.

3. Получить консультации по интересующему фирму вопросу. Нередко встречается ситуация, когда менеджер по персоналу уверен, что ищет специалиста, а руководитель просто собирает информацию по бухгалтерским, правовым и тому подобным вопросам.

4. Привлечь внимание к вакансии. Лучший способ привлечь внимание к вакансии – распространить информацию о том, что компания ищет кандидата на конкретную должность. Особенно хороша для этого рекламная статья (например, об открытии филиала компании) или публикация объявления на целой полосе с логотипом. Откликнувшиеся на такую рекламу кандидаты могут не называть издание в качестве источника информации, поскольку получили ее через вторые или третьи руки.

5. Найти нужного специалиста, не привлекая внимания к своей компании. Иногда компания не заинтересована в объявлении своей вакансии напрямую (так как сотрудники компании могут не быть поставлены в известность о существовании вакансии). Публикуя подобную рекламу, фирма может потерять ряд кандидатов за счет того, что не указывает свое название, торговую марку или профиль деятельности. Компании, которые желают оставаться неизвестными кандидату как можно дольше, как правило, ищут претендентов через компанию-посредника.

6. Привлечь внимание к вакансии уже заинтересовавшего компанию (часто единственного) специалиста. Наблюдался случай, когда компания через кадровое агентство подала объявление о вакансии, зная, что интересующий ее кандидат из конкурирующей фирмы это издание читает.

7. Если перед компанией стоит задача найти специалистов в узкой области, в ее интересах дать объявление в узко специализированном издании или издании, которое с большой вероятностью предпочитают специалисты данной профессиональной группы. Объявление, опубликованное в самом известном СМИ, может стоить дорого, но не дать желаемого эффекта, в отличие от издания, известного только профессионалам.

8. Добрать дополнительных (альтернативных) кандидатов для представления руководству. Иногда рекрутер, уже представивший хороших кандидатов, стимулирует принятие руководством окончательного решения, оттеняя хорошего кандидата либо слишком «дорогими», либо недостаточно квалифицированными.

Следует отметить, что частное агентство занятости, являясь основным клиентом специализированных изданий, при публикации объявлений о вакансиях преследует свои, специфичные цели. Можно предположить, что для агентства есть дополнительные составляющие, определяющие эффективность объявления.

Объявление работает на имидж агентства. Например, чем престижнее компания-клиент, профессиональная сфера, вакансия, с которой работает агентство, и чем больше вероятность, что это объявление привлечет не только потенциальных кандидатов, но и возможных клиентов-работодателей, производящих поиск кандидатов схожей специальности или со схожими требованиями.

Агентству интересны высококвалифицированные кандидаты, откликнувшись на объявление, даже если они не подходят на опубликованную в издании вакансию. Такие резюме формируют базу данных хороших агентств.

Для того, чтобы максимально правильно отследить эффективность объявления, необходимо учитывать эффективность изданий по каждому из наиболее значимых для конкретной организации факторов. Приведенные ниже вопросы позволяют проследить эффективность работы объявления с учетом интересов конкретной компании максимально разносторонне. (см. табл. 5).

*Табл.5. Перечень основных критериев оценки эффективности
при мониторинге отклика на объявления*

Показатель эффективности	От чего зависит значение показателя?	Необходимые ресурсы
Насколько выросло число вновь пришедших кандидатов по сравнению со временем, когда объявление не давалось?	Прежде всего зависит от реальной эффективности издания и от формы подачи объявления	Мониторинг числа входящих звонков и резюме
Какова доля кандидатов, отвечающих требованиям объявления в общей массе?	От аудитории издания	Сортировка резюме в соответствии с требованиями
Какова доля кандидатов, отвечающих требованиям работодателя (п.оцент успешно прошедших собеседование)?	<ul style="list-style-type: none"> - От стратегии компании - От аудитории - От личности работодателя 	Подсчет общего числа откликнувшихся и доли прошедших интервью

Если компания сотрудничает одновременно только с одним изданием, отследить эффективность работы объявления по заданной схеме ей будет нетрудно. Но если работодатель ищет кандидатов всеми возможными способами (в т.ч. публикует одну вакансию в нескольких газетах), выделить из потока звонков и резюме кандидатов, пришедших по определенному изданию, значительно труднее. Последняя ситуация является неизбежной для кадровых агентств. Для того, чтобы иметь возможность определить эффективность, работая с несколькими изданиями по одной позиции, работодатели используют систему специальных кодов, позволяющих отследить на какое именно объявление откликнулся кандидат. Практика показывает, что без введения такой системы отследить реальный отклик на объявления практически невозможно.

Наряду со сложностями сортировки откликов, одновременная работа с несколькими изданиями имеет ряд преимуществ, в числе которых - возможность проследить сравнительную эффективность

СМИ. Данные будут наиболее достоверными, если компания воспользуется одним образцом объявления для разных изданий.

Теоретически рекламодатели имеют возможность в каждом конкретном случае оценить результативность опубликованного объявления о вакансии. Однако на практике это затруднено следующими факторами:

1. В потоке резюме или телефонных звонков часто нет возможности выделить тех, кто откликнулся на конкретное объявление. Нередко кандидаты не отслеживают источник, через который к ним пришла информация о вакансии.

2. Как правило, в большинстве организаций не ведется строгого первичного учета обращений от лиц, претендующих на получение работы, тем более нет классификации этих обращений по источникам. Следовательно, отсутствует и какая-либо действительная статистика обращений.

3. Затраты на ведение мониторинга эффективности объявлений слишком велики по сравнению с получаемым от него эффектом.

Но даже если бы мониторинг не был процессом столь трудоемким, у него есть несколько явных методологических недостатков. Один из них - ограниченность выводов пределами одной компании, которая не позволяет отследить влияние имени компании и предлагаемых ею условий на количество откликов и качество кандидатов. Второй недостаток - длительный промежуток времени, в течение которого происходит работа над вакансией. Например, если заказ выполняется в среднем за месяц, а исследование эффективности требует данных по принятым на работу кандидатам - оно может превратиться в достаточно длительный процесс. И третий минус - получение обоснованных результатами мониторинга выводов требует многократных опытов.

В силу перечисленных причин менеджеры по персоналу обращаются к мониторингу эффективности крайне редко.

Функцию мониторинга эффективности иногда берут на себя сами СМИ. Но и их сведения, к сожалению, носят фрагментарный характер. Специалисты кадровых служб по различным причинам часто не проявляют заинтересованности в заполнении предлагаемых анкет, их данные неточны, а применение директивных методов для сбора подобной информации в принципе невозможно. Из-за низкого процента компаний, ведущих статистику, единственно возможным становится выборочное исследование, в котором научная обоснованность репрезентативности выборки практически не может быть обеспечена.

В связи с этим для получения данных по эффективности издания используют опрос экспертов (менеджеров по персоналу). Но замена статистики экспертными оценками уже сама по себе снижает точность информации. Таким образом, хотя материалы опроса дают интересную и полезную информацию, она по сути носит иллюстративный характер.

Существует несколько стандартных способов оценить эффективность изданий в течение короткого промежутка времени. Работодателю достаточно лишь определиться - интересуется ли его общая оценка эффективности изданий (если он собирается давать ряд публикаций по разным вакансиям и оценивает их потенциальную эффективность) или то, где будет эффективнее работать объявление об определенных вакансиях.

Методы оценки общей эффективности изданий. Общую эффективность имеет смысл оценивать, если менеджер выбирает издание для долговременного сотрудничества по разноплановым

вакансиям (по специальности и по уровню). В этом случае для оценки эффективности он может провести:

- Сравнение изданий по характеристикам аудитории. При размещении рекламы вакансий рекламодателя обычно интересует, насколько точно попадет объявление в цель и насколько много потенциальных кандидатов его прочтут. Это можно предсказать, если получить сведения об аудитории издания (об ее социально-экономическом статусе, профессиональном составе, уровне социальной активности, числе читателей и т.п.). Такую информацию можно извлечь из сведений о стратегии распространения издания (основных местах продажи), о тираже, о розничной цене, тематике и общей направленности издания. Перечисленные сведения можно получить в самих изданиях или составить приблизительное мнение, внимательно просмотрев заинтересовавшее СМИ.
- Опрос рекрутеров компаний и консультантов кадровых агентств о предпочитаемых ими СМИ и их эффективности. Практика показывает, что немногие менеджеры по персоналу ведут четкую статистику отклика на объявления, но это не означает, что они не имеют представления об эффекте объявлений в различных изданиях. Экспертная оценка нескольких опытных рекрутеров может дать вполне адекватную информацию.
- Оценка престижности публикации вакансий в различных изданиях. Престижность публикации тем выше, чем выше цена единицы рекламной площади в издании и чем больший размер площади по этой цене приобретают обычно работодатели. Если

объявление важно не только для привлечения кандидатов, но и для рекламы самой компании, этот фактор может быть важен.

Если эффективность издания при публикации конкретного объявления вызывает сомнение - лучше опираться на здравый смысл и на опыт своих предшественников. После того, как предварительный текст объявления и требования к кандидатам будут сформулированы, потенциальный рекламодатель может задействовать:

- Получение консультации у менеджера издания. Представитель СМИ, как эксперт по конкретному изданию, обычно готов проконсультировать потенциального клиента на предмет содержания, вида и возможной эффективности объявления.
- Сравнение объемов вакансий, схожих по специализации и уровню, в различных изданиях. Как правило, большинство работодателей подают объявления не впервые и можно предположить, что их выбор представляет из себя оптимум соотношения между ценой и эффективностью объявлений этого типа.
- Сравнение изданий по характеристикам аудитории. Это позволяет выбрать то СМИ, аудитория которого максимально отвечает требованиям к искомым кандидатам.
- Опрос рекрутеров компаний и консультантов кадровых агентств, чтобы они посоветовали поместить объявление на данную вакансию, а также формат объявления и т.д.

Активно работающие кадровые агентства и многие крупные компании систематически публикуют свои объявления о вакансиях. При этом путем проб и ошибок отбираются те конкретные СМИ, которые обеспечивают оптимальную эффективность по критерию результаты/затраты. Таким образом, сегодня то, что работодатель

размещает объявление в определенном издании, можно с большой степенью надежности считать результатом его сознательного выбора, или, иначе говоря, выражением его экспертной оценки эффективности. Если получить четкую статистику по эффективности объявлений посредством мониторинга практически невозможно, то поведение рекламодателей по размещению рекламных объявлений вполне может быть представлено в виде цифр (объема сходных публикаций, стоимости рекламной площади, выбранной работодателем и т.п.)

С практической точки зрения, более низкие рекламные тарифы конкретного СМИ, регулярно публикующего рекламу определенного характера, косвенно свидетельствует о более низкой эффективности такой рекламы. Обычно чем эффективнее работает издание, тем выше цена его рекламной площади. Размещая рекламу, работодатель руководствуется критерием $\frac{\text{затраты}}{\text{результат}}$ (то есть ищет издание, где при равной стоимости эффективность публикации будет максимальной, а при равном эффекте стоимость будет минимальной). В этой ситуации цена, которую работодатель готов заплатить за объявление, является универсальным показателем его оценки ожидаемой эффективности рекламы.

Поскольку размещением объявлений в прессе обычно занимаются профессионалы (руководители и менеджеры по персоналу), разумно предположить, что большинство этих экспертов не ошибается. Исходя из этого, оценку издания с точки зрения рекламодателя можно считать тем более высокой, чем больше работодателей сходятся во мнении относительно целесообразности размещения рекламы в данном издании.

Таким образом, эффективность размещения рекламы в издании может быть оценена тем выше, чем больше объем интересующей

нас группы объявлений и чем выше стоимость единицы площади в данном издании: (см. рис. 3).

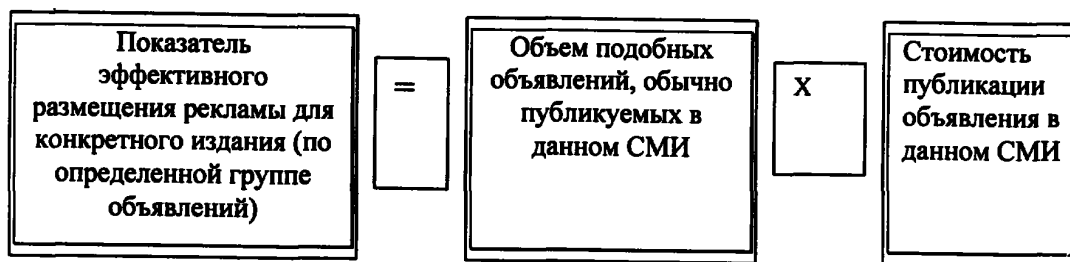


Рис.3

Для практического применения приведенной формулы в первую очередь необходимо решить: в каких единицах наиболее правильно будет выражать объем и стоимость публикаций.

Затраты на объявления о вакансиях напрямую зависят от приобретаемой работодателем площади и лишь через площадь косвенно связаны с количеством вакансий. Именно на основании оценки стоимости площади объявления и ожидаемых результатов работодатель решает, в каком издании разместить публикацию. Сколько вакансий он разместит на купленной рекламной площади, зависит скорее от числа имеющихся вакансий и от максимального объема информации, который можно разместить на конкретной площади, а не от оценки их эффективности.

Таким образом, ожидаемая эффективность объявления о вакансии может быть оценена исходя из следующих положений:

1. Работодатель оценивает эффективность издания по тому, насколько оптимально в нем сочетаются стоимость площади и эффект от публикации.

2. Большинство работодателей помещают объявления в СМИ не впервые, а следовательно, имеют представление о том, как работают подобные объявления, и могут служить в этом вопросе экспертами.
3. Чем больше денег работодатель готов заплатить за фиксированную единицу площади, тем выше он оценивает эффект от публикации.
4. Чем большее число работодателей готово давать рекламу схожих вакансий в данном издании, тем больше вероятность, что реклама работает эффективно.
5. Объем аналогичных объявлений об обычно публикуемых вакансиях нужной категории в конкретном СМИ целесообразно измерять в единицах площади, занятой опубликованными данного рода вакансиями в расчете на один выпущенный номер СМИ.
6. Стоимость публикации объявления в данном СМИ целесообразно рассчитывать исходя из стоимости единицы площади, занятой указанными вакансиями.
7. Формула для подсчета эффективности, исходя из принятых положений, будет выглядеть так: (см. рис. 4).

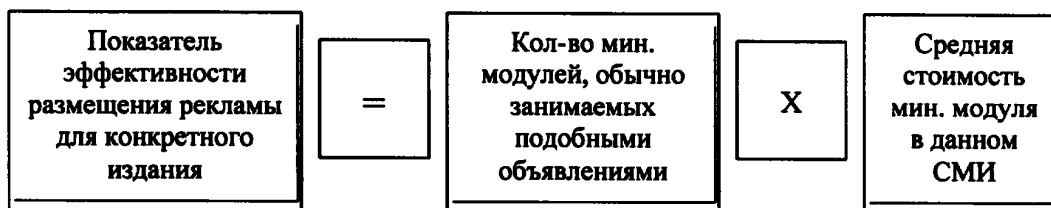


Рис. 4.

При использовании данной формулы площадь, занятую интересующими нас вакансиями, можно достаточно просто определить, проанализировав соответствующее издание. Узнать

реальную стоимость минимального модуля в конкретном издании значительно труднее, поскольку часто официально объявленные расценки конкретного СМИ могут существенно отличаться от реальных. Обычно льготы при публикации объявлений о вакансиях получают кадровые агентства, регулярно публикующие объявления.

Иногда отдельные издания с целью привлечения работодателей могут предоставлять рекламные площади бесплатно или по символическим ценам. Так, в 1997 г. в газете "Приглашаем на работу" резко увеличился объем публикации объявлений о вакансиях от кадровых агентств, поскольку редакция пошла на предоставление газетных площадей кадровым агентствам по цене, в 200 раз (!) ниже официально объявленной на газетных страницах. Естественно, при таких условиях произошло значительное увеличение числа объявлений, несоизмеримое с их действительной эффективностью. Когда в 1998 году редакция существенно повысила цены, многие кадровые агентства отказались от сотрудничества с этим изданием, и суммарный объем соответствующих публикаций значительно сократился. Расчет эффективности будет абсолютно верен только в том случае, если при расчете будут учитываться реальные расценки на объявления.

На основании приведенной выше методики вычислены реальные показатели эффективности размещения объявлений о вакансиях для семи ведущих изданий. Расчетные показатели представляются отдельно для вакансий прямых работодателей (компаний) и посредников (кадровых агентств). Внутри этих двух групп эффективность дифференцируется по уровню публикуемых вакансий: 1) руководители; 2) высококвалифицированные специалисты и менеджеры среднего звена; 3) рабочие и вспомогательный, в т.ч. офисный, персонал. (см. табл. 6).

Табл. 6 Оценка эффективности размещения рекламы вакансий в некоторых московских изданиях, на май 1998 г. (без учета возможных скидок по расценкам на публикацию объявлений) (в условных единицах)

Наименование издания	Вакансии кадровых агентств			Вакансии компаний		
	Руководители	Специалисты	Технический персонал	Руководители	Специалисты	Технический персонал
Exclusive Personnel	40.764	430.000	6.507	9.505	388.850	0.603
«Работа для Вас»	26.967	114.502	6.420	41.798	183.583	388.293
«Капитал»	39.803	121.781	2.989	37.825	121.209	11.529
Career Forum	7.000	11.934	0.000	0.000	78.624	9.828
The Moscow Times	53.680	232.288	59.048	20.374	56.486	12.200
Приглашаем на работу	32.040	119.990	4.145	11.953	55.592	103.474
«Работа сегодня.»	3.200	3.050	1.350	6.268	36.687	20.684

Источник: Результаты исследования В.А. Полякова

Приведенный показатель тем выше, чем выше стоимость минимального модуля в конкретном издании и чем больше площадь, занятая в нем данного рода вакансиями. Издания расставлены в списке по убыванию показателя в графе "Вакансии компаний: специалисты".

Данные таблицы показывают, что ожидаемая эффективность публикации эффективно может различаться в весьма широких пределах. Причем по каждому виду вакансий есть свои лидеры и свои аутсайдеры.

2.2. Использование других путей поиска и подбора персонала: электронные СМИ, Интернет, прямое обращение в учебные заведения.

Поиск через электронные средства массовой информации:

Радио и телевидение - единственные СМИ, вклад которых в деятельность по подбору персонала на протяжении нескольких лет подтверждает свою неэффективность. В последние годы различные телевизионные и радиоканалы пытались организовать программы, посвященные подбору персонала и трудоустройству. Но все попытки организации регулярных передач с информацией о вакансиях на радио и телевидении оказались безуспешными. Например, в 1992 году общество занятости «Триза» организовало радиопередачу с информацией о вакансиях, но со временем она прекратила свое существование. Такая же участь постигла передачи: «Телебиржа» (на канале «Россия»), «Доска объявлений» (на канале «2x2»), «Иванов, Петров, Сидоров», посвященную проблемам подбора персонала (на канале «РТР»), утренние программы на каналах «Россия» и «ОРТ», а также специализированные передачи на радио «Маяк», «М-радио», «Наше радио». Ни одна из программ не сумела набрать необходимого количества соответствующих рекламодателей.

Практика показывает низкую эффективность размещения объявлений о вакансиях на радио и телевидении по критерию «затраты/эффект»: стоимость эфирного времени в данных СМИ существенно выше, чем в печатных СМИ, в то время как отклик на рекламу незначителен. Неудовлетворительный объем отклика можно объяснить закономерностями восприятия информации, размещенной на радио и телевидении:

1. Передачи этих СМИ носят в основном развлекательный и обще-познавательный характер. Точную информацию, особенно в больших объемах, сложно воспринимать на слух.

2. Сообщения, размещенные на радио и телевидении практически не поддаются фиксации. Например, радио часто слушают в дороге (скажем, в автомобиле), что делает невозможной запись информации.

3. В большинстве случаев аудитория радио и телевидения настроена на отдых (на даче, на пляже, в кресле поздно вечером и т.п.), а потому не готова оперативно реагировать на серьезную информацию.

4. При небольшом потоке информация о вакансиях чаще всего является разнородной. Кандидат не может быть уверен в том, что прозвучит интересное для него предложение, и его внимание произвольно рассеивается.

В силу специфичности аудитории радио и телевидения эти СМИ интересны для размещения имиджевой рекламы (т.е. для формирования благоприятного отношения слушателя к компании и представления о ней) и для распространения аналитической информации, изложенной в доступной форме. Таким образом, если данные СМИ не в состоянии оказывать помощь в привлечении кандидатов, то могут успешно использоваться для рекламы провайдеров услуг и для оповещения работников и работодателей о ситуации на рынке труда.

Так как теле- и радио- аудитория ориентирована на восприятие легкой информации познавательного характера, а проблемы поиска работы и увольнения близки и насущны большей части населения, тема трудоустройства может служить успешной основой для различных шоу-программ. Например, в настоящее время на

телевидении успешно развивается ток-шоу «Профессия». Подобные ток-шоу могут успешно совмещать в себе маркетинговые и рекламные функции на рынке подбора персонала.

Дополнительные возможности в деле подбора персонала имеют региональные электронные СМИ. Особенно это относится к городам, не являющимся крупнейшими экономическими центрами. В таких городах сегодня практически нет специализированных печатных СМИ, обслуживающих рынок труда. Поэтому объявления о вакансиях по местному радио и по телевидению могут быть относительно более эффективны. На многих региональных телеканалах существует такой вид услуг для работодателей, как «доски объявлений» или «бегущая строка». Кроме того, поиск специалистов через электронные СМИ достаточно эффективен при массовом наборе персонала при строительстве крупных производственных объектов в небольших городах. Поэтому в таких городах радио и телевидение для подбора персонала используется гораздо чаще и эффективнее.

Использование глобальных телекоммуникационных сетей

В последнее время во всем мире наблюдается возрастающий интерес к использованию глобальных телекоммуникационных сетей. Сейчас это характерно и для России. Дешевизна размещения объявлений в сети и широкий территориальный охват делает такой способ поиска персонала очень выгодным. Кроме того, некоторые компании и рекрутерские агентства участвуют в различных конференциях, проходящих в сети, и таким образом находят необходимых специалистов. Ограничением (и скорее всего временным) такого способа поиска персонала является структура аудитории. Практика показывает, что сейчас таким образом можно

найти, в основном, специалистов, имеющих прямое отношение к компьютерам.

Популярность Интернета в России растет достаточно быстро. Сегодня доступность всемирной сети для высококвалифицированных кандидатов и удобство предоставляемой системы поиска не вызывают сомнений. Специалисты готовы рассматривать Интернет как реальный инструмент поиска работы. Это мнение подтверждает статистика: по одному из самых престижных рейтингов Интернета - «Rambler's-Top 100» (основа рейтинга - число обращений за день, неделю, месяц) тематика трудоустройства в июне 1998г. прочно обосновалась на 14-м месте. Это означает, что вопросы поиска работы занимают аудиторию Интернета больше, чем вопросы безопасности, законодательства, недвижимости, образования и политики. Популярность Интернета неувидительна - поиск работы через «Мировую паутину» - способ максимально дешевый и оперативный, позволяющий автоматически фильтровать информацию. Пока еще ограниченный доступ к Интернету оборачивается его положительной стороной - аудитория «Всемирной паутины» - прогрессивные специалисты и работодатели. Популярность Интернета растет с каждым днем. Прогнозы специалистов оправдались - если в начале 1997 г. услугами этого электронного СМИ в России пользовались около 500 тыс. человек, то в 1998 году, по неофициальным оценкам, аудитория Интернета составила около 2 млн. человек.

