

УДК 331.1

*Двойникова М.А., студент магистратуры  
Уральского государственного экономического университета*

*Россия, г. Екатеринбург*

*Научный руководитель: Анисимов А.Л.*

*к.э.н., доцент кафедры «Конкурентного права и антимонопольного  
регулирувания»*

*Уральского государственного экономического университета*

*Россия, г. Екатеринбург*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГЕНТСТВ ПО ПОДБОРУ ПЕРСОНАЛА**

*Аннотация: На сегодняшний день в условиях развития экономики знаний и цифровой экономики требуются новые подходы к решению современных задач, специалисты новых профессий, новые организационные формы деятельности работников. Согласно проведенному анализу востребованных профессий на рынке труда на ближайшее будущее, среди которых оказались: IT-специалисты, работники сферы медицины, образования, строительства, рабочие специалисты, переводчики и лингвисты, 3D-дизайнеры. А также проанализирована необходимость совершенствования деятельности агентств по подбору персонала.*

*Ключевые слова: агентства по подбору персонала, профессии, проблемы агентства, управление подбором, рекрутеры.*

*Dvoynikova M. A., master student  
Ural State University of Economics  
Russia, Yekaterinburg*

*Scientific supervisor: Anisimov A. L.,  
candidate of economic Sciences, professor of the Department of Competition  
Law and antitrust regulation» Ural state University of Economics  
Russia, Yekaterinburg*

*Summary: today in the conditions of development of knowledge economy and digital economy new approaches to the solution of modern problems, specialists of new professions, new organizational forms of activity of workers are required. According to the analysis of popular professions in the labor market in the near future, among which were: IT-specialists, workers in the field of medicine, education, construction, working professionals, translators and linguists, 3D-designers. And also analyzed the need to improve the activities of recruitment agencies.*

*Key words: Agency, recruitment, profession, problems of Agency, management recruiting, recruiters.*

Чаще всего речь идет об абсолютно новых профессиях, появление которых ожидается в ближайшие годы в наиболее перспективных, высокотехнологичных и быстрорастущих секторах российской экономики. После 2020 года прогнозируется появление таких профессий на рынке труда (в соответствии с Атласом новых профессий), как: архитектор живых систем, менеджер по непрерывности бизнеса, дизайнер виртуальных миров, координатор программ развития сообществ, талантливый менеджер фонда прямых инвестиций дизайнер нейронных интерфейсов, интеллектуальные среды кибертехники, разработчик образовательных траекторий, специалист по безопасности в наноиндустрии, инженер систем жизнеобеспечения, архитектор интеллектуальных систем управления и т. д.

Умирающие профессии включают: бухгалтеров, аналитиков, оценщиков, кредитных менеджеров, банковских клерков, риэлторов, турагентов, лекторов, копирайтеров, архивистов, упаковщиков, мастеров химчисток и ряд других.

К 2020 году российским работодателям, скорее всего, потребуются сотрудники с творческим, критическим мышлением и знаниями новых технологий. На Давосском форуме 2017 года был проведен прогноз навыков, которые понадобятся человеку в 2020 году по сравнению с 2015 годом. Итак, в 2015 году первые три места были заняты способностью всесторонне решать проблемы, координацией с другими людьми, а также управлением людьми. Между тем, в 2020 году, согласно прогнозу, способность решать проблемы в первую очередь сохранится, но критическое мышление займет второе место, а креативность – третье.

Изменения во многих промышленных и сервисных секторах экономики требуют развития так называемых «сверхпрофессиональных» навыков, необходимых специалистам в различных отраслях. Овладение такими навыками позволяет сотруднику повысить эффективность своей профессиональной деятельности в конкретной отрасли, а также дает возможность перемещаться между секторами, сохраняя при этом их актуальность. Наиболее важными для работников будущих суперпрофессиональных навыков, отмеченных работодателями, являются: системное мышление, экологическое мышление, управление проектами, работа с людьми, работа в условиях неопределенности, программирование и робототехника, художественные навыки, многоязычие и мультикультурализм, межотраслевое общение, ориентированность на клиента.

В связи с этим в России необходимо начать работу над стратегией развития креативного сектора на рынке труда. Прежде всего, нужно заняться университетами. Им необходимо активизировать подготовку

специалистов по профессиям, сочетающим в себе творческие способности и умение работать с новыми технологиями. Также важную роль в профессиональной подготовке и переподготовке освобожденного кадрового резерва играют агентства по подбору персонала и службы занятости. Современная концепция профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров должна строиться на основе компетентностного подхода, необходимого для успешной адаптации к постоянно меняющимся условиям рынка труда и эффективной профессиональной деятельности.

Законодательство Российской Федерации предоставляет безработным гражданам возможность бесплатного обучения и переподготовки по программам, реализуемым государственными органами службы занятости, с целью повышения квалификации или квалификации граждан для дальнейшей работы. К программам подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров государственных служб занятости относятся, в частности, программы «Содействие занятости населения», «Соотечественники». В рамках этих программ также предусмотрены меры по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования для женщин в период отпуска по уходу за ребенком до достижения ребенком трехлетнего возраста незанятыми гражданами, которые в соответствии с законодательством Российской Федерации, были назначены пенсии по старости и которые стремятся возобновить свою работу. В целом по России подготовку, переподготовку и повышение квалификации персонала, выпускаемого на рынок труда, осуществляют органы службы занятости примерно по 70 специальностям.