На конференции, организованной фирмой «Олвит» и британской компанией «Барфилд Консалтинг» 12 сентября 1997 года в пресс-центре МИД России сообщалось, что как кандидаты, так и работодатели, использующие Интернет, достигают успеха в

пять-шесть раз быстрее, по сравнению с поиском через прочие СМИ и личные контакты. Впрочем, не совсем ясно, каким образом можно получить такие данные, но с выводом о том, что использование Интернета может ускорить поиск кандидатов, вполне можно согласиться применительно к отдельным категориям специалистов. При всех достоинствах «Всемирной сети» ее аудитория пока еще значительно уже аудитории печатных СМИ. Однако, следует учитывать, что прогрессивный специалист, проводящий маркетинг рынка труда и не ищущий работу, все охотнее и чаще обращается к услугам Интернета.

Уже в 1997 г. стало ясно, что Интернет в России может быть эффективен при поиске технических специалистов, программистов, системных администраторов и т.п. Сегодня Интернет активно используют также финансисты, менеджеры по персоналу, маркетологи, менеджеры по рекламе, администраторы, специалисты по ЦБ, банковские служащие и т.д. Впрочем, организация, имеющая свою страницу в Интернет, обычно предпочитает размещать на ней все имеющиеся вакансии.

За последний год количество и разнообразие услуг, предоставляемых сетью Интернет в подборе персонала, значительно возросло. Увеличилось и число пользователей Интернетом. Так, ведущие сайты Интернета («International Job Agency» и «PointJob») на середину июля 1998 г. насчитывали примерно 780 тысяч посетителей каждый. Бурно развиваются страницы региональных кадровых служб, агентств и изданий. Неудивительно, что в сложившейся ситуации кандидатов и менеджеров по персоналу (рекрутеров) интересует уже не столько перспективность поиска через Интернет, сколько эффективные технологии поиска полезной информации во «Всемирной паутине». Существует несколько

универсальных методов поиска информации о вакансиях и подходящих мини-резюме в Интернет.

1. Использование поисковых серверов (Rambler, Апорт, Яндекс, AltaVista и т.п.).
2. Наиболее эффективный метод поиска - использование ссылок на страницы в престижных рейтингах Интернет («Rambler's-100» (www.rambler.ru), «Созвездие Интернет» (www.stars.ru)). Например, информационно-поисковая система «Rambler's-100», автоматически создает рейтинги на основании общего числа обращений к различным страницам Интернет. Этот рейтинг отражает интерес аудитории к информации о различных сферах человеческой жизни, выделяет страницы-лидеры в каждой сфере и предоставляет возможность оперативного обращения к ним.

Большинство сайтов (специализированных страниц) различаются по содержанию предложений, но похожи по своей структуре. Типичный специализированный сайт содержит:

- информацию о фирме-провайдере, ее истории, сети представительств и т.п.;
- рекламу, рассчитанную на потенциальных клиентов (перечень услуг, оказываемых провайдером, и расценки на них, перечень основных клиентов и прочие материалы);
- информацию об акциях, проводимых в ближайшее время провайдером (семинарах, тренингах, встречах и т.п.);
- информацию о вакансиях;
- массив мини-резюме;
- статистику, аналитические материалы и рекламу бюллетеней;
- советы по трудоустройству;
- ссылки на рейтинги, в которые вошел данный сайт.

Сайты, содержащие информацию о работе, в настоящее время можно разделить на несколько основных категорий.

1. Специализированные сайты, полностью посвященные поиску работы (списки вакансий, мини-резюме, советы по поиску работы, новости и т.п.). Здесь мы можем говорить о появлении и развитии в России нового вида частных агентств занятости – агентств, управляющих базами данных о вакансиях и специалистах.

а) эти сайты могут быть рассчитаны на работодателя или/и на соискателя - «Виртуальные агентства». Ориентированные больше на работодателя, чем на соискателя, публикуют резюме специалистов, советы по поиску и подбору кадров (www.pointjob.ru). Сайты, ориентированные на тех, кто ищет работу, содержат бланки анкет, списки вакансий, советы по трудоустройству и т.п. (www.job.ru). Но большинство сайтов ориентированы на обе группы пользователей;

б) специализированные сайты могут публиковать информацию о вакансиях для специалистов различного уровня и профиля - от руководителя фирмы до домработницы (www.resume.ru) или быть сориентированы на узкий сегмент рынка труда (например на специалистов в области страхования (www.allinsurance.ru) или преподавателей иностранных языков (www.foreign-languages.com/job);

в) сайты могут быть бесплатными или платными. Наиболее частая форма - для желающих трудоустроиться сервис бесплатный, а с тех, кто ищет персонал, взимается определенная плата (www.pointjob.ru). Часть сайтов взимает плату и с работодателя, и с соискателя (www.hro.ru). Некоторые сайты бесплатно размещают описание вакансий частных фирм и резюме соискателей, но берут деньги с кадровых агентств. Есть в Сети и полностью бесплатные сайты - за размещение резюме или поиск в

банке данных специалистов деньги не взимаются (например, www.interset.ru).

г) существуют специализированные сайты для желающих работать за границей (например, people.weekend.ru/emigration, onwin.wplus.net);

д). особо следует выделить специализированные конференции и конференции FIDO. В них полностью отсутствует графика - только текст, поэтому вся информация конференций доступна и тем пользователям Интернет, которые имеют ограниченный доступ. Аудитория конференций FIDO (fido7.mo.job и т.д.) значительно шире, нежели аудитория обычных конференций (relcom.commerce.jobs, glas.job, trans.jobs.mse и т.д.).

2. Сайты, созданные провайдерами услуг кадрового рынка:

а) представительства рекрутинговых фирм. На сайтах некоторых агентств по подбору персонала, см. www.job.ru (раздел: ссылки) всегда можно найти описание свежих вакансий, мини-резюме специалистов, советы по трудоустройству и поиску персонала, аналитические обзоры рынка труда и т.д. Узко специализированные агентства, такие как, например, компьютерное агентство "Enter" (people.weekend.ru/enter), также иногда имеют свои страницы в Интернет. По исследованиям, проведенным "Агентством Контакт" найдена информация о 59 серверах кадровых агентств, что составляет 16,5 % от общего их числа. В целом, все сайты рекрутерских агентств можно разделить на два типа:

- сайты, предоставляющие информацию о деятельности самого агентства (история, фактические данные), информация для работодателей и кандидатов о том, как воспользоваться услугами агентств, советы и аналитические

обзоры. Большинство рекрутерских агентств имеют именно такие сайты;

- сайты, кроме вышеперечисленных сведений, позволяющие работодателям пользоваться Интернетовской базой данных агентства (за плату), а кандидатам – вносить изменения в ранее заполненные специальные формы-анкеты, то есть эти сайты работают как «виртуальное агентство». Примером такого сайта может послужить «nj.ru (National Job)», сайт организованный российским рекрутерским агентством “Нужные люди”.

б) представительства печатных СМИ (www.rdw.ru, www.job-today.ru и прочие). Здесь помещены последние номера ведущих специализированных изданий, сведения о вакансиях, мини-резюме, опубликованные в номере, статейные материалы;

в) сайты кадровых организаций и клубов (например сервер «Русского кадрового клуба», www.hrclub.org - один из самых информативных и быстродействующих);

г) представительства государственных служб и организаций, например официальный сервер Комитета Труда и занятости Правительства Москвы (www.labor.ru). На подобных серверах вы сможете найти много полезной информации о выставках, конференциях, днях карьеры, а также изменениях в трудовом законодательстве (законы, указы, положения, постановления и т.д.).

3. Сайты крупных фирм (www.glasnet.ru, www.aha.ru/-kusik, www.1c.ru/rus/frames8.html и т.п.). На страницах фирм существуют специальные разделы, посвященные работе.

4. Общие рекламные сайты, где среди прочего есть работа. Например ИнтерNet-Реклама (www.market.ru) представляет структурированную базу данных, которая содержит информацию по

товарам и услугам, строительству, недвижимости, туризму, автомобильному рынку, а также работе.

Прямое обращение в высшие учебные заведения

Во многих случаях для работы в компании-работодателе вполне может подойти выпускник профильного вуза с минимальным опытом или даже вовсе без опыта работы по специальности. Однако лишь в очень немногих вузах (МГИМО, РЭА им. Плеханова, МГУ и др.) в настоящее время созданы подразделения, занимающиеся рекрутментом среди своих выпускников предыдущих лет. Способы работы с такими службами, как и применяемые ими расценки, - те же, что и в рекрутерских агентствах похожего уровня. С другой стороны, в последнее время некоторые вузы (правда, прежде всего обучающие студентов на платной основе) выпускают каталоги, содержащие сведения о выпускниках. Эти каталоги бесплатно распространяются среди компаний и рекрутерских агентств.

В большинстве остальных вузов личные дела студентов и выпускников находятся в учебной части и не всегда охотно предоставляются работодателям, а данные о трудоустройстве выпускников прошлых лет часто не соответствуют действительности. Официальное обращение в такие вузы может мало что дать работодателю.

Следует иметь в виду, что наиболее перспективные студенты обычно находят будущее место постоянной работы за 1-2 года до окончания вуза. В экономических и юридических вузах (МГИМО, соответствующие факультеты МГУ и С.-Петербургского университета, Экономическая Академия, Финансовая Академия и др.) искать кандидатов среди студентов последнего курса, как правило, уже поздно. В этой связи интересен опыт AIESEC

(международной ассоциации студентов экономически-специальностей). Локальные комитеты этой организации считают одной из ключевых своих задач организацию стажировок студентов в компаниях. При этом, несмотря на то, что, как правило, работодатели оплачивают только работу стажеров, а AIESEC не получает никакого вознаграждения, он выступает по сути своей в качестве агентства по временному трудоустройству. С другой стороны локальные комитеты AIESEC зачастую работают как рекрутерские агентства, производя поиск специалистов за вознаграждение для постоянной работы в компании-клиенте.

Положение с трудоустройством у выпускников технических специальностей гораздо более напряженное. Выпускники технических вузов проявляют значительно более высокую готовность рассматривать предложения работодателей.

В обоих случаях сложность положения работодателей не в том, что вместо рекрутерской фирмы им приходится иметь дело с сохранившимися во многих вузах службами распределения студентов. Дело в том, что работающие в них люди в большинстве случаев не являются профессионалами на современном российском рынке труда, к тому же они ориентируются на трудоустройство учащихся и выпускников. Предоставление работы рассматривается ими как поощрение для тех или иных студентов, причем критерии такого поощрения зачастую не имеют прямого отношения к их профессиональной пригодности.

Одним из наиболее популярных способов привлечения кандидатов из числа студентов старших курсов и выпускников для компаний работодателей является участие в разнообразных «Ярмарках вакансий» или «Днях карьеры», которые проводятся в различных учебных заведениях. В этом случае работодатели за

фиксированную плату могут встретиться с потенциальными кандидатами, презентовать свою компанию и пополнить свою базу данных резюме молодых специалистов.

Интересным опытом также может послужить проведение западными компаниями специальных акций под общим названием "Graduate Recruitment Program" – «Программа найма выпускников». Суть таких программ заключается в том, что компании проводят широкую рекламную кампанию с целью привлечения как можно большего количества выпускников, не имеющих опыта работы. Далее после системы тщательного отсеивания (тестирования, деловых игр, многоэтапных интервью) отбирается несколько наиболее перспективных выпускников, которые в течение двух лет стажировались в различных отделах компании. В результате этого они получают знания о разнообразных сферах деятельности компании. Эти программы дают возможность молодым людям в короткий срок пройти несколько ступеней внутрифирменной иерархии и в результате занять управленческую позицию в этой организации.

Таким образом, выше мы провели анализ наиболее часто встречающихся способов нахождения информации на рынке труда: поиск через печатные издания, через электронные средства массовой информации, через Интернет и прямое обращение в учебные заведения, готовящие специалистов. Ниже в табл. 7 приведены данные об эффективности каждого из этих способов в различных регионах России.

Табл. 7. Доля сотрудников, принятых на работу различными способами от общего количества вакансий, заполненных опришенными фирмами в IV квартале 1997 - I-м полугодии 1998 г. вакансий, % к итогу по строке

	По объявлениям в СМИ	Через рекрутерские агентства	По рекомендациям сотрудников компаний	Сами обратились в компанию	Иные способы
Владивосток	3,78	43,44	52,30	-	0,48

Волгоград	64,20	13,80	21,00	1,00	-
Екатеринбург	20,22	29,02	34,58	14,40	1,77
Красноярск	24,05	26,92	27,21	8,41	13,41
Москва	21,28	42,11	24,85	8,19	3,57
Нижний Новгород	17,69	62,69	19,62	-	-
Новосибирск	13,59	39,15	33,22	8,76	5,28
Ростов-на-Дону	23,09	30,12	27,56	8,62	10,62
Самара	53,95	23,03	21,18	1,85	-
Санкт-Петербург	24,85	33,18	31,14	7,54	3,29
Итого по выборке	21,58	37,66	28,46	8,00	4,30

Источник: Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус"

Из приведенной таблицы мы можем сделать вывод, что, несмотря на значительные различия в способах нахождения персонала в различных регионах России, что, в свою очередь, определяется развитостью как рынка труда, так и рынка СМИ и кадровых агентств, в среднем более трети сотрудников выходят на работу в компании через рекрутерские агентства.

Глава 3. Поиск и подбор персонала через рекрутерские агентства

3.1. Задачи и функции рекрутерских агентств на рынке труда, этапы и пути развития российского рынка рекрутерских услуг.

В первой главе была проанализирована структура рынка труда и даны определения частных агентств занятости как одного из институтов инфраструктуры этого рынка. Также мы остановились на тех особенностях, которые отличают рекрутерские агентства от других частных организаций, содействующих занятости. Объектом исследования настоящей главы являются рекрутерские агентства.

Перед тем, как начать анализ эффективности функционирования рекрутерских агентств, представляется необходимым уделить внимание сущности и качеству услуг рекрутерских агентств как с позиции тех целей, которые Международная Организация Труда поставила перед ЧАЗ, так и с позиции потребителей услуг - фирм-работодателей, а также потенциальных кандидатов, которые находят себе новое место работы с помощью рекрутерского агентства.

Фокусирование на рекрутерских агентствах в качестве объекта исследования определяется несколькими причинами:

- Прежде всего, этот вид агентств получил наибольшее распространение в России (истории развития этого вида услуг будет уделено особое внимание ниже),

- Услуги рекрутерских агентств ориентированы на заполнение вакансии в фирме-клиенте, которая, в свою очередь, как субъект рынка ориентируется на получение максимальной прибыли и уменьшение издержек. Следовательно, при определенных допущениях можно построить модель, математически оценивающую эффективность работы рекрутерских агентств,
- Услуги рекрутерского агентства ориентируются на удовлетворение потребностей всех сторон процесса: организации, ищущей необходимого сотрудника, потенциального работника, желающего максимально эффективно использовать свой труд, и самого рекрутерского агентства, ориентированного на получение прибыли.

Слово рекрутмент (recruitment) пришло из Англии и имеет несколько значений: а). - вербовка, набор новобранцев (в армию); б). - комплектование личным составом. Recruiter (рекрутер) - соответственно, в первоначальном значении, вербовщик. В русском языке кроме самого слова "рекрутер" - используются другие термины - "консультант", "менеджер", "эксперт по работе с персоналом" и т.д. Ниже при рассмотрении технологии работы рекрутерского агентства будет введено понятие "рекрут" - как участник процесса.

Фактически точного русского слова для обозначения рекрутмента - как вида предпринимательской деятельности сейчас нет, поскольку такие услуги в мировой практике начали оказывать только в начале 50-х годов нашего столетия, а в нашей стране они появились чуть больше десятилетия назад.

Рекрутмент в общем смысле этого слова - это платные услуги по подбору персонала для компании-работодателя. В задачи рекрутера включаются определение потребности работодателя в работниках, нахождение, отбор и представление заказчику для принятия окончательного решения о найме требуемого количества кандидатов на вакантные должности.

В целом, рекрутерские агентства в процессе своего функционирования имеют следующие функции на рынке труда:

- сокращение времени нахождения сотрудников для компаний-работодателей;
- в результате тщательного отбора кандидатов достигается цель нахождения "оптимального" работника, подходящего по профессиональным и личностным качествам для выполнения поставленных задач;
- в результате работы рекрутерских агентств, особенно агентств по переманиванию кадров (executive search), формируется средняя рыночная оплата труда работников, которые чаще всего являются объектом поиска агентств, при этом агентства зачастую "играют на повышение" оплаты;
- рекрутерские агентства работают в подавляющем большинстве только с работодателями, строго соблюдающими российское трудовое законодательство, тем самым агентства часто являются "индикатором" открытости и законности деятельности компании-работодателя;
- агентства зачастую влияют на профориентацию людей, впервые выходящих на рынок труда.

Ниже мы более подробно уделим внимание процессу функционирования рекрутерского агентства, однако, для понимания того, как влияет система рекрутерских агентств на российский рынок труда, автор посчитал основной задачей настоящей части проанализировать развитие этой системы в России.

Во второй главе мы выяснили, что до перестройки в СССР организованное трудоустройство могло происходить либо через государственные органы, либо общественные организации.

Положение стало меняться с началом реформ, когда ослабла роль КПСС и начал бурно развиваться частный бизнес. Тем не менее фирмы, оказывающие услуги по подбору персонала, возникли значительно позже того времени, когда в СССР была официально разрешена предпринимательская деятельность. В 1989-1990 годах создались предпосылки для возникновения и развития рекрутерского бизнеса в России. С общей демократизацией общества и развитием предпринимательства, стали развиваться фирмы, занимающиеся предоставлением консалтинговых услуг, в том числе по различным аспектам работы с кадрами.

В 1988 году был принят “Закон о кооперации в СССР”, и уже в 1989 году число созданных в стране кооперативов различного профиля превысило 100 тысяч. Некоторые из них стали предоставлять услуги в кадровой сфере, особенно в части обучения кадров. Так, в Москве активно работал кооператив “Город”, обеспечивавший московские предприятия временными работниками (преимущественно неквалифицированными). Фактически уже тогда на практике была реализована схема, которую сейчас называют кадровым лизингом.

В 1989 году также было принято правительственное постановление, предоставившее возможность всем предприятиям и организациям создавать и регистрировать консультационные фирмы по труду и социальным вопросам. В августе 1989 года Московский Кадровый Центр, имеющий такой статус, впервые предложил предприятиям платные услуги по подбору высококвалифицированного персонала.

В конце 1989 года в Ленинграде открылось представительство международной рекрутерской фирмы Hill International. В настоящее время этот старейший в России представитель западного рекрутмента осуществляет свою деятельность на всей территории России.

Перед предприимчивыми людьми, решившими в конце 80-х заняться созданием частного бизнеса по организации рекрутерских агентств, прежде всего вставала сложная задача: на каких заказчиков ориентировать свой бизнес? Безусловно, наиболее выгодно было предложить свои услуги инофирмам: для западных менеджеров существование рекрутерского бизнеса было в порядке вещей, и они были готовы платить за подобные услуги. С другой стороны, сделать такой шаг означало вступить в конкуренцию УПДК, который все еще находился в тесной связи с органами государственной безопасности. Кроме того, совсем еще недавно - в доперестроечном СССР - вообще всякие контакты с иностранцами находились под негласным запретом. Таким образом, для того, чтобы предложить новый вид услуг инофирмам, требовалась не только экономическая, но и политическая смелость. В начальный период деятельности российских рекрутерских агентств (1989-1990)

их деятельность являлась нарушением Постановления Совета Министров 1967 года, то есть фактически являлась незаконной.

Возникновению спроса со стороны западных фирм способствовало, с одной стороны, начало развития рыночных отношений в тогда еще СССР, открывшее большие возможности для деятельности иностранных фирм и побудившее их к значительному расширению своего присутствия на местном рынке. С другой, появившаяся в 1988 г. возможность создавать совместные предприятия, персонал для которых разрешалось набирать на общих российских основаниях, то есть без участия УПДК. Именно расцвет совместных предприятий в конце 80-х - начале 90-х обеспечил заказами и позволил "встать на ноги" первым частным рекрутерским агентствам, созданным в это время.

Российским предпринимателям, предлагавшим свои услуги инофирмам ("Анкор", Московский кадровый центр, Балтийская консультационная группа, "БизнесЛинк"), предоставлялся шанс - начав с нуля, успеть до прихода в Россию западных рекрутерских фирм утвердиться на весьма перспективном рынке, завоевать репутацию, приобрести опыт и капитал.

Другая группа первых рекрутерских фирм ("Триза" и отделившиеся от нее впоследствии фирмы, частные биржи труда) попытались построить свою деятельность на обслуживании государственных предприятий, что было, безусловно, гораздо более безопасно с политической точки зрения, гарантировало некоторую стабильность, хотя и не выглядело столь перспективно. И в самом деле, спрос со стороны российских компаний, большинство руководителей которых вплоть до самого последнего времени никак не могли понять, почему за подбор собственного персонала надо

платить кому-то еще, кроме своего отдела кадров, был невелик и концентрировался в основном на позициях временных низкоквалифицированных работников, обслуживающего персонала офиса и несколько позднее на более узких специалистов, например бухгалтеров, спрос на которых резко возрос в самом начале 90-х годов. Вялый спрос на ответственных работников среднего и высшего звена, технических специалистов высокой квалификации объяснялся следующими причинами:

а) общая психологическая неготовность российских руководителей платить за то, что они привыкли всю жизнь получать бесплатно “ по разрядке”;

б) стремительное обнищание большинства государственных предприятий с начала 90-х, неспособность выплачивать ни большие оклады, ни, соответственно, гонорары рекрутерским фирмам;

в) закрытость немногих бурно богатящихся предприятий в совокупности с отсутствием опыта управления персоналом в рыночных условиях приводили к ситуации - когда основным требованием к кандидатам становился не столько уровень их квалификации, сколько их лояльность и надежность.

Таким образом, можно выделить два основных пути появления рекрутерских агентств в России в период только начинающего развития этого бизнеса в нашей стране: (См. табл. 8).

Табл.8. Различия в стартовых условиях для российских агентств различного происхождения

Путь появления	Ориентация на клиента	Наличие первоначального капитала	Наличие собственной базы данных	Пути дальнейшего развития
1	Иностранные компании, СП	практически "с нуля"	Практически полное отсутствие	Специализация, ориентация на мировой уровень качества услуг
2	Российские (государственные и негосударственные компании)	начало на основе существующих гос. органов	Использование базы данных гос. (партийных, профсоюзных) органов	Расширение спектра услуг, расширение клиентской базы

Первые агентства по подбору персонала для российских предприятий организовывались главным образом бывшими партийными и общественными работниками, имевшими по роду своей прежней деятельности отношение к работе с кадрами, оставшийся от той же деятельности обширный банк данных, а также умение находить общий язык с руководством государственных предприятий. Однако для обслуживания иностранных компаний и СП важно было знание иностранных языков как для сотрудников этих фирм, так и для кандидатов из их базы данных.

Рекрутерские фирмы первой группы создавались при минимальном стартовом капитале усилиями нескольких энтузиастов. Фирмы второй группы изначально, благодаря старым связям своих учредителей, были значительно лучше оснащены помещениями и оргтехникой, им оказывалась некоторая поддержка со стороны органов власти. "Триза", к примеру, уже в момент своего возникновения располагала отделениями в районных

комитетах ВЛКСМ практически по всей Москве (сейчас “Триза” имеет 21 отделение по Москве, не считая отделившихся от нее компаний), в то время как рекрутерские агентства, обслуживающие СП, практически не имели материально-технической базы.

Таким образом, начало развития рынка рекрутерских услуг в России можно охарактеризовать тем фактом, что спрос со стороны компаний-заказчиков, различающихся порой только происхождением капитала (иностранным или российским) при одинаковом или похожем характере деятельности, формировал два принципиально различных сектора рынка труда. На первом этапе развития рынка платных услуг по подбору персонала основное различие между ними состояло в степени требовательности к квалификации и опыту кандидатов, в том, насколько ответственные должности заполняются, и, наконец, в стоимости рекрутерских услуг.

Менеджеры иностранных фирм, недовольные монополией УПДК и уже испытывавшие “кадровый голод”, приветствовали появление в России первых частных рекрутерских фирм. В некоторых случаях на первом этапе они готовы были платить за подбор персонала (средний и низший уровень менеджмента, офисные работники) по европейским расценкам - т.е. 5-15 тыс. \$ за специалистов (при окладах, не превышающих в то время 500\$/мес. для офисных работников и менеджеров низшего звена и 1000\$/мес. для менеджеров и специалистов среднего звена), то есть около 10 месячных окладов (для примера, сейчас средние расценки на услуги рекрутерских агентств составляют 2-3 месячных оклада за каждого нанятого сотрудника). Впрочем, этим кратким периодом сполна сумел воспользоваться лишь Hill International (Австрия) - как уже

говорилось выше, первая европейская рекрутерская фирма, уже в 1989 г. рискнувшая заняться рекрутерским бизнесом в России.

В то же время рекрутерские фирмы, работавшие для российских предприятий (“Триза” и другие), чтобы не разориться, были вынуждены постоянно увеличивать количество выполняемых заказов и ориентироваться в качестве кандидатов на низкоквалифицированных временных работников, лиц рабочих специальностей и обслуживающий офисный персонал. С той же целью - экономического выживания - они были вынуждены вводить для своих зачастую необязательных в деловом отношении заказчиков режим предоплаты, а также выходить на рынок рекрутерских услуг для иностранных фирм.

С начала 90-х годов многие новаторские для России идеи были продвинуты в практику именно “Тризой”: широкая публикация объявлений о вакансиях в СМИ, публикация мини-резюме отобранных агентством кандидатов, проведение массовых мероприятий по обеспечению контактов соискателей с работодателями (“Клубы профессионалов”, “Ярмарки вакансий”) и др. Деятельность “Тризы” осуществлялась и осуществляется не только в Москве. “Триза” является одним из крупнейших рекрутерских агентств в России, хотя за последнее время, в связи с появлением большого числа рекрутерских компаний, ее доля на рынке уменьшилась.

В 1991-1993 гг. российский рынок рекрутерских услуг начал стремительно заполняться с двух сторон: все больше рекрутерских агентств Запада (Preng & Associates, Eurospan, GEMM Consulting, Nickolson International, Antal International и др.) открывают свои представительства в России, все больше фирм российского

происхождения (зачастую создаваемых в результате раскола фирм-пионеров этого рынка) начинают деятельность в рекрутменте.

Западные рекрутерские агентства среднего уровня, открывшие свои отделения в России, вплотную занялись освоением рынка услуг для иностранных фирм, пытаясь вытеснить с него неожиданно возникших российских конкурентов, и практически до 1994 года не уделяли внимания российским предприятиям как потенциальным заказчикам. Такая конкурентная борьба парадоксальным образом привела к росту цен на услуги для инофирм: менеджеры проникающих на российский рынок западных рекрутерских фирм в беседах со своими клиентами-иностранцами объясняли демпинговый характер цен российских агентств как свидетельство их непрофессионализма. Согласие инофирм работать по более высоким ценам побуждало российские агентства повышать собственные расценки.

В период 1989-1990 гг. размеры зарплат работников в иностранных компаниях существенно превышали зарплаты работников на одинакового уровня должностях в российских компаниях. Такая ситуация объективно приводила и к более высокой стоимости рекрутерского обслуживания иностранных фирм. Значительно более высокая стоимость подбора специалистов схожего уровня ответственности и квалификации делала обслуживание инофирм гораздо более привлекательным делом, чем работу для российских предприятий. Однако с появлением в России все большего количества отделений и представительств западных рекрутерских агентств менеджеры инофирм стали более внимательно подходить к выбору обслуживающих агентств российского происхождения. Завоевать имя и, соответственно,

возможность хотя бы самофинансирования, работая только на инофирмы, стало делом чрезвычайно трудным. Вновь возникающие рекрутерские агентства оказались просто вынуждены параллельно предлагать свои услуги менее прихотливым российским компаниям.

Специфика сложившегося в то время разделения рынка рассматриваемых услуг проявилась прежде всего в том, что для рекрутерских агентств оказалось невозможным сохранять единый стандарт при обслуживании одновременно и российских, и западных компаний. Требовательность инофирм к квалификации и предшествующему опыту кандидата, даже к качеству представляемых curriculum vitae (резюме) оказывалось в то время значительно выше.

Деятельность зарубежных рекрутерских компаний в России объективно играет положительную роль в развитии рынка рекрутерских услуг. Во-первых, с их помощью утверждаются и распространяются хорошо отработанные во всем мире технологии рекрутмента, стандарты общения с заказчиками и кандидатами, формами подачи объявлений в СМИ и т.д. Во-вторых, они продвигают в Россию западные стандарты по уровню оплаты рекрутинговых услуг.

Платя более высокую цену, заказчики требуют от агентств предоставления услуг более высокого качества. С другой стороны, получая более высокую оплату за свои услуги, агентства получают возможность уделять больше времени каждому конкретному заказу и выполнять поиск и отбор кандидатов более тщательно. В последнее время есть случаи, когда, начав сотрудничество с иностранными рекрутерскими агентствами, компании-заказчики в дальнейшем переходят к работе с профессионально сильными

российскими агентствами по достаточно высоким ценам. При этом часто оказывается, что услуги российских агентств по своему качеству не уступают западным. То есть в настоящее время передовые российские агентства по своему классу могут соответствовать мировым стандартам в этой сфере деятельности.

Вплоть до 1992 г. западные компании, действовавшие на российском рынке, не считали возможным назначать на должности менеджеров высшего звена (executive level) граждан России. При необходимости рекрутмент такого рода специалистов производилось в других странах мира. Однако в результате усложнения российского рынка в ходе развития процесса рыночных реформ для руководства многих иностранных компаний стало очевидно, что эффективная работа в России требует специфического опыта, которого недостает даже очень опытным и знающим менеджерам, впервые прибывающим в страну. На погружение в специфику данного рынка уходит время, в течение которого компания рискует отстать от конкурентов.

Возникающий спрос почувствовали всемирно известные компании, специализирующиеся на executive search (хэд хантинг – «охота за головами»). Впрочем, на первом этапе они не рискнули прямо появиться на российском рынке, пойдя по пути поручения представлять свои интересы своим партнерам или создания совместных предприятий.

Так, в 1992 г. Neumann International поручил австрийской фирме Karl Ekshtein работать по своим заказам в России, взяв на себя тренинг рекрутеров этой небольшой юридической фирмы. Лишь в конце 1993 г. Neumann International открыл в Москве собственное представительство.

В конце 1992 г. было зарегистрировано совместное предприятие Ward Howell International/Deloitte & Touche. По словам представителей Ward Howell, данное СП имело чисто рекрутерские функции и лишь формально связано с Deloitte & Touche (вплоть до того, что последний должен оплачивать услуги по подбору персонала на общих основаниях).

В 1994 г. на российский рынок вышла Korn/Ferry Carre/Orban International - лидер мирового рынка услуг по executive search - открыв офисы одновременно в Москве и Санкт-Петербурге. До этого - в 1991-1993 гг. - компания в некоторых случаях поручала вести поиск в России своим партнерам - небольшим рекрутерским агентствам российского происхождения.

В этот же период открывают отделы executive search на территории России фирмы из "большой шестерки" аудита и консалтинга - Price Waterhouse, Ernst & Young и KPMG.

В 1993-1994 гг. в Москве и С.-Петербурге начинают выходить специальные издания на русском языке для ищущих работу и работодателей, в англоязычных газетах, выходящих в России вводятся специальные разделы Job Opportunities, которые активно используются инофирмами и рекрутерскими агентствами для привлечения кандидатов. Общее количество расположенных только в Москве агентств, предлагающих рекрутерские услуги, возрастает с 4 в 1990 г. до более чем 200 в 1998 г. При этом изменялась и структура потребителей услуг рекрутерских агентств. (см.табл.9).

Табл.9 Типы фирм-заказчиков рекрутерских агентств (данные за 1998 год)

	Частные российские предприятия	Иностранные компании (в т.ч. СП) из стран Западн.	Приватизи- рованные российские предприятия	Иные иностранные компании	Другое

		Европы и США			
Владивосток	58,75	35,00	2,50	3,75	-
Волгоград	52,67	31,67	15,57	-	-
Екатеринбург	54,92	13,42	19,88	0,88	11,13
Красноярск	56,80	8,21	15,21	2,22	17,56
Москва	44,05	41,31	7,71	3,67	3,29
Нижний Новгород	57,92	26,83	5,58	2,92	6,75
Новосибирск	64,78	21,87	11,61	0,87	0,87
Ростов-на-Дону	71,13	13,50	7,38	1,63	6,38
Самара	57,81	26,14	16,05	-	-
Санкт-Петербург	51,12	39,92	7,38	1,19	0,38
Итого по выборке	51,43	31,99	9,93	2,41	4,22

Источник: Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус"

С 1993 г. начали предлагать свои услуги по подбору персонала (и создавать при себе рекрутерские подразделения) учебные заведения, готовящие специалистов дефицитных на российском рынке профессий: экономические ВУЗы (МГИМО, экономический факультет МГУ, Экономическая Академия), московские и петербургские бизнес-школы, школы секретарей-референтов.

Кроме того, некоторые крупные компании, действующие на российском рынке, начали следовать примеру "большой шестерки" аудиторских фирм и создавать на базе своих отделов кадров рекрутерские агентства, которые подбирали персонал не только для этих компаний, но также и для их партнеров по бизнесу. К числу таких агентств можно отнести "Агентство Контакт" (фирма, занимающаяся недвижимостью), в настоящее время существует рекрутерское агентство с тем же названием, агентство "Комус-Персонал", ("Комус" одна из ведущих компаний России по производству и продаже бумаги), а также другие успешно действующие на рекрутерском рынке агентства.

Что касается иных видов услуг по содействию занятости, например, предоставление компаниям временных работников (temporary services или лизинг персонала) и содействие получению

новой работы высвобождаемыми из компаний работников (outplacement) и другие, то их развитие сильно отстает в настоящее время. По нашим сведениям, несмотря на то, что в России уже с 1994 года осуществлялись попытки предложить на рынке услуги по лизингу персонала как российскими фирмами, так и известнейшими международными агентствами (Manpower, Kelly Services), которые делают на западе миллионные обороты на этом виде услуг, спрос на эти услуги был абсолютно не сформирован.

Особую отрасль составляют фирмы, занимающиеся подбором кадров для работы за рубежом. Хотя Федеральная миграционная служба России за последние годы выдала большое количество лицензий на право ведения такой деятельности, лишь относительно немногим удалось действительно ее организовать. Это связано, в первую очередь, с существованием во многих странах законов, ограничивающих и строго регламентирующих использование рабочей силы из-за рубежа.

В изданном в 1998 году справочнике "Московские организации по трудоустройству и подбору персонала" указываются 33 компании, имеющие лицензию на трудоустройство российских граждан за границей. По данным Федеральной миграционной службы России в первом полугодии 1997 года при содействии подобных фирм на работу за рубеж выехали 13396 человек, в том числе при содействии московских организаций - 1116 человек.

Эта деятельность обычно строится по принципу платного трудоустройства, то есть сами кандидаты предварительно или из своего заработка после выхода на работу оплачивают услуги фирмы-посредника. Существует информация об успешной работе в

этой области компаний “ОСТ”, “Дельта-М”, “Российская государственная цирковая компания” и некоторых других.

Развитие рынка услуг по содействию занятости приводит к тому, что появляется необходимость более активного взаимодействия субъектов этого рынка друг с другом для определения общей стратегии, правил, критериев работы. По мере развития рекрутмента в повестку дня встал вопрос о создании профессиональной ассоциации кадровых агентств.

Первые попытки создания подобной организации относятся еще к 1993 году, однако в то время не удавалось собрать достаточно представительную инициативную группу. Тем не менее, с 1995 года регулярно проходят Всероссийские Конференции Консультантов по подбору персонала в результате которых в октябре 1996 года создана Ассоциация Консультантов по подбору персонала (АКПП). АКПП является некоммерческой организацией, содействующей цивилизованному развитию рекрутерского рынка. Эта организация основной своей целью ставит “содействие эффективной занятости населения для развития экономики в условиях рыночных отношений”¹. Факт создания подобной ассоциации является, как минимум, утверждением в обществе того, что появилась новая профессия - рекрутер. Само объединение конкурентов в единый блок, где определены правила ведения бизнеса компаниями-участниками Ассоциации, говорит о том, что рекрутерские компании (и прежде всего российские) начали вести свой бизнес на цивилизованной основе. К примеру, АКПП рассмотрела вопрос о дискриминации кандидатов по полу и возрасту и приняла решение о

¹ Устав “Ассоциации консультантов по подбору персонала”

полном исключении такой дискриминации в объявлениях агентств, являющихся членами АКПП.

Тем не менее, в настоящее время еще нельзя назвать российский рынок рекрутерских агентств четко структурированным и всеохватывающим в силу следующих причин:

1. Несмотря на наметившиеся тенденции, в настоящее время практически отсутствует четкая специализация у большинства действующих на этом рынке агентств - причем как по профессиональной принадлежности, так и по уровням должностей подбираемых кандидатов. Исключение могут составлять только всемирно известные фирмы executive search и такие же отделы компаний "большой шестерки", а также некоторые (пока только единичные) агентства, специализирующиеся на подборе специалистов определенных отраслей: Comtel Personnel – специалисты в области информационных технологий, Archer Consulting – административный персонал и т.д.

2. Если посмотреть на профессиональную структуру тех вакансий, которые заполняются с помощью рекрутерских агентств, мы видим, что рынок рекрутерских услуг еще достаточно узкий и охватывает не все области деятельности. Это обусловлено объективным состоянием дел в российской экономике. Кроме всегда (с 1989 года) существующего стабильного спроса на услуги по подбору квалифицированных кадров со стороны иностранных компаний, последние годы начал развиваться спрос со стороны наиболее преуспевающих российских частных производственно-торговых компаний и банков на менеджеров и специалистов среднего и высшего звена. Кроме того, в списке заказываемых через

рекрутерские агентства специальностей до сих пор мало специалистов производственного цикла.

В качестве иллюстрации к вышесказанному, мы приводим данные исследования В.А. Полякова, показывающие социальный статус и, связанный с ним, уровень заработной платы, сотрудников, вышедших на работу в компании-работодатели.

Табл. 10. Социальный статус людей, выходящих на работу после их представления заказчиком агентствами

Статус	Кол-во ответивших агентств	Среднее, %	Минимум %	Максимум %
Безработные, домохозяйки	101	19,50	0,5	100
Работники гос. учреждений и организаций	142	12,43	1	100
Предприниматели	149	10,78	0,5	50
Недавние выпускники вузов	174	12,08	0,5	100
Сотрудники российских коммерческих структур	198	47,54	3	100
Сотрудники иностранных компаний	164	28,81	0,3	100

Источник: Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус" стр.331

Табл. 11. Уровни базовой месячной зарплаты на должностях, на которые успешно подбирают персонал агентства (данные агентств).

Город	Количество ответивших агентств	Менее \$300	\$300-500	\$500-1000	\$1000-1500	\$1500-2000	Более \$2000
Владивосток	4	5,00	46,25	22,50	17,50	5,00	3,75
Волгоград	3	44,33	30,67	11,67	5,00	8,33	0,00
Екатеринбург	19	27,59	25,08	28,01	14,47	3,16	1,68
Красноярск	9	43,18	30,69	13,34	8,34	3,89	0,56
Москва	95	0,94	8,11	24,93	25,09	19,09	21,83
Нижний Новгород	12	12,97	30,93	29,44	20,67	4,42	1,58
Новосибирск	23	25,46	27,67	27,52	14,67	3,47	1,22
Ростов-на-Дону	8	44,38	23,75	24,38	5,00	2,50	0,00
Самара	6	15,00	32,83	40,33	7,67	3,17	1,00
Санкт-Петербург	25	15,92	25,98	24,27	13,19	11,13	9,50
Итого по выборке	204	13,43	18,84	25,37	18,73	11,78	11,84

Источник: Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус"

Примечание: Данные в таблице означают, какую долю (в %) общего числа заказов, выполняемых агентствами в указанных регионах, составляют заказы на подбор кандидатов на должности с указанным диапазоном месячной зарплаты

Мы видим, что основной «акцент» российские рекрутерские агентства делают на подбор специалистов из российских и иностранных коммерческих структур, их доля составляет 76,31% от общего числа принятых на работу через рекрутерские агентства. При этом около 63% специалистов, принятых на работу, получают зарплату от 300 до 1500 долларов США. Исходя из вышесказанного, можно утверждать, что рекрутерские агентства концентрируют свою деятельность на сегменте рынка достаточно «дорогих» работников.

3. В данной части мы не рассматривали смежные виды деятельности, которые характерны для ЧАЗ, а также другие виды услуг по содействию занятости. Как уже отмечалось выше, причиной этого является их неразвитость в настоящее время. Однако, как показала практика работы агентств после кризиса конца 1998 года, толчок в развитии получили такие виды ЧАЗ, как агентства по трудоустройству, которые начали брать плату с кандидатов или в качестве предоплаты за «консультационные услуги» или «внесение в базу данных», и/или отчисление определенного процента от заработной платы на новом рабочем месте, полученном через такое агентство. Более подробно мы оговорим это в части, посвященной технологии функционирования агентств. С другой стороны, в последнее время оживление замечено в деятельности компаний, оказывающих услуги по лизингу персонала.

В таблице 12 приведены данные по спектру услуг, предоставляемых ЧАЗ для своих заказчиков. Очевидно, что в настоящее время подавляющее число агентств (более 80%) предлагает своим заказчикам поиск персонала на постоянную работу.

Табл. 12. Виды услуг в области содействия занятости, предоставляемые ЧАЗ (% от общего числа агентств в каждом конкретном городе) ²

Город	Подбор персонала для юр. лиц	Executive search	Трудоустройство	Лизинг персонала	Out-placement	Оценка персонала	Мониторинг зарплат	Тренинг персонала заказчика	Платное включение в БД физ. лиц
Волгоград	77.19	10.5	-	3.51	-	3.51	3.51	1.75	-
Екатеринбург	52.62	7.49	28.37	-	1.10	2.42	0.28	2.75	4.96
Красноярск	55.81	2.67	22.67	-	-	6.13	0.67	5.12	6.93
Москва	66.47	23.35	0.52	0.83	0.41	2.45	1.33	4.28	0.36
Н. Новгород	73.75	3.67	8.17	0.50	0.08	5.25	0.42	8.00	0.17
Новосибирск	58.55	9.79	12.31	0.35	0.24	3.85	0.43	12.80	1.68
Ростов-наДону	70.04	7.50	10.66	0.84	-	2.84	0.88	4.75	2.50
Санкт-Петербург	67.48	11.52	9.95	0.62	1.11	1.83	0.83	10.15	2.51
Владивосток	87.00	8.75	-	3.00	1.25	-	-	-	-
Самара	64.91	14.96	2.61	0.79	0.13	4.93	2.34	2.37	6.95
Итого по выборке	64.45	15.62	7.23	0.71	0.49	2.90	1.02	5.83	1.75

По самым последним исследованиям российского рынка по содействию занятости граждан, проведенным "Агентством Контакт" в декабре 1998-марте 1999, всего обнаружена информация о 357 агентствах, содействующих занятости. Из них в январе 1999 года реально работали 258 организаций, что составляет 72,3% от общего числа.

О бесплатности своих услуг для кандидатов заявили 166 ЧАЗ что составляет 46,5% от общего числа или 64,3% от реально работающих организаций.

Таким образом, можно условно выделить три этапа развития системы ЧАЗ (и рекрутерских агентств в частности) в России:

² Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус" стр.321

1. На первом этапе (1989-1992 годы), когда рекрутерские агентства стали только появляться, только начал формироваться спрос на подобные услуги, формировалась ценовая политика агентств. Основной проблемой этого этапа была моральная неготовность работодателей платить деньги за подбор персонала. В этом случае примером послужили иностранные компании, привыкшие набирать персонал таким образом.
 2. Второй этап (1992-1996 годы) характеризуется бурным ростом рекрутерских агентств из нескольких источников: приход иностранных агентств в Россию, отделение части агентств от крупных российских, уже зарекомендовавших себя на рынке, а также создание этого вида ЧАЗ при вузах и крупных компаниях. Основной характеристикой этого этапа может послужить универсализация деятельности рекрутерских агентств, что в свою очередь, объясняется объективными причинами, характерными для нестабильной российской экономики. Примером может послужить банковский кризис 1994 года, когда волна крахов банков выкинула на улицы тысячи работников этой сферы. Рекрутерские агентства, специализировавшиеся на подборе персонала для финансовых компаний, чтобы выжить, были вынуждены срочно менять направление своей деятельности. Таким образом ЧАЗ пытались диверсифицировать свою деятельность.
 3. Для современного рынка услуг по подбору персонала, который можно назвать третьим этапом его развития, началом которому положило создание АКПП в 1996 году. Для него характерны следующие тенденции, показывающие направление его развития:
-

А. Экспансия. Рынок услуг частных агентств занятости развивается быстрыми темпами. По нашим данным, только оборот агентств, обслуживающий рынок специалистов по информационным технологиям в Москве, составил в 1999 году около 45 миллиардов рублей. Оборот «Kelly Services», одного из крупнейших агентств, действующих в России, составил около 2 миллионов долларов за 1999 год. Агентства предлагают все новые услуги в различных областях деятельности и на различных рынках. В этом же году отмечены первые случаи поиска специалистов через рекрутерские агентства государственными органами (Мингосимущество и др.). Количество ЧАЗ, действующих на территории России, увеличивается с каждым годом, несмотря на экономическую ситуацию в стране.

Б. Специализация. С увеличением конкуренции, агентства склонны концентрировать свои усилия на обслуживании определенных сегментов рынка. Эта тенденция пока не явно выражена, однако примерами может послужить отказ агентств от поиска персонала определенных категорий («синих воротничков», например), а также оказании только определенного вида услуг (например, только подбор персонала на постоянную работу). Ярким примером, правда пока не получившим особого развития, может послужить созданная в 1999 году Сеть Специализированных Кадровых Агентств (ССКА), объединившая усилия 10 крупных московских агентств по продвижению своих услуг на рынке труда. Основной отличительной чертой ССКА является то, что агентства объявили о своей рекрутерской специализации по 15 сегментам рынка труда (банки, индустриальные компании и т.д.), а также по 7 видам

дополнительных (к рекрутменту) предлагаемых услуг (расчет заработной платы, проведение тренингов и т.д.).

В. Регионализация. Многие агентства начали свою экспансию в регионы еще в середине 90-х годов. Это связано с тем, что компании, начинавшие свой бизнес в Москве и Санкт-Петербурге, начали свое продвижение в другие регионы России и СНГ. Этим компаниям требовались квалифицированные специалисты в регионах и рекрутерские агентства, обслуживавшие эти компании в столичных городах, стали подбирать персонал там, где это было необходимо. Такая тенденция будет характерна для дальнейшего развития рынка услуг по подбору персонала. Уже сейчас можно говорить о развитых региональных сетях московских агентств Метрополис, Анкор, Русской Кадровой Ассоциации, БЛМ-Консорт и др. Развитие региональной сети идет двумя путями: открытие собственных представительств (как делает, например, агентство Анкор), а также заключение франчайзинговых или субподрядных соглашений (Метрополис, БЛМ-Консорт).

Итак, можно утверждать, что в России сформировалась особая отрасль услуг по содействию занятости населения. Как и любая другая отрасль бизнес-услуг она не может нормально функционировать без специализированной инфраструктуры. Эта инфраструктура в России уже во многом сформирована и кроме государственных и частных служб занятости она включает в себя специализированную прессу и соответствующие разделы Интернета, тренинговые центры, консультационные и исследовательские компании и т.д. Факт, что услугами этих институтов пользуется все большее количество людей, говорит о том, что о них уже

сформировалось положительное общественное мнение (особенно в крупных городах).

3.2. Методические основы сравнительного анализа функционирования рынка труда с рекрутерскими агентствами и без них.

Целью этой части исследования является математико-экономическое построение модели функционирования рынка труда для доказательства экономической эффективности функционирования рекрутерских агентств.

Для упрощения модели мы пользуемся несколькими допущениями:

1) Все население в трудоспособном возрасте мы условно разделили на три категории: занятые и безработные (экономически активное население) и экономически неактивное население (условно: неработающие). Но поскольку мы не ограничиваемся только описанием существующего в данный момент рынка труда, поэтому в понятие “безработный” мы будем включать понятие “ищущий работу” (в эту категорию входят безработные и, с некоторыми допущениями, лица в настоящий момент имеющие работу, но желающие ее сменить). В связи с вышеперечисленными ограничениями и допущениями мы основываемся на упрощенной модели рынка труда.

2) Наше исследование затрагивает рекрутерские агентства и фирмы, нанимающие персонал либо с использованием, либо без использования этих агентств. Мы допускаем также, что фирмы, решившие набирать кадры, не делают принципиальных отличий в способах набора, а руководствуются только материальной выгодой

(экономией). В связи с этим, с точки зрения рынка труда, любого человека можно отнести к одной из трех групп:

1. *Экономически неактивные - неработающие (I)* - люди, работы не имеющие и не желающие ее найти. Это могут быть как неспособные к труду (дети, старики, инвалиды), так и вполне способные но не заинтересованные в этом (домохозяйки, крупные собственники), а также лица, отчаявшиеся найти подходящее место работы.

2. *Безработные (U)* - люди, работы не имеющие, но активно ее ищущие.

3. *Занятые (E)* - люди, работу имеющие, независимо от того, ищут ли они новое место или нет.

Обозначим буквой I общее количество неработающих, буквой U - общее количество ищущих работу, буквой E общее количество занятых в экономике. При этом E будет складываться из E_s - количества занятых, удовлетворенных своей работой и E_r - количества занятых, желающих поменять рабочее место (и активно его ищущих).

В представленной структуре рынка труда существуют объекты, в некоторой степени симметричные населению - рабочие места. Рабочие места тоже делятся на три категории, аналогичные тем, на которые делятся люди.

1. *Потенциальные вакансии (P)* - предполагаемые рабочие места, которые могли бы существовать, но не существуют по причине финансовых или иных трудностей фирмы, длительности времени принятия решения о создании этого рабочего места и т.д.

2. *Вакансии (V)* - вакантные рабочие места, “ждущие” подходящего работника. Понятно, что собственно поиском занимается либо сама фирма, либо рекрутерское агентство, однако в итоге “поведение” вакансии мало, чем отличается от поведения безработного.

3. *Занятые рабочие места (W)* (или просто *рабочие места*) - рабочее место с работником.

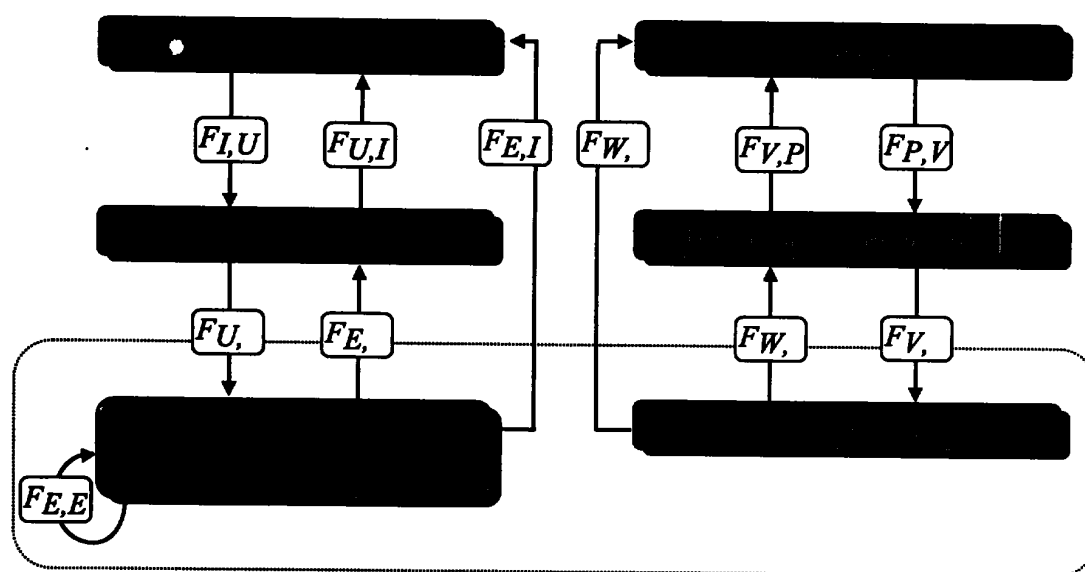


Рис. 5. Поток на рынке труда

Как видно из рис.4. - любой трудоспособный человек может относиться к любой из категорий, кроме того, он может переходить из категории в категорию достаточно свободно. Единственным ограничением является то, что неработающий человек не может сразу становиться занятым, минуя категорию “ищущий работу”.

Из данного рисунка видно, что “противостоящие” работникам понятия “вакансии-рабочие места” ведут себя на рынке так же.

При проведении анализа поведения фирмы или рекрутерского агентства при подборе персонала, нас в первую очередь будут интересовать потоки из одной группы в другую. Пусть $F_{X,Y}$ - отношение количества человек, переходящих из группы X в группу Y за единицу времени к общему количеству человек в группе X . Будем называть это потоком из X в Y . Поток $F_{I,E}$ будем считать нулевым, т.е. неработающий не может стать занятым не став ищущим работу. Будем также считать нулевым любой поток из конкретной группы в эту же группу, за исключением потока $F_{E,E}$, поскольку люди из этого потока, переходя с одного места работы на другое, даже формально не проходят через группу ищущих работу (безработных), оказывая, тем не менее, своими перемещениями существенное влияние на весь рынок труда.

Ранее условленно, что P - общее количество потенциальных рабочих мест, V - количество вакансий, W - количество рабочих мест. Очевидно, что количество рабочих мест в точности соответствует количеству занятых, т.е. $E = W$ (поэтому ниже, вместо W всегда будем использовать E). Количество же вакансий вовсе не обязательно должно соответствовать количеству ищущих работу.

Тот факт, что устройство на работу (увольнение с работы) и заполнение вакансии (освобождение рабочего места) суть одно и то же событие, позволяет выписать два ограничения на потоки:

$$U \cdot F_{U,E} + E \cdot F_{E,E} = V \cdot F_{V,E} \quad (1)$$

и

$$E \cdot (F_{E,U} + F_{E,I} + F_{E,E}) = E \cdot (F_{E,V} + F_{E,P}) \Leftrightarrow$$

$$\Leftrightarrow F_{E,U} + F_{E,I} + F_{E,E} = F_{E,V} + F_{E,P} \quad (2)$$

Равенство (1) отражает тот простой факт, что количество устроившихся на работу за единицу времени равно количеству занятых за эту же единицу времени вакансий, а уравнение (2) - что количество уволенных работников равно числу освобожденных рабочих мест.

Поскольку потоки $F_{E,I}$ и $F_{U,I}$ отражают, в основном, достижение пенсионного возраста, потерю работоспособности и тому подобное, можно считать, что они условно не зависят от состояния рынка труда, т.е. от U , E , и V . То же самое можно сказать и в отношении потока $F_{I,U}$ (завершение обучения, выход из декретного отпуска и т.д.), потока $F_{P,V}$ (возникновение новых фирм, расширение существующих) и потоков $F_{E,P}$ и $F_{V,P}$ (банкротство, сокращение штата) и потоков $F_{E,U}$ и $F_{E,V}$ (увольнения). Другими словами, эти величины можно считать экзогенными переменными. Более того, учитывая, что пенсионного возраста достигают как занятые, так и ищущие работу, а обанкротиться может фирма с имеющимися вакансиями, будем полагать $F_{E,I} = F_{U,I}$ и $F_{E,P} = F_{V,P}$. Если рассматривать рынок труда в краткосрочной перспективе, общее количество людей и рабочих мест (включая вакантные и потенциально вакантные) можно считать величинами постоянными.

Такие допущения позволяют записать динамические уравнения для U , V и E :

$$U_{t+1} = U_t \cdot (1 - F_{U,I} - F_{U,E}) + I \cdot F_{I,U} + E_t \cdot F_{E,U} \quad (3)$$

$$V_{t+1} = V_t \cdot (1 - F_{V,P} - F_{V,E}) + I \cdot F_{P,V} + E_t \cdot F_{E,V} \quad (4)$$

$$E_{t+1} = E_t \cdot (1 - F_{E,I} - F_{E,U}) + U_t \cdot F_{U,E} \quad (5)$$

$$E_{t+1} = E_t \cdot (1 - F_{E,P} - F_{E,V}) + V_t \cdot F_{V,E} \quad (6)$$

В состоянии равновесия, т.е. в таком состоянии, когда переменные не изменяются с течением времени, становится возможным записать U и V как функции потоков:

$$U = \frac{I \cdot F_{I,U} + E \cdot F_{E,U}}{F_{U,I} + F_{U,E}} = \frac{I \cdot F_{I,U} \cdot (F_{U,I} + F_{E,U})}{F_{U,I} \cdot (F_{U,I} + F_{E,U}) + F_{U,E} \cdot F_{U,I}} \quad (7)$$

$$V = \frac{P \cdot F_{P,V} + E \cdot F_{E,V}}{F_{V,P} + F_{V,E}} = \frac{P \cdot F_{P,V} \cdot (F_{V,P} + F_{E,V})}{F_{V,P} \cdot (F_{V,P} + F_{E,V}) + F_{V,E} \cdot F_{V,I}} \quad (8)$$

Заметим, что в обоих уравнениях значения трех из четырех потоков являются константами ($F_{U,I}$, $F_{I,U}$ и $F_{E,U}$ в уравнении (7), $F_{V,P}$, $F_{P,V}$ и $F_{E,V}$ в уравнении (8)).

Иными словами, внутри модели определяются только потоки $F_{U,E}$ (то есть, поток “ищущие работу - занятые”) и $F_{V,E}$ (“вакансии - рабочие места”).

Для того, чтобы понять, чем определяются эти эндогенные потоки, нужно рассмотреть поведение фирмы в вопросе подбора персонала.

Предположим, что фирма самостоятельно ищет кандидатов на вакансию - дает рекламные объявления и интервьюирует кандидатов. Пусть p - вероятность того, что произвольно выбранный кандидат соответствует вакансии (кандидат устраивает фирму вакансия устраивает кандидата). Тогда $r(n) = 1 - (1-p)^n$ - вероятность того, что из n кандидатов подойдет хотя бы один. Пусть $c(n)$ - издержки на привлечение и интервьюирование n потенциальных

кандидатов за единицу времени. Будем считать, что после этих затрат становится ясно, соответствует ли кандидат данной вакансии.

Если предположить, что единственный способ привлечения кандидатов - реклама, можно воспользоваться функцией издержек Баттерса (J.R. Butters, 1977), основанную на классической "урновой" технологии. В соответствии с ней $n = M \cdot [1 - (1 - 1/M)^L]$, где $M = U + E_r$, L - количество рекламных объявлений, каждое из которых может прочитать только один, случайным образом выбранный человек, заинтересованный в работе; $c(n) = q \cdot \ln(1 - n/M) / (M \cdot \ln(1 - 1/M))$. Баттерс показал, что при достаточно больших M и L , $n = M \cdot [1 - \exp(-L/M)]$, $c(n) = -q \cdot M \cdot \ln(1 - n/M)$.

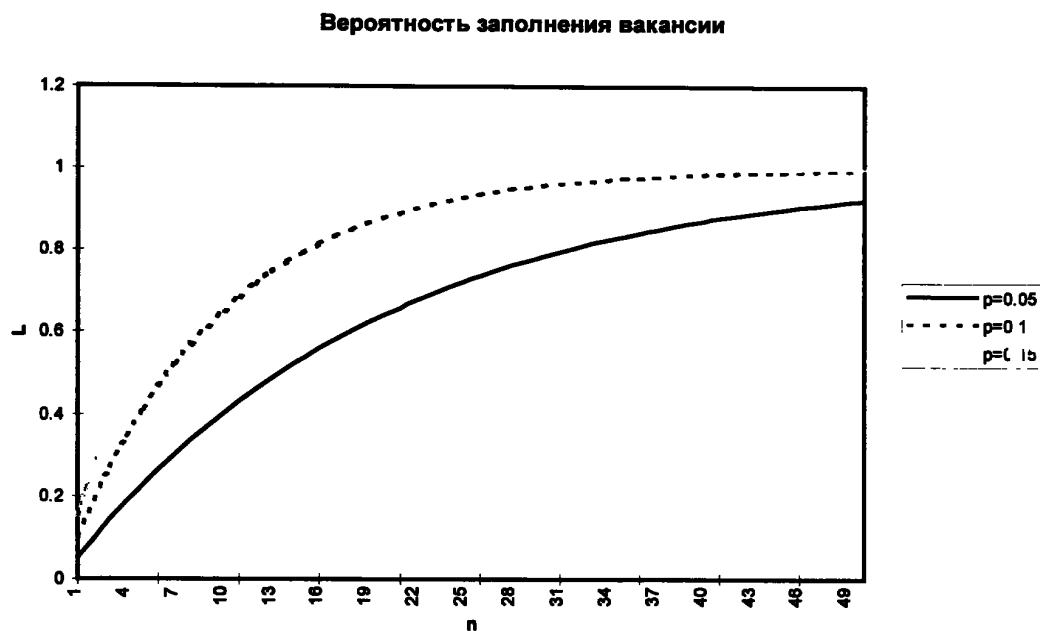
Еще одна форма подобной функции - Constant Reach Independent Readership - была предложена Гроссманом и Шапиро (Grossman & Shapiro, 1984). Она предполагает существование ряда газет и журналов с независимым кругом читателей, причем количество читателей каждого издания одинаково и равно s . У издательств фиксированные расценки для рекламодателей из расчета на одного читателя. Тогда функция издержек эквивалентна функции Баттерса, умноженной на $-s/M \cdot \ln(1 - s/M)$.

Кроме того, будем считать, что в каждый момент времени фирма несет убытки от существования у нее незаполненной вакансии. Эти убытки можно рассматривать как упущенную прибыль, которую мог бы принести фирме работник на данном рабочем месте. Представим эти убытки как фиксированные издержки f .

Итак, если каждый период времени фирма находит n кандидатов, затрачивая на это $c(n)+f$ и заполняя вакансию с вероятностью $r(n)$, издержки фирмы на заполнение вакансии равны:

$$L(n) = (c(n) + f) \cdot \sum_{i=0}^{\infty} (1 - r(n))^i = \frac{(c(n) + f)}{r(n)}.$$

Фирма выбирает n таким образом, чтобы минимизировать издержки. Поскольку уравнение $\frac{\partial L(n)}{\partial n} = 0$ для функции Баттерса не имеет решения в явном виде, проиллюстрируем возможные варианты с помощью математического моделирования.



n - количество привлеченных кандидатов

L - количество рекламных объявлений (издержки на привлечение)

Рис.6 Вероятность заполнения вакансии

Издержки на заполнение вакансии

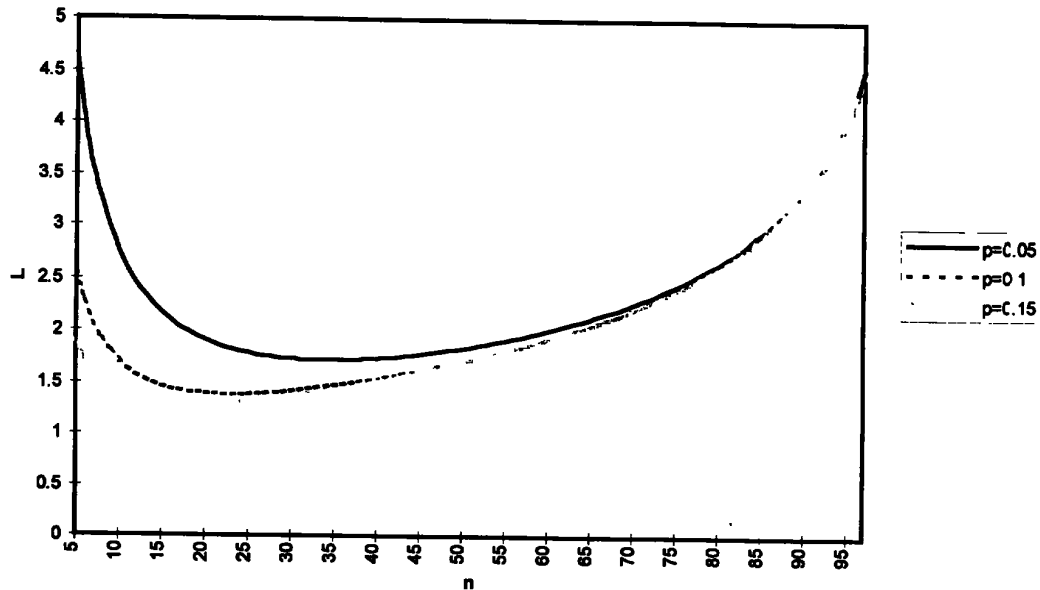


Рис. 7. Издержки на заполнение вакансии

n^* - оптимальное значение привлеченных кандидатов в каждый период.

Здесь использована функция Баттерса при $q=1$, $f=1$ и $M=100$.

Форму функции издержек L , представленной на графике, интуитивно можно объяснить тем, что при малых значениях n заполнение вакансии происходит слишком долго, что приводит к относительно большим расходам, а при больших значениях n расходы велики по причине дороговизны привлечения большого количества кандидатов одновременно. Поэтому оптимальное значение n не является крайним.

Так как оптимальное значение n обозначается через n^* , среднее время заполнения вакансии $ET = \sum_{i=1}^{\infty} i \cdot r(n^*)^i = \frac{1-r(n^*)}{r(n^*)^2}$. Таким образом, зная n^* , можно вычислить поток $F_{v,E}$, равный $1/ET$, а значит

и величину V (из уравнения (8)), т.е.
$$V = \frac{p \cdot F_{PY} \cdot (F_{V,P} + F_{EY})}{F_{V,P} \cdot (F_{V,P} + F_{EY}) + \frac{1}{ET} \cdot F_{V,P}}$$
,

или мы можем вычислить количество свободных вакансий, опираясь только на параметры модели (экзогенные переменные).

Как уже отмечалось выше, факт появления рекрутерских агентств в нашей стране после отказа от плановой экономики говорит о том, что спрос на их услуги возникает в результате действия рыночных механизмов, а следовательно существование рекрутерских агентств обусловлено ничем иным как прибыльностью этого бизнеса, т.е. возможностью эффективно этот спрос удовлетворить. Поскольку рекрутерские агентства не производят никакой принципиально новой услуги (любая фирма в состоянии самостоятельно найти нужного ей работника), корни такой эффективности могут лежать во-первых, в снижении издержек на поиск кадров, во-вторых, возможность агентствами накапливать информацию о кандидатах. Причина снижения издержек кажется достаточно очевидной - это экономия на масштабе. Поскольку любое рекрутерское агентство работает более чем с одной фирмой - клиентом (иначе оно ничем не отличалось бы от отдела кадров этой фирмы), ему приходится заполнять одновременно несколько вакансий. Покажем математически, что издержки на заполнение вакансии уменьшаются с увеличением количества вакансий.

Предположим, что существует N рекрутерских агентств, имеющих равное количество фирм-клиентов. Тогда в каждый период времени у каждого рекрутерского агентства есть $k=V/N$ заказов - вакансий, которые нужно заполнить. Найдем вероятность

$g(k,n)$ заполнения каждой вакансии n привлеченными кандидатами. Предположим, что процедура заполнения вакансий выглядит следующим образом: произвольным образом выбирается вакансия и начинают перебираться кандидаты до тех пор пока какой-нибудь из них не подойдет или не будут перебраны все, затем выбирается следующая вакансия и т.д. Вероятность h того, что i -я вакансия будет заполнена одним из j кандидатов, можно записать с помощью формулы условной вероятности в рекуррентном виде (когда каждое последующее значение определяется предыдущим):

$$\begin{cases} h(1, j) = 1 - (1 - p)^n, & j = 1..n \\ h(i, 1) = p \cdot (1 - p)^{i-1}, & i = 1..k \\ h(i, j) = h(i-1, j) \cdot h(i-1, j-1) + [1 - h(i-1, j)] \cdot h(i-1, j) = \\ = h(i-1, j) \cdot [1 - h(i-1, j-1) - h(i-1, j)], & i = 2..k, j = 2..n \end{cases}$$

где $h(1,j)$ - вероятность заполнения одной вакансии, хотя бы одним из n кандидатов.

$h(i,1)$ - средняя вероятность заполнения любой из i вакансий одним кандидатом.

Учитывая, что порядок заполнения вакансий случаен, т.е. все вакансии с равной вероятностью могут оказаться любыми по счету в

процедуре их заполнения, $g(k,n) = \frac{\sum_{i=1}^k h(i,n)}{k}$.

Еще раз воспользуемся методом моделирования для отображения результата.

Вероятность заполнения вакансии

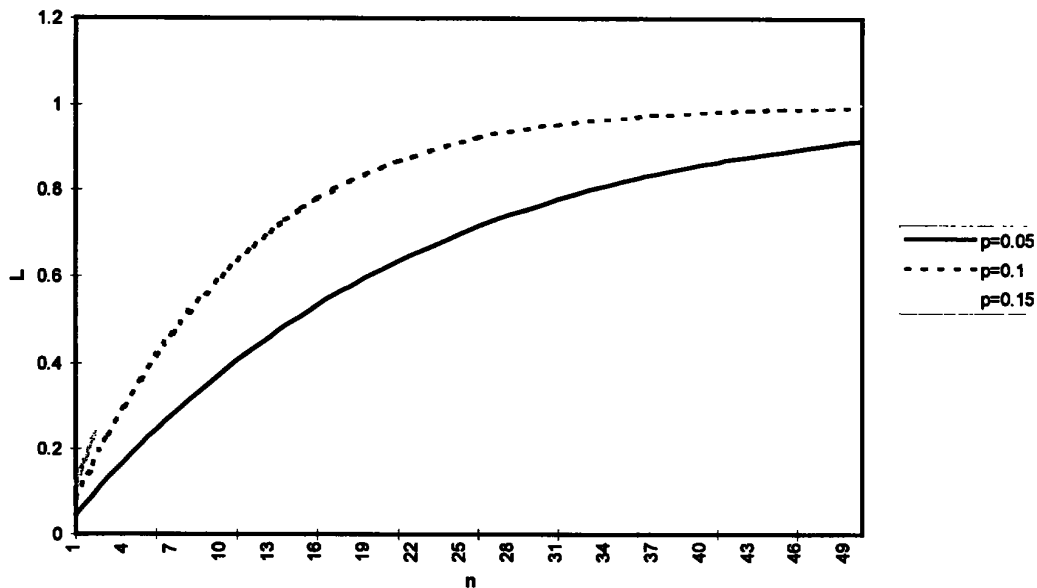


Рис. 8 Вероятность заполнения вакансии

Издержки рекрутерского агентства на заполнение k вакансий

$$L_R(k, n) = \frac{c(n)}{g(k, n)}$$

Заметим, что рекрутерское агентство не несет убытков от того, что вакансия пустует, т.е. его издержки на поиск кандидата отличаются от подобных издержек у фирмы отсутствием фиксированной составляющей.

Назовем полными издержками на заполнение вакансии сумму издержек рекрутерского агентства и убытков фирм от пустующих вакансий.

$$L_F(k, n) = \frac{1}{k} \cdot \frac{k \cdot f + c(n)}{g(k, n)}$$

Ниже представлен график функции полных издержек с привлечением n кандидатов.

Полные издержки на заполнение вакансии

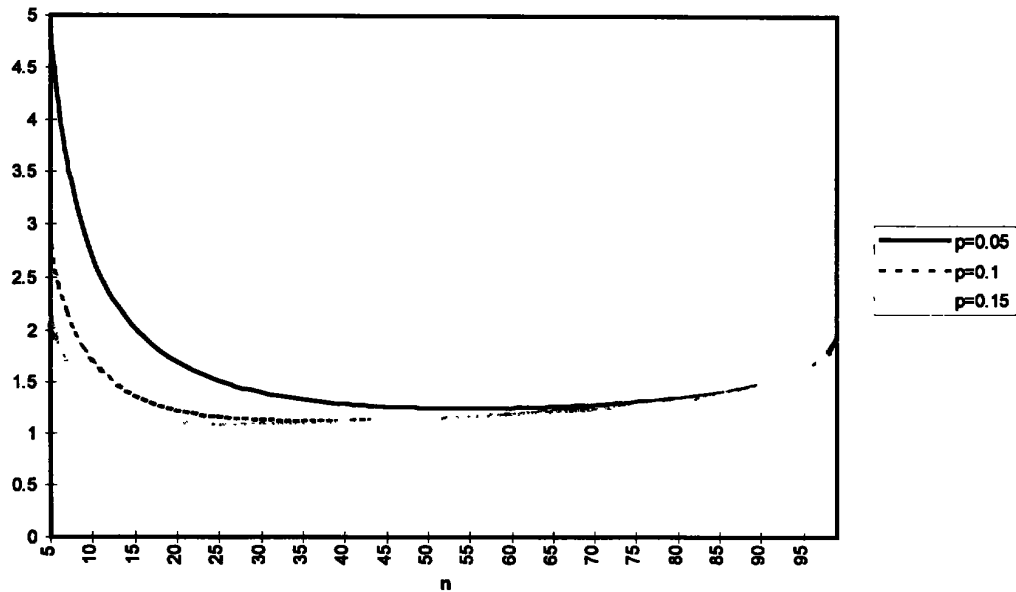


Рис. 9. Полные издержки на заполнение вакансии

Теперь сравним результаты моделирования ситуации для фирмы и рекрутерского агентства для случая $p=0.1$.

Вероятность заполнения вакансии

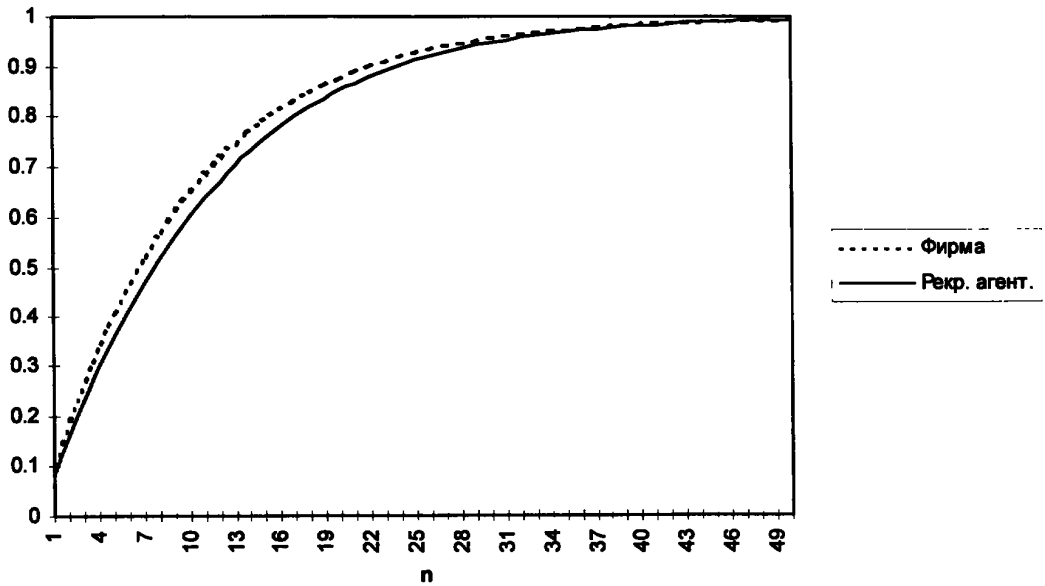


Рис. 10. Вероятность заполнения вакансии

Вероятность заполнения вакансии фирмой несколько выше, чем рекрутерским агентством. Это объясняется тем, что при заполнении очередной вакансии, у рекрутерского агентства остается кандидатов меньше на столько, сколько уже подошло к предыдущим вакансиям.

Функция полных издержек принципиально отличается от функции издержек фирмы тем, что убытки от “простаивания” вакансии входят в функцию с коэффициентом k , т.е. имеют гораздо больший вес. Поскольку снижение таких убытков достигается сокращением времени простаивания, а значит, увеличением вероятности заполнения вакансий, можно предположить, что с увеличением n функция полных издержек будет уменьшаться быстрее (или расти медленнее), чем функция издержек фирмы.

Полные издержки на заполнение вакансии

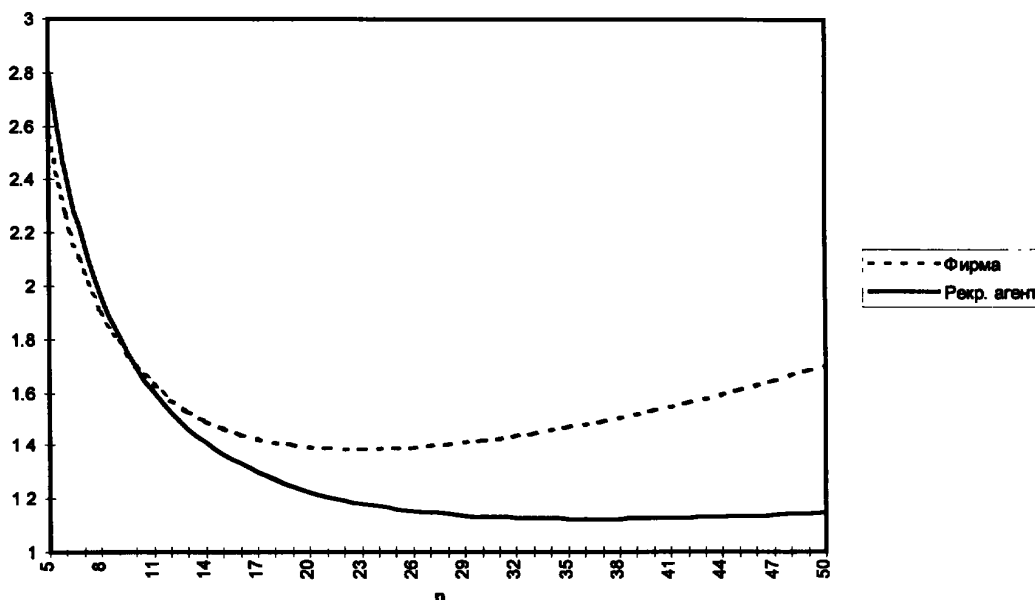


Рис. 11. Полные издержки на заполнение вакансии

Такое заметное отклонение происходит из-за разницы в издержках на рекламу и потерь от простаивания вакансий. Именно этот результат можно увидеть на приведенном графике.

Чтобы иметь более полное представление о сравнительных издержках фирм и рекрутерского агентства, построим графики функций издержек, исключив убытки от простаивания вакансий (то есть только затраты на рекламу, без f).

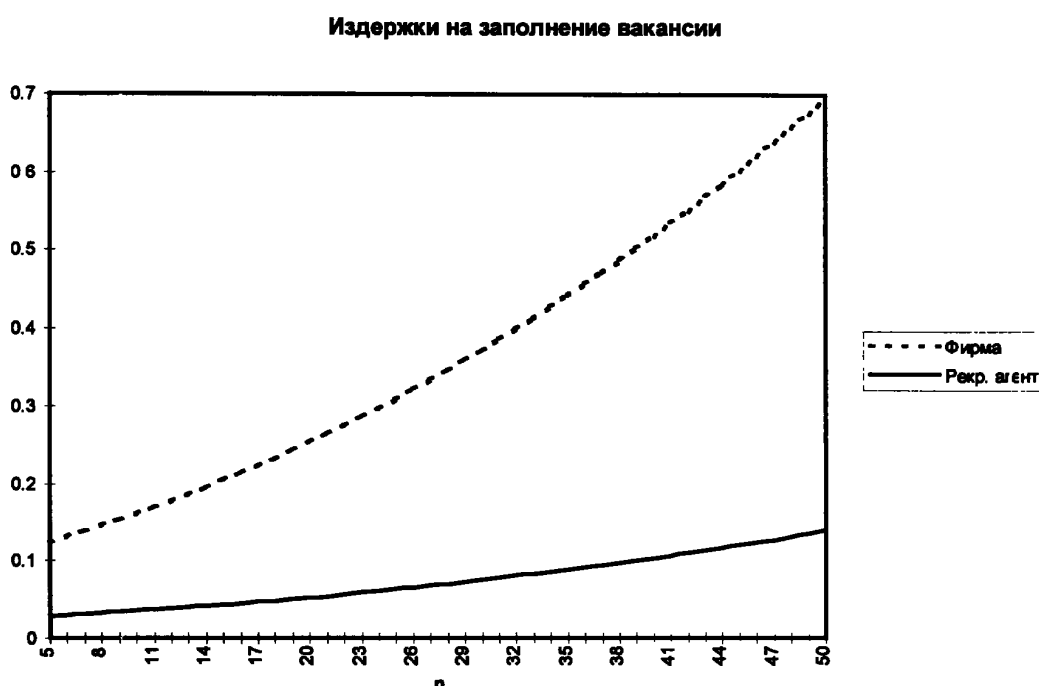


Рис. 12. Издержки на заполнение вакансии

Этот график особенно наглядно показывает преимущество в общей экономической эффективности рекрутерского агентства перед фирмой.

В отличие от фирмы, цель рекрутерского агентства - не минимизация издержек, а максимизация прибыли, т.е. разницы между доходами на заполненную вакансию и издержками на ее заполнение. В монопольном случае (где монополистом является

рекрутерское агентство) доход равен максимальной цене, которую фирма готова заплатить. В нашем случае эта цена

$b(n) = \frac{c(n^*) + f}{r(n^*)} - \frac{f}{g(k, n)}$ - разница между издержками на

самостоятельное заполнение вакансии и убытками от пустующей в течение того времени, которое потребуется на заполнение вакансии рекрутерскому агентству. Следовательно, прибыль рекрутерского

агентства $\pi(n) = k \cdot \left[\frac{c(n^*) + f}{r(n^*)} - \frac{f}{g(k, n)} \right] - \frac{c(n)}{g(k, n)}$.

Ниже приведен график функции прибыли при $k=5$.



Рис. 13. Прибыль рекрутерского агентства

Поскольку в данном случае для фирм экономически безразлично то, каким образом заполняется вакансия - самостоятельно или путем заказа работника у рекрутерского агентства (в обоих вариантах они платят одни и те же деньги), можно сказать, что максимальное значение функции прибыли есть

чистый экономический выигрыш от существования рекрутерского агентства. Сразу оговоримся, что сказанное верно только если затраты на рекламу не составляют чьего-либо дохода; если ввести в модель рекламные агентства, картина может измениться.

Более интересным представляется случай совершенной конкуренции, в котором рекрутерские агентства назначают минимальную цену, при которой его прибыль неотрицательна.

Если b - та сумма, которую фирма платит за заполнение вакансии, то $L = \frac{f}{g(k,n)} + b$ - реальная цена заполнения. Рекрутерское агентство минимизирует L по n и b , имея ограничение

$k \cdot b - \frac{c(n)}{g(k,n)} \geq 0$. Вследствие того, что b входит линейно как в целевую функцию, так и в ограничение, последнее обращается в

равенство и задача сводится к нахождению $\min_n \left\{ L(n) = \frac{k \cdot f + c(n)}{k \cdot g(k,n)} \right\}$.

Поскольку $\min_n \{L(n)\} = \min_n \{L(n) + const\}$, а монопольная прибыль

$$\pi(n) = -\frac{k \cdot f + c(n)}{k \cdot g(k,n)} + \frac{k \cdot (c(n^*) + f)}{r(n^*)} = -L(n) + \frac{k \cdot (c(n^*) + f)}{r(n^*)}, \quad \text{задача}$$

аналогична минимизации $\pi(n)$, что безусловно приведет к такому же оптимальному n . Разница будет заключаться в том, что в конкурентном случае экономический выигрыш будет распределен по фирмам, вместо того, чтобы целиком достаться рекрутерскому агентству. Однако следует иметь в виду, что монопольный случай подразумевает наличие одного рекрутерского агентства, тогда как конкурентный - нескольких.

Итак, можно делать некоторые выводы: посмотрим на график зависимости экономического выигрыша от количества вакансий, приходящихся на одно агентство.

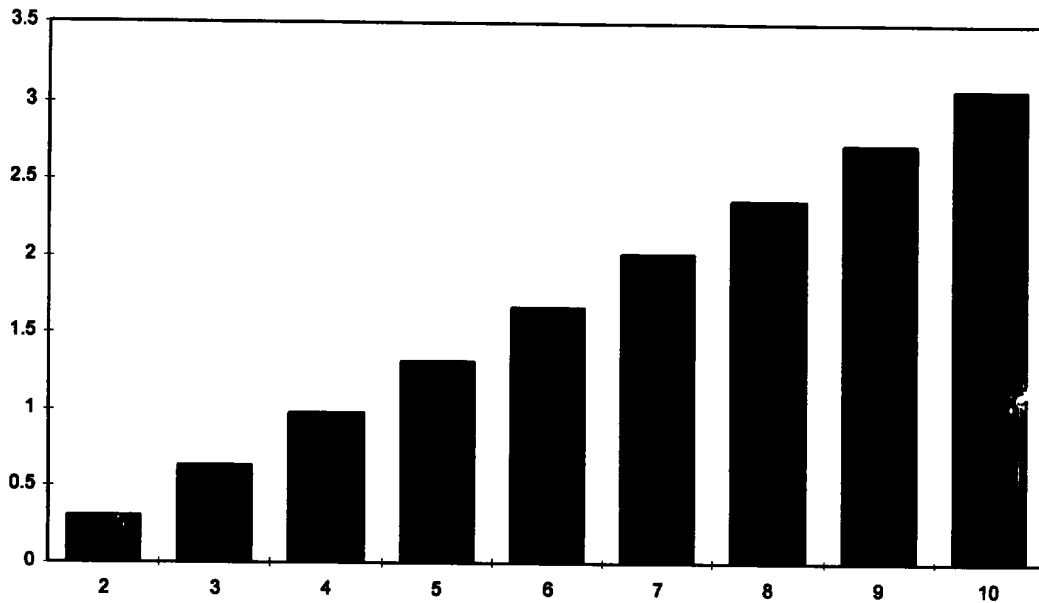


Рис.14 Экономический выигрыш

Здесь по оси абсцисс откладывается количество вакансий на одно агентство, при предположении, что всего в экономике существует 10 вакансий. По оси ординат откладывается экономический выигрыш - величина обратно пропорциональная полным издержкам на заполнение этих вакансий.

Из этого графика видно, что экономический выигрыш при одном рекрутерском агентстве и 10 вакансиях больше, чем при пяти агентствах с двумя вакансиями на каждого. Таким образом, в данной модели проявляется так называемое “свойство антиконкурентного входа”, т.е. такое свойство, при котором каждая новая входящая в рассматриваемый бизнес фирма, увеличивая конкуренцию, уменьшает экономический выигрыш. Говоря о входе в данный бизнес, нужно иметь в виду, что сам факт того, что

деятельность рекрутерского агентства дает тем больший эффект, чем больше оно само, является барьером для входа. Если считать, что любая фирма заказывает подбор персонала в том агентстве, где цена заполнения вакансии меньше, свободный вход в рекрутерский бизнес возможен только если в нем есть лишь одно агентство, назначающее монополистическую цену, либо если уже вошедшие агентства выдерживают некие договоренности относительно цены, что маловероятно при большом их числе. Таким образом, сама природа рекрутерского бизнеса такова, что не допускает значительного снижения эффективности.

Еще одним источником эффективности рекрутерских агентств, который мы не будем описывать математически, является возможность накапливать информацию о кандидатах. Этим может заниматься как фирма, так и агентство, но из-за того, что у фирмы новые вакансии возникают относительно редко, эта информация относительно сильно амортизируется (устаревает) между такими возникновением. У рекрутерского агентства такая информация амортизируется во столько раз меньше, сколько у него имеется фирм-клиентов. Из графика на рис.10 видно, что наиболее прибыльными для агентства являются вакансии, на которые трудно найти кандидата (вероятность устройства на которую произвольно выбранного кандидата достаточно мала). Поэтому однажды заполнив такую вакансию, у агентства остается много информации о кандидатах, по каким-то причинам на нее не подошедших, но потенциально способных ее заполнить, и каждый следующий раз, когда у агентства появляется вакансия, подобная первоначальной по требованиям к кандидату, издержки агентства на ее заполнение

становятся меньше. В результате этого может сложиться специализация агентств на определенных типах вакансий, что ослабит конкуренцию, увеличит эффективность и еще более усложнит вход в данный бизнес.

Все вышеизложенные рассуждения проводились для стабильной экономики, в которой большинство потоков оставалось величинами постоянными, однако данная модель позволяет сделать некоторые выводы и в случае экономики меняющейся.

Структурные преобразования, имеющие место в экономике России последнего времени, приводят к увеличению темпов возникновения новых вакансий и закрытия имеющихся и вакантных рабочих мест. Если предположить, что эти потоки увеличиваются пропорционально, то из формулы (8) следует, что общее количество вакансий увеличивается, результатом чего является увеличение и количества вакансий, одновременно имеющихся у рекрутерских агентств. Такое увеличение повышает их эффективность. Однако такое повышение эффективности может нести в себе некоторую опасность для рекрутерских агентств. Ускорение структурных изменений влечет за собой относительное удешевление заполнения вакансий, что отчасти служит причиной дальнейших структурных изменений в экономике (в том случае, когда удешевление приходится на фирмы, т.е. в конкурентном случае). Может получиться некоторое подобие пирамиды вакансий, рост которой может резко кончиться, вынуждая рекрутерские агентства *поднимать* цены на свои услуги, что еще более ускорит *сокращение* общего количества вакансий, снижение эффективности их заполнения, дальнейший рост цен и т.д.

До сих пор мы не принимали во внимание уровень безработицы, меняющийся с течением времени в любых, даже сколь угодно благополучных экономиках. Так, абсолютное увеличение безработицы, характерное для депрессивных периодов экономического развития, удешевляет поиск кандидатов. Однако такое снижение издержек в равной степени относится как к фирмам, заполняющим вакансии самостоятельно, так и к рекрутерским агентствам. Следовательно, общая эффективность заполнения вакансий повышается, тогда как сравнительная эффективность заполнения вакансий рекрутерским агентством остается неизменной. Иными словами, несмотря на то, что на тот же объем рекламы будет откликаться большее количество кандидатов, относительная вероятность нахождения необходимого работника через рекрутерское агентство по сравнению с вероятностью самостоятельным нахождением останется такой же.

Итак, в данной главе мы построили простую модель рынка труда, основанную на технологии заполнения вакансий, для того, чтобы проанализировать эффективность рекрутерских агентств. Поведение этой модели базируется на функции издержек на поиск кандидатов, которая, в свою очередь, определяется рекламной технологией.

Мы показали, что экономика без рекрутерских агентств менее эффективна, чем с ними, что объясняется относительно большими издержками на заполнение вакансий самими фирмами по сравнению с издержками рекрутерского агентства. При этом экономический выигрыш от деятельности рекрутерских агентств не зависит от того,

как агентство определяет цену на свою услугу - монопольно или конкурентно.

Еще одним важным результатом данного исследования является выявления антиконкурентного свойства входа - снижение экономического выигрыша при увеличении числа рекрутерских агентств в экономике.

В заключении было рассмотрено влияние некоторых экзогенных переменных на эффективность деятельности рекрутерских агентств.

3.3. Организационные основы деятельности рекрутерских агентств и их совершенствование.

Выше мы уделили внимание формулировке функций и задач рекрутерских агентств на рынке труда, ниже мы остановимся на технологии функционирования рекрутерского агентства, как организации, а также на технологии подбора персонала рекрутером. Основной задачей данной части является определение эффективности работы рекрутерских агентств с точки зрения работодателей, работников и самих агентств, как коммерческих организаций. Эффективность работы рекрутерских агентств, то есть качество их услуг, определяются такими факторами, как технология работы, организационная структура, наличие и качество базы данных, квалификация персонала и др. При этом пути достижения эффективности работы агентств не должны противоречить ни принятым общественным нормам, ни, тем более, законодательству страны.

Рекрутерские агентства способствуют более эффективному функционированию рынка труда, поскольку по своей профессиональной деятельности они должны находить наиболее подходящих сотрудников для работы на предприятиях своих клиентов. При этом в этическом кодексе практически любого рекрутерского агентства записано, что не допускается дискриминация кандидатов по каким-либо признакам (национальным, половым, возрастным, и т.д.), в расчет идет только профессиональная пригодность кандидатов. Конечно, на практике достаточно сложно контролировать саму возможность дискриминации, поскольку, в России пока нет действенных законодательных актов, контролирующих это явление.

Агентства же, обсуждая задание на подбор персонала со своим клиентом, и не желая сужать рамки поиска необходимых кандидатов, иногда предлагают как альтернативу кандидатов, не проходящих по таким критериям, как пол, возраст и т.д. Кроме того, агентства зачастую проводят разъяснительную работу среди клиентов о выгоды снятия тех или иных ограничений в отношении качеств искомых сотрудников.

Выше мы говорили о принятии Конвенции о частных агентствах занятости (181) Международной конференцией труда, которая признает легитимность и реальный вклад, вносимый частными агентствами занятости в функционирование рынка труда при одновременном обеспечении адекватной защитой лиц, ищущих работу, и работников, нанятых этими агентствами.

Как отмечалось, основные положения Конвенции 181 включают:

- ответственность государства за определение условий деятельности частных агентств посредством системы лицензирования, сертификации или посредством других видов регулирования, соответствующих национальным законодательству и практике;
- защиту лиц, ищущих работу, и работников, использующих частные агентства занятости (например такие уязвимые категории работников, как трудящиеся-мигранты), в отношении оплаты услуг, охраны личных данных, свободы объединения, ведения коллективных переговоров, минимальной оплаты труда и других условий труда;
- распределение соответствующей сферы ответственности за условия занятости между предприятиями-пользователями и агентствами по временному трудоустройству, центрами занятости и агентствами по временному предоставлению рабочей силы;

- четкое указание на то, что частные агентства занятости не должны использовать и предоставлять для использования труд детей.

В Рекомендации 188 содержатся более подробные указания относительно применения акта, в частности относительно защиты работников и отношений между государственными и частными агентствами занятости.

Правовой статус частных агентств занятости должен определяться в соответствии с национальным законодательством и практикой и после консультаций с наиболее представительными организациями работников и работодателей.

Государство должно обеспечивать, чтобы частные агентства занятости не подвергали работников дискриминации по признаку расы, цвета кожи, пола, религии, политических убеждений, национального и социального происхождения или любой формы дискриминации, предусмотренной национальным законодательством.

Государство должно принимать все необходимые и надлежащие меры по недопущению и пресечению неэтичной практики в деятельности частных агентств занятости. Эти меры могут включать законы и подзаконные акты, предусматривающие санкции, в том числе запрет тех частных агентств занятости, которые занимаются неэтичной практикой. Например, частные агентства не должны предоставлять работников в распоряжение предприятия-пользователя для замены работников этого предприятия, участвующих в забастовке.

Компетентный орган должен вести борьбу против недобросовестной рекламной практики и ложных объявлений, включая объявления о несуществующих рабочих местах. Частным агентствам занятости следует запрещать или препятствовать

опубликованию объявлений о вакансиях, содержащих определенную дискриминацию.

Агентства должны обеспечивать кандидатам или работникам доступ к их личным данным, что включает их право на получение и ознакомление с копией всех таких данных, а также право требовать изъятия или исправления неверных или неполных данных.

Государство должно предпринимать меры, способствующие сотрудничеству между государственной службой занятости и частными агентствами занятости, которые могут включать:

- объединение информации и использование общей терминологии, с тем, чтобы повысить уровень гласности в процессе функционирования рынка труда;
- обмен объявлениями о вакантных местах;
- проведение совместных проектов, например, в области профессиональной подготовки;
- заключение соглашений между государственной службой занятости и частными агентствами занятости, касающихся проведения определенных мероприятий, таких, например, как проекты по интеграции в трудовую деятельность долговременных безработных;
- профессиональную подготовку персонала;
- регулярное консультирование с целью совершенствования профессиональной практики.

Как видно из сказанного выше, выработка четкой политики по отношению к различным видам частных агентств занятости должна являться важнейшей задачей каждого государства, претендующего на развитие у себя цивилизованного рынка труда. Государственная Дума РФ на сегодняшний день не ратифицировала

Конвенцию 181, что еще раз подтверждает тот факт, который мы определяли в части, посвященной определению современного рынка частных агентств занятости, как неразвитого.

Несмотря на то, что появился "Этический кодекс" рекрутерских агентств (см. Приложение №2), из-за невмешательства государства, которое до сих пор не признало этот акт, в объявлениях, посвященных подбору персонала, наблюдается дискриминация по половому, возрастному и другим признакам, запрещенным Конвенцией.

Российское государство не влияет на деятельность ЧАЗ, поэтому нередки случаи, особенно во время последнего кризиса, когда агентства, даже не имеющие лицензии бесконтрольно собирали средства с кандидатов в качестве предоплаты за возможное трудоустройство.

В настоящее время, несмотря на "Этический кодекс", соискатель, размещающий свои данные в российских частных агентствах занятости, не может быть гарантирован, что его данные не станут достоянием других лиц, так как наказание за это не предусматривается в государственных актах. Соискатель, а часто и само агентство, не могут быть уверены в том, что придя на новое рабочее место, работник получит все условия, которые оговаривались предварительно, то есть, никто не может быть застрахован от обмана.

По результатам исследования, проведенного агентством "БЛМ-Консорт" в 1998 году, при выборе агентства работодатели обращают внимание, во-первых, на ценовую нишу, в которой работает агентство, во-вторых, на рекомендации клиентов, уже воспользовавшихся услугами агентства, и, наконец, на наличие у

агентства *государственной лицензии* на право заниматься подобной деятельностью.

Впервые положение о необходимости лицензирования платных услуг по содействию занятости граждан было установлено "Законом о занятости в СССР", принятым в 1991 году. После распада СССР этот закон сохранил свое действие в России. Однако нечеткость формулировки и отсутствие соответствующих подзаконных актов позволяли кадровым агентствам, предоставляющим услуги по подбору персонала компаниям - работодателям и не взимающим оплаты с граждан, в течение длительного времени считать, что это положение закона на их деятельность не распространяется. Отсутствие контроля со стороны государственных и муниципальных органов также способствовало этому.

Положение изменилось после принятия Правительством РФ постановления от 28 октября 1995 года № 1046 "Об утверждении Положения о лицензировании деятельности негосударственных организаций по оказанию услуг в содействии занятости граждан". В тексте Постановления не говорится о том, что услуги по подбору персонала, оплачиваемые исключительно предприятиями-работодателями, должны считаться платными услугами по содействию занятости граждан. Однако на практике контролирующие государственные и муниципальные органы (комитеты труда и занятости, лицензирующие органы, налоговые инспекции) исходят именно из такой позиции.

В соответствии с постановлением:

1. Право выдачи и изъятия лицензии предоставлено органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

2. Условием выдачи лицензии является наличие заключений органов Федеральной службы занятости России (ныне включена в структуру Министерства труда и социального развития РФ), то есть местных комитетов труда и занятости или аналогичных органов.
3. Установлен перечень документов и условий, необходимых для получения лицензии.

Органы исполнительной власти субъектов РФ своими нормативными актами в ряде случаев конкретизировали и дополнили порядок, установленный постановлением Правительства РФ. Так, например, соответствующим постановлением Правительства Москвы от 23 апреля 1996 года № 358 уточнено, что оно распространяется не только на российские, но и на иностранные организации.

Проведенная органами государственной и местной власти работа имела результатом то, что большинство кадровых агентств во всех субъектах РФ были вынуждены получить лицензии. Причем независимо от того, взимают ли они плату с граждан или нет. Известны случаи, когда налоговые инспекции требовали от организаций, занимающихся подбором персонала, наличия лицензий, грозя финансовыми санкциями.

Однако на практике в сфере услуг по подбору персонала продолжают работать организации, не имеющие лицензий. (см. табл. 13).

Табл. 13. Наличие у агентств лицензий на оказание платных услуг в содействии занятости граждан.¹

ГОРОД	Процент агентств, имеющих лицензию	
	1997 год	1998 год
Москва	70,3	75,5
Санкт-Петербург	100,0	100,0
Нижний Новгород	92,3	91,7
Екатеринбург	66,7	56,0
Новосибирск	92,7	72,0
Ростов-на-Дону	85,7	81,8
Владивосток	60,0	75,0
Красноярск	16,7	36,4
Волгоград	-	33,3

Так, по данным Комитета труда и занятости Правительства Москвы на 15 июля 1998 года действующие лицензии имелись у 192 организаций, а по данным Московской Лицензионной Палаты она выдала 255 лицензий на платные услуги по содействию в трудоустройстве граждан к декабрю 1998 года. Для получения лицензии необходимы регистрационные документы агентства, помещение, пояснительная записка с описанием предполагаемой деятельности и сотрудник, который может ответить на вопросы тех, кто занимается лицензированием.

Система лицензирования услуг по содействию занятости населения должна подтверждать, что частные агентства занятости действуют в соответствии с законами и предоставляют населению и работодателям качественные услуги. По исследованию, проведенному рекрутерским агентством "БЛМ-Консорт" среди

¹ По данным агентства "Метрополис" 1998 год.

своих клиентов, выявились следующие основные критерии качества услуг агентства:

- качество подбираемых кандидатов, иными словами соответствие профессиональных и личных качеств, необходимых для успешного выполнения обязанностей;

- скорость выполнения заказов на подбор персонала;

- количество представленных кандидатов для выбора;

- мотивация кандидатов для смены работы;

- цена на услуги по подбору персонала.

Компаниям, обращающимся в агентство за услугами по подбору персонала, необходима информация о качестве услуг этого агентства. Необходимо также знать, какое место занимает это агентство на рынке, как оценивается заказчиками качество его услуг. Как цены услуг этого агентства соотносятся с ценами услуг других кадровых агентств. Кроме того, для специалистов, ищущих работу, необходимо иметь адекватную информацию о специализации агентства, уровне вакансий, по которым оно работает, его профессионализме.

Именно на этом интересе основываются специальные справочники и деловые журналы, подготавливая и публикуя рейтинги рекрутерских агентств. Всего в России было опубликовано семь рейтингов, достаточно известных многим специалистам.

Три рейтинга (каждый из которых включает в себя ряд частных рейтинговых таблиц, построенных по различным критериям) были подготовлены под руководством А. Рощина. Все они опубликованы в справочниках «Услуги по подбору персонала», изданных в 1995-1998 годах. (Для краткости они будут называться

Рощин-1995, Рощин-1996, Рощин-1998). Эти рейтинги построены полностью на основе статистической обработки отзывов компаний-клиентов агентств. Два рейтинга опубликованы журналом «Профиль» (1997, №8, 1998, №14) (Профиль-1997, Профиль 1998). В августе 1998 года журнал «Деньги», №30 также опубликовал свой рейтинг кадровых агентств (Деньги-1998). Журнал «Карьера» опубликовал свой рейтинг в конце 1999 года.

Таблица 14. Обобщающие характеристики опубликованных рейтингов рекрутерских агентств

Краткое наименование рейтинга	Количество представленных агентств		Источники информации
	Москва	Др. регионы	
Рощин-1995	от 3 до 16 по различным рейтинговым табл., всего 9 табл.		Данные опроса 22 клиентов
Рощин-1996	от 1 до 15 по различным рейтинговым табл., всего 30 табл.		Данные опроса 95 клиентов
Рощин-1998	от 5 до 30 по различным рейтинговым табл., всего 38 табл.	от 5 до 13 по различным рейтинговым табл., всего 156 табл. По 6 городам	данные опроса компаний-клиентов, данные, полученные от агентств
Профиль-1997	35 в одной сводной рейтинговой табл.		информация от агентств
Профиль-1998	50 в одной сводной рейтинговой табл.		информация от агентств
Деньги-1998	50 в одной сводной рейтинговой табл.		информация от агентств
Карьера-1999	35 в одной сводной рейтинговой таблице		Данные опроса 73 клиентов

В таблице представлены краткие обобщающие характеристики опубликованных рейтингов. По характеру использованных источников информации и по количеству рейтинговых таблиц могут быть выделены два типа рейтингов.

1. Рейтинги Рощина построены в основном по информации, полученной от компаний-клиентов рекрутерских агентств.

Результаты представлены в виде ряда таблиц, каждая из которых построена по своему четко названному критерию.

2. Рейтинги журналов «Профиль» и «Деньги» построены на информации, полученной от самих рекрутерских агентств. Они представляют из себя одну сводную таблицу. Количество критериев оценки агентств: «Профиль-1997»-2, «Профиль-1998»-1, «Деньги-1998»-6.

3. Рейтинг «Карьера-1999» сформирован на информации, предоставленной клиентами агентств. Он является сводной таблицей, количество критериев – 5 и итоговый коэффициент корректировки – известность агентства.

Мы придерживаемся мнения, что качество работы рекрутерского агентства является субъективной величиной, поэтому анализ самих рейтингов не может быть проведен достаточно объективно, оценивая только количество и направленность критериев, по которым они ранжировали агентства по подбору. С другой стороны, нам представляется более правильным обратить внимание не столько на критерии оценки агентств настоящими рейтингами, сколько на более строгое преподнесение этой информации. Более того, по нашему мнению, семь рейтингов, опубликованных за первое десятилетие существования рекрутмента на рынке труда России недостаточно, и было бы более полезно как для потребителей услуг агентств, так и для них самих чаще проводить такую сравнительную характеристику по самым различным критериям.

В целом, использование работодателями рейтингов рекрутерских агентств, с одной стороны, облегчает выбор будущего поставщика персонала. Однако, с другой стороны, рейтинги составляются по формальным критериям, что не всегда отражает

качество услуг, предоставляемых тем или иным агентством. Ниже в части, посвященной технологиям подбора персонала, будет показано, что большое влияние на качество услуг агентства оказывает оценка деятельности консультанта-рекрутера, непосредственно отвечающего за подбор кадров.

Однако, как показывает практика, первые вопросы у компании, заказывающей персонал, направлены не столько на выяснение наличия у агентства лицензии или на его место в рейтингах, сколько на уровень цен на его услуги. И чем выше качество услуг, тем выше уровень оплаты. В свою очередь, от уровня оплаты услуг во многом зависят финансовые возможности самого агентства. От материальной базы агентства во многом зависит технология работы агентства.

Одним из важных моментов договора на подбор персонала является фиксация *цены*, или размеров денежных обязательств по договору. Во второй части настоящей главы мы определили, что минимальная цена агентства определяется его самоокупаемостью, максимальная – эквивалентна тем убыткам, что фирма-клиент агентства несет от «простаивания» вакансии. На практике же, цена, как и на любом другом рынке, определяется спросом и предложением с одной стороны на специалистов на рынке труда, с другой – на услуги самих агентств. Что касается способов определения цены договора на услуги рекрутерского агентства, то выделяется три типа таковых: цена фиксируется в прайс-листе (расценках на подбор персонала), стоимость позиций оговаривается в каждом отдельном случае, стоимость определяется как % от зарплаты подбираемого специалиста. В результате нашего исследования, проведенного в середине 1998 года, мы выяснили, что более половины рекрутерских агентств определяют цену на свои

услуги как % от зарплаты нанимаемого персонала. В России расценки на подбор персонала варьируются от 5% до 40% от годового заработка нанимаемого сотрудника. Такая разница объясняется различием в уровне подбираемого персонала (например, цены на подбор специалистов среднего уровня в Москве находятся в пределах 20-30% от их годового заработка), спектре оказанных рекрутерским агентством услуг (или качестве его услуг), территории, с которой оказаны услуги по подбору (разница между Московскими и провинциальными ценами может достигать до 7 раз за одну и ту же работу) и т.д. Предоплата за выполнение услуг по подбору в основном встречается лишь при поиске специалистов высшего звена, либо профессионалов уникальных специальностей.

Выше теоретически определяется формирование цены на услуги рекрутерского агентства, исходя из затрат агентства на поиск кандидатов и затрат компаний при "простой" вакансии. Ниже на основе опыта российских рекрутерских агентств анализируется процесс ценообразования на их услуги. Для большей наглядности будут использоваться фактические данные, предоставленные рекрутерским агентством "БЛМ-Консорт". По нашим данным, деятельность этого агентства укладывается в "средние рамки" расходов рекрутерских агентств. При этом, мы абстрагировались от налоговых и прочих платежей, которые должны быть выплачены в соответствии с российским законодательством.

Со стороны рекрутерского агентства затраты выглядят следующим образом:

- Затраты на привлечение достаточного для выбора количества кандидатов. Иными словами, затраты на рекламу (для пополнения собственной базы данных). Средняя стоимость одного рекламного объявления в московских печатных изданиях - 500-700 долларов

США. “БЛМ-Консорт” использует в среднем 5 рекламных объявлений в месяц, то есть рекламный бюджет компании составляет в среднем 3000 долларов. Необходимо отметить, что эти затраты идут из чистой прибыли агентства, хотя они жизненно необходимы для деятельности компании. Поддержка страницы в Интернете и пользование электронной почтой составляет около 150 долларов;

- Затраты на работу ресечеров (в пересчете с месячного оклада). На практике в среднем рекрутерском агентстве принято использование 1 ресечера на двух действующих консультантов-рекрутеров;
- Затраты рабочего времени рекрутеров в зависимости от выполненных контрактов (процент от принесенных денег) или исходя из стоимости одного человека-часа. “БЛМ-Консорт” использует наиболее стандартную схему оплаты рекрутеров: месячный оклад и процент от суммы принесенных денег по выполненным контрактам. Месячный план работы рекрутера выражается в определенной сумме денег по выполненным заказам;
- Расходы на содержание офиса. В эти расходы входят все затраты на содержание офиса и на оплату труда административного аппарата.

Рекрутерское агентство является коммерческим предприятием и стоимость его услуг ограничивается рамками рентабельности. Ниже приведены данные по ценам на услуги рекрутерских агентств в различных регионах России.

Табл. 15. Данные по ценам за услуги (опрос заказчиков агентств) - количество среднемесячных окладов

Город	Кол-во заказов	Среднее	Min	Max
Екатеринбург	8	1.75	0.50	6.00
Москва	268	2.09	1.00	12.00
Нижний Новгород	56	1.88	1.00	5.00
Новосибирск	43	1.76	0.25	5.00
Ростов-на-Дону	130	1.75	0.50	3.50
Самара	5	1.20	1.00	2.00
Санкт-Петербург	104	1.71	0.50	3.50
Общий итог	614	1.90	0.25	12.00

Источник: Услуги по подбору персонала в России (выпуск 2) "Бизнес-Тезаурус" стр.323

Средний размер вознаграждения за услуги рекрутерских агентств в Москве находится в пределах 2-3 окладов работников, взятых на работу в компании-работодатели. Эта цена формируется не только общими затратами рекрутерских агентств на подбор, но несколькими «внешними» факторами:

- Влияние цен, используемых западными рекрутерскими агентствами. Выше мы упоминали тот факт, что западные рекрутерские агентства, начинавшие деятельность на российском рынке, связывали низкие цены российских конкурентов с низким уровнем их профессионализма.

- Имя самого рекрутерского агентства. Появление на российском рынке рекрутерских агентств с мировым именем дало толчок к улучшению качества и увеличению спектра услуг российскими фирмами. С увеличением косвенных затрат российских рекрутерских агентств увеличивались и средние цены на их услуги.

Основными же «внутренними» факторами, которые могут повлиять на определение цены (прежде всего по сравнению с базовой ставкой или ценовой политикой агентства), являются должностной уровень и дефицитность профессии (по нашим

исследованиям, около 25% агентств отметили их как наиболее значимые). На цену могут оказывать влияние другие факторы - срочность выполнения заказа на подбор, соотношение требований к кандидату и его заработной платы, тип самого клиента, география поиска и т.п. По этому же исследованию выявилось, что 86% обследованных рекрутерских агентств определяют цену на свои услуги в размере 1-3 оклада кандидата, (при этом 46% - 1-2 оклада, 40% - 2-3 оклада), что в принципе, соответствует мировому уровню. При этом, как отмечалось выше, оплата услуг агентства может идти как единовременно, так и по этапам.

Для более четкого понимания задач и процесса деятельности рекрутерских агентств кажется важным акцентировать свое внимание на *технологии* их работы, поскольку, как уже отмечалось выше, агентство при условии удовлетворения потребностей и работника и работодателя должно получать прибыль.

Как уже отмечалось выше - рекрутер (или "консультант по подбору персонала") - это специалист, основными задачами которого является определение кадровых потребностей фирмы-клиента, исследования рынка труда на предмет наличия на рынке лиц нужной квалификации, определение среднерыночной "стоимости" такого персонала (а также в сравнении с тем, что предлагает фирма-клиент), мотивирование специалистов нужной квалификации и обеспечение их перехода на работу в фирму-клиент.

Работа консультанта по подбору персонала, как и любое другое хозяйственное взаимодействие двух лиц, происходит на основании договора. Договор (или контракт) - это соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении прав и обязанностей.

Договор на услуги по подбору персонала юридически является договором на оказание услуг и составляется в соответствии с действующими законодательными нормами. Потенциальный работник, на поиск которого и нанимается рекрутер, не может являться предметом сделки. Это и определяется в предмете договора: исполнитель обязуется оказать услуги в поиске и подборе персонала для заказчика. Иными словами, заказчик покупает рабочее время рекрутера, необходимое для нахождения подходящего специалиста.

Исполнение обязательств сторон также оговариваются в тексте договора. Обычно договор на подбор персонала содержит подробный перечень услуг агентства, предоставляемых заказчику. Обязательно оговариваются сроки выполнения заказа. Сроки подбора специалистов среднего звена в Москве зачастую не превышают 2-3 недели, однако, что касается поиска высших менеджеров, то работа по их переманиванию может вестись более года.

Результатом выполнения рекрутером задания является выход кандидата на работу. Юридически это подтверждается подписанием обеими сторонами Акта сдачи-приемки работ. При этом подавляющее количество рекрутеров дают заказчику гарантию бесплатной замены кандидата в случае разрыва трудового договора с нанятым кандидатом в течение оговоренного срока. Средний срок предоставления бесплатной замены варьируется от 1 месяца до 2-х лет. В Москве средний срок составляет 3 месяца.

Таким образом, рекрутерские агентства накапливают и обрабатывают информацию о потенциальных кандидатах. Иногда рекрутерские агентства, желая расширить круг своих клиентов-работодателей, высылают им биографии высококвалифицированных

специалистов в надежде, что заинтересованность ими приведет к заказу на поиск специалистов подобной (или другой) квалификации. Однако, данный подход используется агентством больше как способ расширить свою клиентскую базу, и подавляющее большинство агентств старается выполнять заказы на заполнение уже существующих вакансий

Очевидно, чем выше квалификация необходимого персонала, тем труднее найти его на рынке и переманить на работу в другую организацию. В целом, всех лиц нужной квалификации на рынке можно условно подразделить на три категории:

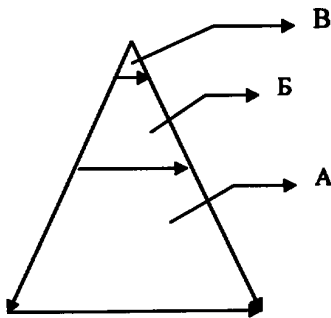


Рис. 15 Категории кандидатов при переманивании.

А - активно ищущие работу в данный момент, рассылающие резюме;

Б - не ищущие активно новое место работы, однако откликающиеся на рекламные объявления,

В - удовлетворенные своим рабочим местом, не ищущие и не откликающиеся на рекламные объявления по найму.

Очевидно, что на нормально функционирующем рынке труда специалистов категории "В" значительно больше, чем лиц других категорий. В зависимости от того, какую категорию специалистов хочет привлечь фирма в качестве кандидатов на открытую вакансию, рекламное объявление или рекрутерское агентство.

В целом работа рекрутера начинается с обсуждения вакансии и процесса поиска с клиентом, при этом внимание уделяется следующим аспектам:

- тщательно описываются функциональные обязанности и требования к их исполнению;
- определение среднерыночной цены специалиста такой квалификации, обсуждение и четкое определение характера вознаграждения и социальных льгот будущего работника;
- определение шагов процесса подбора персонала, а также цены на услуги рекрутера.

Целью рекрутера является не одноразовая “продажа” нужного специалиста, а долгосрочные отношения со своим клиентом. Именно поэтому рекрутер должен подбирать персонал, который будет работать на предприятии клиента успешно в течение длительного периода времени. При этом работа рекрутера ориентируется сразу на две стороны: кандидата и работодателя. Есть определенное отличие в ожиданиях у сторон этого процесса:

Требования клиента:

1. Чтобы новый сотрудник исполнял свои обязанности на стандартном уровне, предусмотренном для подобных должностей, или выше этого уровня,
2. Чтобы сотрудник сумел эффективно вписаться в существующую организационную схему, а также мог достаточно быстро адаптироваться к моральному климату коллектива и стилю руководства,
3. Чтобы новый сотрудник оставался работать у клиента продолжительный срок и использовал свои навыки и способности, чтобы расширять круг своей ответственности (ориентироваться на карьерный рост).

С другой стороны, кандидат перед переходом в другую компанию хочет знать:

1. Задачи компании, отделения или отдела, а также какую роль кандидат будет играть в решении этих задач,
2. Стиль руководства компании или подразделения, куда предполагается переход кандидата. Немаловажно также ознакомление с личностью руководителя.
3. Каким образом будет оцениваться его работа? Какие критерии оценки применяются к конкретным позициям?

Таким образом, задача работы рекрутера сводится не только к поиску необходимых кандидатов на должность, но и обеспечение их перехода на работу к клиенту, путем постепенного приближения в процессе переговоров требований и ожиданий клиента и кандидата.

В английском языке используется понятие “рекрут”. Для рекрутера-консультанта по подбору персонала - это человек, обладающий необходимыми навыками и знаниями. Фактически рекрут - это специалист, который имеет работу, которая его устраивает, он не ищет новое место работы и, следовательно, не читает объявления о найме и сам не обращается в агентства по найму, кроме того, рекрут не знает, что где-то есть возможности для развития его карьеры. “Кандидатом” рекрут станет после того, как он заинтересуется новым предложением о работе и начнет совместную работу с рекрутером. Работа по поиску необходимых кандидатов начинается с исследования рекрутером рынка на предмет наличия конкретных людей, обладающих нужной для данной вакансии квалификацией, определения заинтересованности рекрутов к перемене места работы, мотивирования рекрутов к рассмотрению предложений о новой работе.

При выполнении заказов на поиск персонала для высоких позиций рекрутер вынужден напрямую звонить рекрутам в фирмы, где они в настоящее время работают. При этом рекрут может заинтересоваться в смене работы по нескольким причинам: границы должностных полномочий, возможности продвижения по карьерной лестнице, более интересные функциональные обязанности, оплата труда и социальные льготы, перспективы развития отрасли, совместимость с другими сотрудниками компании, семейные и/или личные проблемы, место расположения.

Рекрутер должен провести с заинтересовавшимся рекрутом, ставшим кандидатом на занятие открытой вакансии, одно или несколько интервью, чтобы оценить его профессиональные и личные качества, а также то, насколько эти качества подходят под ожидания клиента. Рекрутер может в процессе интервью использовать психологическое или профессиональное тестирование. В процессе интервью с кандидатом рекрутер старается мотивировать кандидата на совместную деятельность по замещению данной вакансии.

Перед представлением кандидата клиенту рекрутеры чаще всего обязуются предоставить клиенту не только резюме кандидата с данными о его биографии и квалификации, но также и результаты проверки рекомендаций. Процесс сбора рекомендаций обсуждается между рекрутером и клиентом еще до начала поиска. Сбор рекомендаций совершается только с разрешения кандидата. Рекомендателями могут быть бывшие руководители кандидата, сотрудники, а также родственники.

Решающим этапом подбора является организация собеседования кандидата и клиента, на котором определяется возможность занятия последним существующей вакансии.

Безусловно, в своей работе рекрутер чтобы получить свой гонорар прежде всего рассчитывает удовлетворить потребности своего клиента - работодателя. Рекрутер, как специалист в рынке труда может ориентировать работодателя в наиболее оптимальной цене (зарботной плате) искомого сотрудника, а также по иным способам материальной компенсации искомого сотрудника. В этой связи кажется достаточно важной зависимость гонорара рекрутера от заработной платы нанятого сотрудника.

Рекрутер ориентируется на долгосрочные отношения со своим клиентом, что объясняет понятие "гарантии" на нанятого через рекрутера сотрудника. Гарантия (от 1 месяца до 2-х лет) - это обещание бесплатно заменить не справившегося со своими обязанностями или уволившегося по собственному желанию работника. Рекрутеру важно, чтобы не только работодатель был доволен новым сотрудником, но и сам работник мог успешно реализовать себя на новом месте работы. В этом кроется одно из противоречий целей рекрутеров: с одной стороны они заинтересованы, чтобы у клиента постоянно появлялись вакансии, с другой они заинтересованы, чтобы рекомендованные ими сотрудники проработали как можно дольше. Однако конкуренция среди рекрутерских агентств решает это противоречие.

Тем более, что в "этическом кодексе" почти каждого рекрутерского агентства записано, что рекрутеры не имеют право переманивать сотрудников фирм, в настоящее время или в недавнем прошлом заказывающим у него персонал.

Одним из важнейших "побочных" плюсов функционирования рекрутерского агентства является определенная защищенность кандидата от нарушения трудового законодательства или трудового договора со стороны будущего работодателя. Кандидат еще до

перехода на новое место работы имеет право спрашивать у рекрутера историю его сотрудничества с данным клиентом, методы руководства в компании-клиенте, и другие сведения. Важнейшим в этом случае может быть вопрос о судьбе предыдущего работника, работавшего на этом рабочем месте в компании. Очевидно, что этот плюс выглядит весьма призрачным, поскольку рекрутер и кандидат не связаны никакими юридическими обязательствами друг с другом. Однако «надежность» перехода может быть гарантирована именем и положением на рынке самого рекрутерского агентства или рекрутера, как частного лица.

Итак, выше мы определили, как происходит работа рекрутера в целом, иными словами, в идеальном случае, когда рекрутером является физическое лицо. Представляется необходимым также уделить определенное внимание работе рекрутерского агентства как организации.

20% рекрутеров в США работают в одиночку, поэтому выполняют все операции самостоятельно, от поиска необходимого кандидата до представления его клиенту. Средний размер рекрутерских агентств США – 5-6 человек². В компаниях такого размера есть секретарь, который обслуживает нескольких рекрутеров. В больших компаниях разделение труда происходит по нескольким направлениям: отделяется процесс «продаж» и процесс поиска кандидатов (ресечеры имеются в 30% компаний в США). В некоторых случаях появляются специалисты по тестированию и консультанты по управлению персоналом.

Что касается российских компаний, то из 35 выбранных и обследованных нами в начале 1998 года рекрутерских агентств

² Из доклада И.Хухрева директора рекрутерского агентства «Анкор» на II Всероссийской конференции консультантов по подбору персонала

(членов Ассоциации Консультантов по подбору персонала) - 26 имеют в своем штате 5 или меньше рекрутеров (74%)³. Как показал наш анализ, многие из этих компаний не придерживаются четкой специализации при подборе персонала.

Агентства, которые имеют большой штат сотрудников, в целом придерживаются довольно определенной схемы работы. (примерная схема работы рекрутерского агентства представлена в Прил.3). Наиболее важный в рекрутерском агентстве специалист - консультант-рекрутер. Общими характеристиками этого специалиста должны быть умение общаться с людьми, достаточный жизненный опыт, необходимость высшего образования и желательно знание иностранного языка. Кроме того, этот человек должен обладать определенными знаниями в области психологии, управлении (в частности, персоналом) и в трудовом законодательстве, а также, и это самое важное, глубоко знать как функционирует тот рынок, на котором он специализируется.

В крупных агентствах среди рекрутеров практикуется специализация по сегментам рынка: рынок товаров народного потребления, финансовый рынок, рынок информационных технологий и телекоммуникаций и т.д. Это объясняется тем, что при больших объемах заказов на подбор персонала специализация дает большой эффект экономии времени.

Другим разделением в работе рекрутеров может быть собственно «прикрепление» конкретного консультанта к конкретному заказчику. Многие квалифицированные рекрутеры фактически выступают в качестве «сотрудников отделов кадров клиентов». Эффективность такого разделения в том, что консультант вникает в кадровые проблемы компании-клиента, узнает всю

³ По данным Ассоциации консультантов по подбору персонала

организационную структуру, понимает ее психологический климат и т.д.

Основной обязанностью консультантов-рекрутеров является работа с работодателями (менеджерами по персоналу, начальниками отделов компаний-заказчиков). В его работу входит понимание насущных потребностей работодателя, связанных с набором персонала, принятие конкретного заказа на подбор, организация самого процесса поиска, окончательный отбор кандидатов, предоставление отчетов по проведенной работе заказчику и, наконец, организация собеседования с работодателем.

Вторым ключевым специалистом в рекрутерском агентстве является ресечер (от английского «researcher» - исследователь) - специалист по поиску необходимых кандидатов. Поиск кандидатов проходит как по собственной базе данных агентства, так и путем, так называемого «прямого» поиска. На позицию ресечера зачастую приглашаются люди, имеющие достаточный жизненный опыт для того, чтобы суметь заинтересовать потенциального кандидата в вакансии. Кроме того, в обязанности ресечера часто входит проведение первичного собеседования с потенциальным кандидатом, а также проверка рекомендаций и прочие сопровождающие формальности.

В некоторых крупных агентствах выделяется еще одна ключевая должность – менеджер по развитию бизнеса. В задачи этих специалистов обычно входят функции как поддержания отношений с существующими клиентами, решение наиболее насущных проблем, так и поиск новых клиентов.

Из вышесказанного видно, что консультант-рекрутер, ресечер и другие работники рекрутерского агентства обязательно должны обладать определенными знаниями и навыками для работы на этом

специфическом рынке. Несмотря на некоторые усилия со стороны АКПП и некоторых вузов, к сожалению, нет единой системы оценки квалификации специалистов, работающих в рекрутерских компаниях.

По мнению МОТ, частные агентства занятости должны быть укомплектованы персоналом, имеющим должную квалификацию и профессиональную подготовку. В России сейчас всю заботу по подготовке рекрутеров и других специалистов берут на себя сами частные агентства занятости, не существует никакой общепризнанной системы аттестации рекрутеров, поэтому гарантировать квалификацию этого персонала никто не может.

В Докладе МОТ, посвященном частным бюро по найму, отмечается необходимость того, чтобы сотрудники частных агентств занятости постоянно повышали свой уровень квалификации. Однако во многих странах, включая Россию, законодательство еще редко содержит положения, в которых среди прочих критериев предусматривается критерий профессиональной квалификации сотрудников рекрутерских агентств, как это сделано в законоположениях Германии и Австралии. Тем не менее, ситуация меняется. В ряде стран либерализация режима в отношении частных агентств занятости обусловлена требованием наличия определенного уровня профессиональной подготовки специалистов. В некоторых странах государственные службы занятости имеют право содействовать заинтересованным рекрутерским агентствам в подготовке их сотрудников.

При пересмотре Конвенции 1949 года в 1997 году особое место уделялось определению тех направлений, по которым МБТ может оказать помощь частным агентствам занятости в рамках

совершенствования управления рынками труда, обеспечивая при этом необходимую защиту заинтересованных трудящихся.

В России не существует учебных заведений, которые давали бы базовое профессиональное образование для консультантов по подбору персонала (рекрутеров). Хотя работе по этому профилю, несомненно, может способствовать базовое или дополнительное образование по специальностям "Управление персоналом", "Кадровый менеджмент" или аналогичным.

В настоящее время несколько высших учебных заведений имеют кафедры, на базе которых ведется подготовка специалистов по управлению персоналом (РЭА, МГУ, МИУ и др.). Дополнительное образование по этому профилю для специалистов с высшим образованием можно получить по соответствующим программам на психологическом факультете МГУ, в институте психологии РАН, в ИПК Госслужбы и ряде других мест. Программы обучения в качестве одной из составных частей включают в себя темы, посвященные подбору персонала. Но ориентированы они на менеджеров по персоналу из компаний и не отражают многих особенностей работы профессионального рекрутера в кадровом агентстве. Кроме того, для специалиста, который все свое время посвящает поиску, оценке и отбору персонала, требуется более глубокая и разносторонняя подготовка по вопросам рекрутмента.

До 1996 года профессиональная подготовка рекрутеров велась кадровыми агентствами почти исключительно на основе внутрифирменных программ. До создания Ассоциации консультантов по подбору персонала (АКПП) на некоторые семинары, организованные агентством «Анкор», приглашались сотрудники других агентств. Однако фактическое участие сторонних рекрутеров было незначительным.

В зарубежных странах, где история рекрутингового бизнеса насчитывает несколько десятилетий, спрос на внешние услуги по профессиональному обучению и повышению квалификации рекрутеров сформировался значительно раньше. В России стали появляться фирмы и отдельные преподаватели, предлагающие такие услуги. Молодость российского рекрутингового бизнеса является одной из причин того, что у нас пока нет отечественных специалистов или компаний, регулярно предоставляющих услуги по обучению рекрутеров.

Существенные изменения в возможностях для повышения квалификации у российских рекрутеров появились в связи с началом активной деятельности АКПП. В 1996-1998 годах несколько опытных зарубежных специалистов были приглашены АКПП в Россию. Двух-трехдневные семинары для руководителей агентств, для опытных рекрутеров или начинающих рекрутеров прошли как в Москве, так и в ряде других городов (Санкт-Петербург, Новосибирск, Нижний Новгород и др.). В ряде случаев приглашенные консультанты имели возможность провести в отдельных агентствах по нескольку дней, разобраться в работе, дать свои советы и рекомендации.

Достаточно регулярно семинары АКПП начались с приезда в 1996 и 1997 годах Кларка Джексона, сотрудника мирового лидера в области executive search компании Amgor (Канада), рекрутера с более чем 45-летним стажем, который провел несколько семинаров в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске и Екатеринбурге. Аудитории семинаров формировались АКПП с учетом профессиональной подготовленности рекрутеров. Усилиями АКПП в 1997-1998 годах также проводились учебные семинары по рекрутменту (обычно двухдневные) с приглашением в качестве

преподавателей Николаса Бирна (США), Дона Харрисона (Канада), Терри Петра (США), Дерека Ослера (Канада). Фактически была организована регулярная работа Учебного центра при АКПП.

Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» при активном участии АКПП в 1998-1999 годах начинала подготовку магистров (МА) на основе британской программы «Стратегия человеческих ресурсов». Программа предусматривает обучение по двум направлениям: «Управление человеческими ресурсами» и «Развитие человеческих ресурсов». По второму направлению дается значительный объем обучения по технологиям и методам рекрутмента.

Благодаря совместным усилиям «МИРБИС» и АКПП рекрутеры получили возможность включения в так называемую Президентскую программу изучения западной деловой этики российскими менеджерами. Около 160 участников этой программы к августу 1998 года уже прошли за рубежом профессиональные стажировки продолжительностью до 3-х месяцев. В целом к 1998 году у российских рекрутерских компаний появились реальные возможности использования внешних услуг для обучения и повышения квалификации своих сотрудников. Это не может не способствовать дальнейшему развитию и совершенствованию услуг по подбору персонала в России. Но внутренние программы и тренинги, проводимые для своих сотрудников самими агентствами, продолжают оставаться одним из основных факторов повышения качества услуг конкретных агентств.

В качестве примера работы рекрутерского агентства автор основывается на опыте агентства «БЛМ-Консорт» (бывший БизнесЛинк М), действующего на российском рынке рекрутмента с 1992 года. Сейчас в штате БЛМ 6 рекрутеров, 5 ресечеров,

консультант по управлению, психолог и консультант по правовым вопросам. БЛМ специализируется на поиске и подборе специалистов среднего звена. Поиск основывается на базе данных агентства (более 50 000 единиц), которая пополняется через объявления в средствах массовой информации и обращения в вузы, а также проводится прямой целенаправленный поиск. Разделение труда рекрутеров в БЛМ-Консо́рт происходит «по клиентам» При поступлении заказа консультант ведет переговоры с заказчиком, выясняя его требования к квалификации кандидата, его личным характеристикам. Обсуждается также размер вознаграждения за услуги агентства (расценки БЛМ рассчитываются, в основном, как 20% от годового дохода сотрудника до вычета налогов). После принятия заказа ресечер проводит собеседование с 10-12 потенциальными кандидатами, и представляет рекрутеру для окончательного отбора 4-5 человек. Рекрутер рекомендует заказчику для встречи максимум трех кандидатов, высылая подробную информацию, включающую профессиональные и личные данные о кандидате, плюс результаты проверки его прошлого (рекомендаций), собственную оценку и (иногда за отдельную плату) результаты психологического и профессионального тестирования, а также результаты специальной проверки (через структуры правоохранительных органов). Обычно консультант-рекрутер участвует в переговорах кандидата с работодателем. БЛМ получает вознаграждение за услуги только после выхода кандидата на работу.

При поиске высших менеджеров работа БЛМ не сильно отличается от технологии, описанной выше. Необходимо отметить, что при executive search заказчик обычно выплачивает этому агентству вознаграждение в три этапа: 1/3 в качестве предоплаты, 1/3 - после предоставления оговоренного количества резюме, или в

случае если он повторно вызывает понравившегося кандидата для проведения собеседования, и 1/3 после выхода кандидата на работу.

При отборе кандидатов на позиции среднего уровня, особенно когда набираются несколько человек на сходные вакансии (торговых представителей, промоутеров и т.п.), БЛМ использует технологию т.н. Оценочного Центра (Assesment Centre). В определенное время приглашаются все кандидаты, которые подходят под формальные требования заказчика (обычно БЛМ придерживается пропорции 3 кандидата на 1 вакансию), а также представители компании-работодателя. В течение нескольких часов кандидаты решают различные индивидуальные и групповые задания под наблюдением ведущего консультанта, психолога и представителей заказчика. По итогам такой проверки обычно набирается достаточно слаженная команда людей, которые подходят не только по профессиональным, но и по психологическим и деловым признакам.

Технология работы агентств *по временному предоставлению рабочей силы* отличается, прежде всего, по виду предоставляемой услуги. Основным их отличием является то, что само агентство подписывает с работником трудовой контракт, который регулирует общие юридические вопросы в соответствии с трудовым законодательством. Однако контракт дает достаточную свободу в определении должностных обязанностей работника, его заработной платы, других моментов, которые могут зависеть от временной работы, которую он будет выполнять. С другой стороны, фирма-клиент, желающая взять себе персонал либо на выполнение какой-либо задачи, либо на определенное время, подписывает с агентством контракт о выплате определенной суммы гонорара за предоставление такого работника. Таким образом, агентство самостоятельно решает вопросы оплаты труда работника и его

последующего увольнения в связи с окончанием работ. В связи с этим понятна заинтересованность фирмы-клиента агентства, которая не сталкивается с вопросами юридического оформления работников, с вопросами социального и прочего страхования и другими. Агентства по временному предоставлению рабочей силы в связи с тем, что они должны использовать персонал с типичными профессиональными навыками, имеют весьма четкую специализацию (агентства по предоставлению младшего медицинского персонала, секретарей, специалистов по продвижению товаров на рынок, бухгалтеров и т.д.).

Несколько по другому выглядит работа агентств по *трудоустройству*. На первом собеседовании в агентстве соискатель подробно описывает свои навыки и знания, при этом агентство вправе проверить заявленные сведения. Далее соискатель описывает ту работу, которую он хотел бы найти, и специалисты агентства смотрят, насколько его желание совпадает его возможностями. Агентство заключает с соискателем контракт, по которому агентство берет на себя обязательства по составлению резюме, а также активному поиску рабочего места для соискателя. При этом агентство заключает договор с работодателем, в котором работодатель обязуется предоставить агентству информацию о характере работы, условиях и вознаграждении работника и проинформировать агентство, что рекомендованный им кандидат приступил к работе. Соискатель же берет на себя обязательство выплатить агентству оговоренную сумму (или процент от зарплаты) после своего трудоустройства.

В России попытки создания агентств по платному трудоустройству начались достаточно давно, однако неприятие нашими государственными и контролирующими органами

возможности взимания платы с физических лиц привело к тому, что этот бизнес практически не существовал до 1997 года. Однако кризис конца 1998 года придал второе дыхание этому виду агентств.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе проведенного в диссертации исследования можно сделать следующие выводы и предложения.

1. Функционирование рынка труда, – пожалуй, самый сложный социально экономический механизм. Спрос и предложение на рынке труда взаимодействуют в виде, с одной стороны, большого числа работодателей и, с другой, множества работников. Информация служит эффективности на рынке труда, ставя его участников в равное положение. Поэтому несовершенство информации, когда и работодатели, и работники получают недостаточную информацию о наличии рабочих мест или о наличии специалистов той или иной квалификации, об их цене и т.п., является одной из серьезных проблем рынка труда. Это увеличивает личные и общественные издержки. В принципе, исходя из государственной политики на рынке труда, государственные органы (и, в частности, государственные службы занятости (ГСЗ)) должны быть центрами обмена такой информацией. Однако они не всегда эффективно справляются с этой задачей. Частные агентства занятости (ЧАЗ), решающие конкретные проблемы на конкретном сегменте рынка труда, могут более быстро и эффективно передавать необходимую информацию. Таким образом, сотрудничество между государственными и частными службами занятости может способствовать тому, что личные и общественные издержки на рынке труда в области обмена информацией на рынке труда будут сводиться к минимуму.
2. Конвенция (181), принятая Международной конференцией труда, признающая легитимность и реальный вклад, вносимый ЧАЗ в

функционирование рынка труда, говорит о необходимости обеспечения адекватной защитой лиц, ищущих работу, и работников, нанятых этими агентствами. Это остается задачей государства.

3. В настоящее время можно говорить о системе частных агентств занятости, играющую все большую роль на рынке труда. Наиболее крупное из агентств - швейцарская ADECCO входит в число 500 крупнейших компаний мира по объему продаж и оборотом, превышающим 11 млрд. долларов США¹. В кадровую индустрию США вовлечено 25 000 компаний. Крупнейшие американские агентства – Manpower, Olsten и Kelly Services входят в список 500 крупнейших компаний США. За 1998 год общий объем услуг в США составил более 108 млрд. долларов. Таким образом, влияние ЧАЗ на мировой рынок труда, как и на экономики стран, постоянно увеличивается.

4. В настоящее время существует множество способов самостоятельного набора персонала / поиска работы, а именно:

- поиск через печатные издания;
- поиск через электронные средства массовой информации;
- использование глобальных телекоммуникационных сетей;
- прямое обращение в учебные заведения для поиска персонала.

Таким образом, работодатель, имея выбор между различными путями поиска персонала, вынужден оценивать его эффективность исходя из своих материальных возможностей, вероятности

¹ Данные из доклада Генерального директора компании Adecco S.A. Джона Боумера (John Bowmer) на ежегодном Форуме руководителей компаний кадровой индустрии (США, 22 марта 1999 года)

нахождения необходимого сотрудника, времени, затраченного на его нахождение и т.д.

5. Наиболее развитый в России вид ЧАЗ – рекрутерские агентства, производящие подбор кандидатов для постоянной работы в компаниях-работодателях. Выделяется три этапа развития ЧАЗ в России:

- 1989-1991 г.г. - становление рынка рекрутмента, когда появлялись первые рекрутерские агентства, и формировался спрос на эти услуги
- 1992-1996 г.г. – этап быстрого роста числа рекрутерских агентств. В этот период на российский рынок стали выходить западные агентства, а также всемирно известные executive search агентства – «охотники за головами». Этот период характерен увеличением уровня цен на услуги агентств, повышением качества их услуг, универсализации деятельности агентств
- 1996-по настоящее время – этап, характеризующийся началом специализации рекрутерских агентств, выход агентств в регионы России и СНГ, появлению и распространению новых видов ЧАЗ (после кризиса 1998 года).

6. Наши исследования показывают несколько основных тенденций, характерных для современного рынка рекрутерских агентств в России:

- *Экспансия.* Рынок услуг частных агентств занятости развивается быстрыми темпами. По нашим данным, только потребность

рынка специалистов по информационным технологиям в Москве превысила к середине 2000 года 45 миллиардов рублей.

- *Специализация.* С увеличением конкуренции, агентства склонны концентрировать свои усилия на обслуживании определенных сегментов рынка. Эта тенденция пока не явно выражена, однако примерами может послужить отказ агентств от поиска персонала определенных категорий («синих воротничков», например).
- *Регионализация.* Многие агентства начали свою экспансию в регионы еще в середине 90-х годов. Развитие региональной сети идет двумя путями: открытие собственных представительств, а также заключение франчайзинговых или субподрядных соглашений.

7. Для математического доказательства эффективности деятельности рекрутерских агентств в экономике мы построили «простую» модель рынка труда. Мы выделили три группы граждан трудоспособного возраста: неработающие, безработные и занятые, а также «противостоящие» им рабочие места: потенциальные вакансии, реальные вакансии и занятые рабочие места. Поведение модели базировалось на функции издержек на поиск кандидатов для фирм и рекрутерских агентств. Эта функция, в свою очередь, определялась рекламной технологией. На основе модели с дискретным временем мы доказали, что без агентств экономика менее эффективна, чем с ними, что объясняется относительно большими издержками на заполнение вакансий самими фирмами по сравнению с рекрутерскими агентствами. Этот экономический эффект действует независимо от того, определяет ли агентство свою цену монопольно или действует в конкурентной среде.

8. Мы показали, что качество услуг рекрутерского агентства зависит от уровня квалификации самих рекрутеров. Технология работы рекрутера предполагает следующие необходимые знание и навыки:

- для успешной работы с клиентами и кандидатами, четкого понимания задач, которые должны решаться с помощью предлагаемых клиенту кандидатов, определения «цены» кандидата, и т.д. рекрутеру необходимо глубокое знание рынка или рынков, на которых он специализируется;
- для того, чтобы не допускать нарушений действующего законодательства, для консультирования клиентов и кандидатов относительно правовых норм, регламентирующих разные стороны отношений между клиентом рекрутера и кандидатом, рекрутер должен по крайней мере разбираться в действующем трудовом законодательстве;
- профессия рекрутера – достаточно деликатная, он зачастую сталкивается с личными проблемами как клиентов, так и кандидатов. В связи с этим, рекрутер должен иметь хотя бы базовые представления о психологии;
- для того, чтобы рекрутер, действующий на рынке, не нарушал базовых принципов «консультанта по подбору персонала», поскольку это может грозить дискредитацией самого рекрутмента как вида деятельности, он должен знать и принимать основные принципы этики, принятые в мире и закрепленные, в частности в «профессионально-этическом кодексе консультантов по подбору персонала».

В связи с изложенным выше, автор предлагает наряду с существующей системой лицензирования рекрутерской деятельности ввести систему сертификации/аттестации рекрутеров.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации. Комментарий. – М.: Юридическая литература, 1994.
2. Кодекс законов о труде в Российской Федерации. Закон Российской Федерации. – М.: Юридическая литература, 1993
3. «О занятости населения в Российской Федерации». Закон Российской Федерации (в редакции от 12 декабря 1999 года).
4. Как защитить интересы и права человека. Конвенция и рекомендации МОТ. – АТИСА. 1992
5. Международная конференция труда. Конвенция о честных агентствах занятости (181). Женева. 1997.
6. Международная конференция труда. Рекомендация о частных агентствах занятости (188). Женева. 1997.
7. Доклад IV. «Пересмотр Конвенции (пересмотренной) 1949 года о платных бюро по найму (96). МБТ. Женева. 1996.
8. Динамика рынка труда в Российской Федерации. ОЭСР. Париж. 1997.
9. Занятость, безработица, служба занятости. Токовый словарь терминов и понятий. – М.: Нива России, 1996
10. О бюджете государственного фонда занятости населения Российской Федерации. Федеральный закон Российской Федерации. 1994-1999 гг.
11. «Организация работы центра занятости. Методическое пособие. 2-е издание. – М.: ФСЗ России, 1992.
12. Об исполнении бюджета Государственного фонда занятости населения Российской Федерации. Федеральный закон Российской Федерации. 1994-1999 гг.

13. Показатели деятельности государственной службы занятости.
Статбюллетень Минтруда России. 1993-1998 гг.
14. Положение о Государственном фонде занятости населения.
Постановление Верховного совета Российской Федерации от 8 июня 1993 г. № 5132-1.
15. Положение о департаменте государственной службы занятости.
Постановление Минтруда России от 22 октября 1998 г. № 282.
16. Положение о порядке регистрации безработных граждан и условиях выплаты им пособий по безработице. Постановление Правительства Российской Федерации от 22 апреля 1997 г. № 458 (с изменениями в 1999 году)
17. Положение о порядке работы органов службы занятости с безработными гражданами, желающими организовать собственное дело и условиях выдачи им субсидий. Приказ Федеральной службы занятости России от 30 апреля 1993 г. № 37.
18. Положение о Федеральной государственной службе занятости населения. Постановление Верховного совета Российской Федерации № 5131-1.
19. Положение об организации временной занятости выпускников образовательных учреждений («Молодежная практика»). Приказ Федеральной службы занятости России от 22 ноября 1994 г. № 150.
20. Положение об организации работы по содействию занятости в условиях массового высвобождения. Постановление Совета Министров – Правительства Российской Федерации от 5 февраля 1993 г. № 99 // Экономическая газета («Экономика и жизнь»). – 1993. - №8.
21. Порядок оказания финансовой помощи работодателям на организацию дополнительных рабочих мест для обеспечения

- трудоустройства и занятости безработных граждан. Приказ
Федеральной службы занятости России от 25 июля 1994 г. № 107.
22. Российский статистический ежегодник. Госкомстат России. – М.:
1998.
23. Социально-экономическое положение России. Госкомстат России
(в период с 1996 по 1999 гг.)
24. Словарь терминов, применяемых в статистике занятости.
Госкомстат России. – М.: 1997.
25. Федеральная программа содействия занятости населения
Российской Федерации на 1998-2000 годы. Постановление
Правительства Российской Федерации от 24 июля 1998 г. № 828,
Постановление Правительства Российской Федерации от 22 июня
1999 г. № 659, Постановление Правительства Российской
Федерации от 11 апреля 2000 г. № 327.
26. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег (пер. с
англ.) – М.: Прогресс, 1978.
27. Р. Дж. Эренберг, Роберт С. Смит “Современная экономика труда
(теория и государственная политика)”, М. Издательство МГУ,
1996
28. М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы Менеджмента,
М.: Дело. 1992.
29. Волгин Н.А., Щербаков А.И. Социальная политика, труд и
занятость: проблемы, противоречия, перспективы./ Учебно-
методические материалы. – М.: 1995
30. Государственная и корпоративная политика занятости / Под ред.
Т. Малевой; Московский центр Карнеги.- М.: 1998.
31. Безработица, структурная перестройка экономики и рынок труда
в Восточной Европе и России. – М.: ИНФРА-М, 1995.

32. Безработица и эффективность государственной политики на рынке труда в переходной экономике России. – М.: ТЭИС, 1999.
33. Занятость и рынок труда: новые реалии, национальные приоритеты и перспективы. – М.: Наука, 1998.
34. Занятость отдельных социально-демографических групп населения в переходной экономике России. / Под ред. Р.П. Колосовой, Т.О. Разумовой. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЭИС, 1998.
35. Заславский И.Е. Труд, занятость, безработица. – М.: 1992.
36. Кашепов А.В., Трубин В.В., Устинова С.С. Рынок труда в России: проблемы формирования и регулирования. – М.: Наука, 1995.
37. Маслова И.С. Экономические вопросы перераспределения рабочей силы при социализме. – М.: 1976.
38. Маслова М.С. Российский рынок труда. – М.: 1993.
39. Мониторинг общественного мнения. ВЦИОМ (за 1996-1999 гг.).
40. Никифорова А.А. Рынок труда: занятость и безработица. – М.: Международные отношения, 1991.
41. Павленков В.А. Рынок труда. – М.: 1992.
42. Перова И. Подходящая работа и возможность трудоустройства в оценках безработных. // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – М.: 2000. №1.
43. Перспективные направления политики преодоления безработицы. Заключительный доклад / БЭА. – М.: 1998.
44. Политика противодействия безработице. – М.: РОССПЭН, 1999.
45. Прокопов Ф.Т. Безработица в переходной экономике России. // Человек и труд. 1998, №2.
46. Прокопов Ф.Т. Об основах финансовой политики занятости. // Человек и труд. 1998, №1.

47. Рынок труда в России. / М. Гарсия-Исер, С. Смирнов, А. Кашепов, Т. Бабушкина, Е. Синдяшкина. – М.: Фаст-Принт, 1998
48. Рынок труда, занятость, социально-трудовые отношения в переходной экономике России. Под ред. Р.П. Колосовой, М.В. Артамоновой. – М.: 1995.
49. Прокопов Ф.Т. Главная альтернатива безработице // Государственная и корпоративная политика занятости. (под ред. Т. Малевой). – М.: Московский центр Карнеги, 1998.
50. Прокопов Ф.Т. Об основах финансовой политики занятости. // Человек и труд. –1998, №2.
51. Прокопов Ф.Т. Рынок труда и профессиональное обучение в период экономических трансформаций. // Человек и труд. 1994, № 2.
52. Прокопов Ф.Т. Эффективность системы пособий по безработице. // Человек и труд. – 1998. №3.
53. Смирнов С. Методы оценки эффективности государственной политики занятости // Вопросы статистики.-1998, №4.
54. Смирнов С. Система оценок эффективности политики занятости в регионах. // Человек и труд, 1996, №12.
55. Социально-трудовая сфера России в переходный период: реалии и перспективы. Под ред. Акимова А.К., Волгина Н.А. – М.: Молодая гвардия, 1996.
56. Чижова Л.С. Политика занятости в переходный период // Проблемы теории и практики управления. 1996, №2.
57. Экономика труда и социально-трудовые отношения. Под ред. Г.Г. Меликьяна, Р.П. Колосовой. Изд. Московского университета, 1996.
58. Рощин А.В. Услуги по подбору персонала в России, М.: 1995.

59. Кто есть кто в области подбора персонала и кадрового консалтинга в России. М.: 1995
60. Справочник фирм, специализирующихся в вопросах поиска и подбора персонала. М.: 1996.
61. Поляков В.А. Как обеспечить успех в карьере, Москва 1996.
62. Рощин А.В. Услуги по подбору персонала в России (1995-1996), М.: 1996
63. Валентей С., Нестеров. Человеческий потенциал: новые измерения и новые ориентиры. // Вопросы экономики. 1999, №2.
64. Поляков В.А., Гаврилова Е.М. Услуги по подбору персонала в России. Бизнес-тезаурус. 1998.
65. Колесникова О.А., Околелых И.В. Об оценке эффективности деятельности государственной службы занятости населения. // Рынок труда региона в условиях структурной перестройки экономики. Материалы межрегиональной научной конференции, 12-13 ноября 1998г., Кемерово.: Кузбасвузиздат, 1998.
66. Котляр А.Э. О повышении эффективности занятости. Человек и труд. 1996, №1.
67. Котляр А.Э. О понятии «труд», «занятость» и «рынок труда». // Российские реформы: социальные аспекты. Материалы научно-практической конференции, посвященной памяти Г.В. Мильнера (Москва, 21 января 1998 г.). – М.: ВШЭ, 1998.
68. Куддо А. Политика занятости в контексте международного экономического опыта // Государственная и корпоративная политика занятости (под ред. Т. Малевой). – М.: Московский Центр Карнеги, 1998.
69. Малышев Ш.Ф. Повышение эффективности управления в региональной структуре федеральной государственной службы занятости населения // // Рынок труда региона в условиях

структурной перестройки экономики. Материалы межрегиональной научной конференции, 12-13 ноября 1998 г., Кемерово: Кузбасвузиздат, 1998.

70. Купчин А.Н. Чтобы изменилась структура занятости, нужно не поддерживать старое, а создавать новое. // Работа для вас. 1999, № 47
71. Кравченко К.А. Поиск и отбор персонала: история и современность. // Управление персоналом. 1997, №9.
72. Магура М.И. Организация процесса отбора кадров. // Управление персоналом. 1997, №6.
73. Бондаренко А. Подбор кадров во Франции // Персонал. 1997, №6.
74. Пасс Ю., К. Торшина, Е. Беляева. Трудоустройство: советъ профессионалов» Издательство Экономика, 1999.
75. Методы работы американских рекрутинговых компаний. // Службы персонала. 1996, №7.
76. Ю. Брусенцов. Набор персонала. // Кадры. 1998, №9.
77. Ж. Локоткова. Финансовый кризис аукнулся на рынке труда. // Капитал. 1998, 26.08-01.09.
78. Яборов Г. Компьютерный рекрутинг: модно или удобно? // Работа для вас. 1999, №50.
79. Stahl, Dale O. Oligopolistic pricing and advertising, *Journal of Economic Theory* 64 (1994).
80. Tirole, Jean. *The theory of Industrial Organization*. MIT Press, 1993.
81. Butters, G.R. Equilibrium distributions of sales and advertising prices. *Review of Economic Studies* 44 (1977), 465-491.
82. Grossman, G. and Shapiro, C. Informative advertising with differentiated products. *Review of Economic Studies* 51 (1984), 63-81.
83. Albrecht, J. and Axel, B. An equilibrium model of search unemployment. *Journal of political economy* 5 (1984), 824-840.

84. Burton, J. and Benham, L. A theory of allocation of time. The economic journal, **September** (1965), 493-517.
85. The impact of employment agencies on the functioning of the labor market: Country studies, Labor Administration Branch document №49, №49-1, Country study: Japan - development of private employment agencies and government policies, by K. Goka, 49-2, Country study: Hungary - The impact of employment agencies on the functioning of labor market, by I. Gere, 49-3, Country study: Austria - Achieving ISO 9001 certification in a public employment service, by E. Buchinger, 49-4, Country Study: Sri Lanka - The impact of employment agencies on the functioning of labor markets, by C. Rodrigo, 49-5, Country study: The Philippines - A situational analysis of the labor recruitment industry, by A.T. Wong, 1997
86. The relationship between public employment service and private employment agencies: developing a cooperation framework, Sansier, M., Boutonnat, D. (ed), Labor Administration Branch Document 51
87. Strategies developed by the public employment service in response to structural changes in the labor market. Acts of inter-regional technical meeting WAPES/ILO, Labor Administration Branch Document, 50, 1997
88. R. Layard, S. Nickell, R. Jackman: The Unemployment Crisis. Oxford University Press. 1994
89. M.R. Carrell, N.F. Elbert, R.D. Hatfield "Human Resources Management (Global Strategies for Managing a Diverse Workforce)". 1995.
90. D.J. Cherrington "The Management of Human Resources". 1995.
91. L.R. Gomez-Meija, D.B. Balkin, Robert Cardy "Managing Human Resources". 1994

92. Eugene McKenna, Nic Beech "Essence of Human Resource Management". 1995
93. Shaun Tyson "Practical Strategy in Human Resource Management". 1995
94. D. Torrington, Laura Hall "Personnel Management". 1995.
95. D.S. Beach "The Management of People at Work". 1985.
96. J.S. Black, H.B. Gregersen, M.E. Mendenhall "Global Assignments (Successfully Expatriating and Repatriating International Managers". 1992.
97. W.F. Cascio "Applied Psychology in Personnel Management". 1991.
98. Alan Cowling, Phil James "The Essence of Industrial Relations and Personnel Management", 1994.
99. Gary Dessler "Human Resource Management". 1994.
100. Terry L. Leap "Personnel (Human Resource Management)". 1993.
101. P. Sparrow, J.M. Hiltrop "European Human Resource Management in Transition". 1994.
102. P. Sparrow, J.M. Hiltrop "European Casebook on Human Resource and Change Management". 1994.
103. D. Torrington "International Human Resource Management", 1994.
104. Hank Williams "The Essence of Managing People". 1994.
105. Linda A. Hill "Becoming a Manager. Mastery of a new identity" Harvard Business School Press. Boston. 1992.
106. Hay Survey (Hay/Dinta Compensation Report - April 1995) Russia.
107. Hay/Dinta Survey Workshop (Moscow April 1995).
108. Ernst & Young "Salary Survey" янв. 1996.

Приложение 1

Моделирование производилось с использованием электронных таблиц Microsoft EXEL for Windows95 версии 7.0.

Ниже приведено содержание листов в виде формул.

Sheet 'p,f':

p_1:	0.05	f_1:	0.95
p_2:	0.1	f_2:	0.9
p_3:	0.15	f_3:	0.85

Sheet 'g1()':

	A	B	C	...	J
1	=1-f_1^ROW()	=p_1*f_1^(COLUMN()-1)	=p_1*f_1^(COLUMN()-1)		=p_1*f_1^(COLUMN()-1)
2	=1-f_1^ROW()	=A2*(1+A1-A2)	=B2*(1+B1-B2)		=I2*(1+I1-I2)
...					
100	=1-f_1^ROW()	=A100*(1+A99-A100)	=B100*(1+B99-B100)		=I100*(1+I99-I100)

	L	M	N	...	U
1	=AVERAGE(\$A1:A1)	=AVERAGE(\$A1:B1)	=AVERAGE(\$A1:C1)		=AVERAGE(\$A1:J1)
2	=AVERAGE(\$A2:A2)	=AVERAGE(\$A2:B2)	=AVERAGE(\$A2:C2)		=AVERAGE(\$A2:J2)
...					
100	=AVERAGE(\$A100:A10)	=AVERAGE(\$A100:B10)	=AVERAGE(\$A100:C10)		=AVERAGE(\$A100:J10)

Sheet 'g2()' и 'g3()' отличаются от 'g1()' использованием, соответственно p_2, f_2 и p_3, f_3 вместо p_1, f_1.

Sheet 'c()':

	A
1	=-LN(1-ROW()/100)
2	=-LN(1-ROW()/100^)
...	
99	=-LN(1-ROW()/100)

Sheet 'cost':

	B	C	D
2	=(c0!A1+1)^g10!A1	=(c0!A1+1)^g20!A1	=(c0!A1+1)^g30!A1
3	=(c0!A2+1)^g10!A2	=(c0!A2+1)^g20!A2	=(c0!A2+1)^g30!A2
...			
100	=(c0!A100+1)^g10!A100	=(c0!A100+1)^g20!A100	=(c0!A100+1)^g30!A100
101			
102	=MIN(B2:B100)	=MIN(C2:C100)	=MIN(D2:D100)
103	=MATCH(B102,B2:B100,0)	=MATCH(C102,C2:C100,0)	=MATCH(D102,D2:D100,0)

	F	G	H
2	=('c0'!A1+5)/5*g10'!A1	=('c0'!A1+5)/5*g20'!A1	=('c0'!A1+5)/5*g30'!A1
3	=('c0'!A2+5)/5*g10'!A2	=('c0'!A2+5)/5*g20'!A2	=('c0'!A2+5)/5*g30'!A2
...			
100	=('c0'!A100+5)/5*g10'!A100	=('c0'!A100+5)/5*g20'!A100	=('c0'!A100+5)/5*g30'!A100
101			
102	=MIN(F2:F100)	=MIN(G2:G100)	=MIN(H2:H100)
103	=MATCH(F102,F2:F100,0)	=MATCH(G102,G2:G100,0)	=MATCH(H102,H2:H100,0)

Sheet 'ProfM':

	A	B	... J
1	= (COLUMN()+1)*('cost'!C\$102-1/g20'!M1)-'c0'!A1/g20'!M1	= (COLUMN()+1)*('cost'!C\$102-1/g20'!N1)-'c0'!A1/g20'!N1	= (COLUMN()+1)*('cost'!C\$102-1/g20'!U1)-'c0'!A1/g20'!U1
2	= (COLUMN()+1)*('cost'!C\$102-1/g20'!M2)-'c0'!A2/g20'!M2	= (COLUMN()+1)*('cost'!C\$102-1/g20'!N2)-'c0'!A2/g20'!N2	= (COLUMN()+1)*('cost'!C\$102-1/g20'!U2)-'c0'!A2/g20'!U2
...			
99	= (COLUMN()+1)*('cost'!C\$102-1/g20'!M99)-'c0'!A99/g20'!M99	= (COLUMN()+1)*('cost'!C\$102-1/g20'!N99)-'c0'!A99/g20'!N99	= (COLUMN()+1)*('cost'!C\$102-1/g20'!U99)-'c0'!A99/g20'!U99
100			
101	=MATCH(MAX(A2:A100),A2:A100,0)	=MATCH(MAX(B2:B100),B2:B100,0)	=MATCH(MAX(J2:A100),J2:J100,0)
102	=INDEX(A2:A100,A102)	=INDEX(B2:B100,B102)	=INDEX(J2:J100,J102)
103	=A103/(COLUMN()+1)	=B103/(COLUMN()+1)	=B103/(COLUMN()+1)

Sheet 'ProfC':

	A	B	... J
1	=('c0'!\$A1+COLUMN()+1)/((COLUMN()+1)*g20'!M1)	=('c0'!\$A1+COLUMN()+1)/((COLUMN()+1)*g20'!N1)	=('c0'!\$A1+COLUMN()+1)/((COLUMN()+1)*g20'!U1)
2	=('c0'!\$A2+COLUMN()+1)/((COLUMN()+1)*g20'!M2)	=('c0'!\$A2+COLUMN()+1)/((COLUMN()+1)*g20'!N2)	=('c0'!\$A2+COLUMN()+1)/((COLUMN()+1)*g20'!U2)
...			
99	=('c0'!\$A99+COLUMN()+1)/((COLUMN()+1)*g20'!M99)	=('c0'!\$A99+COLUMN()+1)/((COLUMN()+1)*g20'!N99)	=('c0'!\$A99+COLUMN()+1)/((COLUMN()+1)*g20'!U99)
100			
101	=MIN(A1:A99)	=MIN(B1:B99)	=MIN(J1:J99)
102	=MATCH(A101,A1:A99,0)	=MATCH(B101,B1:B99,0)	=MATCH(J101,J1:J99,0)

Графики на рисунках 3,5,7, и 8 построены с помощью листа 'cost', на рисунке 10 - с помощью листа 'ProfM', на рисунке 11 - с помощью листа 'ProfC'.

Приложение 2.

**АССОЦИАЦИЯ
КОНСУЛЬТАНТОВ ПО ПОДБОРУ
ПЕРСОНАЛА**



**ASSOCIATION
OF PERSONNEL SEARCH
CONSULTANTS**

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЭТИЧЕСКИЙ КОДЕКС КОНСУЛЬТАНТОВ ПО ПОДБОРУ ПЕРСОНАЛА

Мы, члены Ассоциации консультантов по подбору персонала, добровольно принимаем на себя обязательство придерживаться в своей работе следующих этических норм:

1. С уважением относиться к коллегам, заказчикам и соискателям;
2. Не предпринимать действий, в результате которых может пострадать профессиональная репутация коллег по Ассоциации;
3. Конфликтные ситуации между компаниями - членами Ассоциации консультантов по подбору персонала стремится разрешать в рамках самой Ассоциации;
4. Не заниматься целенаправленным переманиваем (хэдхантингом) сотрудников компании - членов Ассоциации консультантов по подбору персонала;
5. Постоянно совершенствовать свои знания и профессиональные навыки, в том числе путем обмена опытом со своими коллегами;
6. Не заниматься целенаправленным переманиванием от одного заказчика к другому (хэд-хантингом) ранее устроенных соискателей, а также других сотрудников компаний - заказчиков, имена которых были раскрыты заказчиком в ходе выполнения предыдущих заказов;
7. Не работать с соискателями и заказчиками, чья деятельность не укладывается в рамки этических норм, принятых в демократическом обществе;
8. Обеспечивать конфиденциальность информации, получаемой от соискателей и заказчиков, не допускать разглашения информации, которая может причинять вред соискателю или заказчику;
9. Сохранять анонимность заказчика и соискателя до тех пор, пока от них не будет получено разрешение на разглашение соответствующей информации;
10. При отборе соискателей не допускать дискриминацию по половым, расовым, национальным, религиозным, возрастным или политическим признакам и руководствоваться исключительно профессиональными и психологическими требованиями заказчика;
11. Придерживаться принципов независимости и объективности при оценке соискателей;
12. Не применять никаких специальных методов оценки и обследования соискателей, не получив на то их согласия;
13. Не совершать действия, которые могут повредить соискателям на их нынешней работе;
14. Ни в какой форме и ни при каких обстоятельствах не запрашивать вознаграждения от соискателей за их трудоустройство.

Приложение 3.
Примерная схема движения информации о кандидатах
в рекрутерском агентстве