Например, учебная переподготовка в Воронежской области проводится Центром занятости молодежи, целью которого является предоставление государственных услуг по профессиональному обучению

и дополнительному профессиональному образованию, безработным гражданам, включая обучение в другом населенном пункте. Назначение на обучение осуществляется по специальностям, пользующимся устойчивым спросом на рынке труда или по договору на бронирование рабочего места. При выборе области обучения используются индивидуальные формы консультирования, программы группового обучения и семинары. Средний срок профессиональной подготовки составляет 1-2 месяца [1].

Рассмотрев подробнее деятельность агентств по подбору персонала в части управления подбором персонала. Такие агентства тщательно анализируют требования, предъявляемые работодателями к соискателям, подбирают кандидатов, проводят тестирования и собеседования. В случае трудоустройства кандидата услуги агентства по подбору персонала оплачиваются компанией работодателя, в среднем, в размере 20-40% годовой заработной платы нанятого сотрудника.

Чтобы определить степень владения потенциальным кандидатом разными компетенциями для каждого из них, кадровые агентства указывают критерии высокого и низкого уровня и, в соответствии с установленными пределами, оценивают навыки и личные качества заявителя. В то же время важен системный подход к организации и подбору агентств, так как набор кадров представляет собой единый комплекс из пяти форм его поддержки: научно-методический, организационный, кадровый, материально-технический и программный. Кадровые агентства могут осуществлять: массовый подбор персонала, услуги временного персонала, в т.ч. лизинг персонала, подбор менеджеров. В результате современные кадровые агентства в основном являются «продавцами» дополнительных возможностей поиска работы и найма.

У агентств есть свои сайты, на которых они размещают информацию об открытых вакансиях, а также через которые соискатель имеет возможность отправлять им свое резюме для включения в базу данных,

определяя в нем свои пожелания о вакансии в кадровом агентстве. Все кадровые агентства проводят предварительное собеседование с соискателями, прежде чем отправлять его работодателю на собеседование, что, по сути, является бесплатным обучением для соискателя, проверкой его готовности встретиться с работодателем. База данных агентств включает не только вакансии в массовом доступе, но и вакансии компаний, которые по какой-либо причине набирают персонал исключительно через кадровые агентства. Зачастую серьезные, престижные компании не раскрывают открыто информацию о своих вакансиях. Также кадровые агентства могут ориентировать соискателей на рынок труда, предоставлять необходимые советы: давать советы по заработной плате, более эффективно составлять резюме, демонстрировать аналитику о текущей ситуации на рынке труда и т. д. [4]

Преимущества набора через агентства по подбору персонала включают следующее: доступ к большой базе вакансий, включая те, о которых никто больше не появляется, также агентство по подбору персонала следит за успешным трудоустройством сотрудников, их карьерой и достижениями. В большинстве случаев услуги агентств являются бесплатными для соискателей, предоставление необходимых рекомендаций и консультаций, проведение тестовых собеседований. Агентство проводит соискателя через все этапы отбора на вакансию и в случае отрицательного решения сообщит ему причину, по которой он поможет ему избежать ошибок при дальнейшей работе.

Однако в деятельности агентств есть недостатки, среди которых можно выделить следующие:

- не заинтересованность в поиске работы для конкретных соискателей, в большинстве случаев они на стороне работодателя;

- требование от заявителя четкого соответствия требованиям компании;
- эксперты агентства могут понять далеко не все профессии, которые рассматривает претендент, и понять требования к конкретной работе по-своему;
- успешное прохождение резюме через агентство по подбору персонала и получение его в компании не гарантирует трудоустройство.

В целом, можно сделать вывод, что при управлении процессами содействия занятости в регионе на основе программ профессиональной подготовки и переподготовки кадров для кадрового резерва и подбора кадров кадровыми агентствами необходимо опираться на модель компетенции специалиста с учетом требований. Работодателей из наиболее важных сегментов рынка труда, будут учтены при тестировании информационно-аналитических технологий, направленных на оптимизацию эффективности маркетинга при управлении процессом стимулирования занятости населения региона [2].

Выявление рисков процесса подбора персонала является неотъемлемой частью управления кадровым агентством, однако при разработке методики выявления и оценивания рисков, специалисты пользуются традиционными методами управления рисками, в то время, как проведение мероприятий по выявлению рисков может осуществляться с помощью применения инструментов качества.

Самый основной риск для агентства – бесплатная замена найденного кандидата в случае некачественного подбора. Ему предшествуют 4 основных риска:

1. Нарушение сроков подбора кандидата;
2. Неквалифицированные специалисты агентства по подбору персонала;

3. Некачественное «снятие» заказа;
4. Подбор неквалифицированного кандидата.

Чтобы найти способ устранить или максимально минимизировать выявленные риски, необходимо найти причины возникновения каждого риска.

К причинам возникновения рисков первой категории относятся:

*Промедление в обработке информации*

Суть причины заключается в том, что резюме, которые получают рекрутеры, обрабатываются не сразу и не с нужной скоростью. Это влечет за собой риск остаться без кандидата, поскольку за это время интересующий рекрутера специалист может успеть устроиться в другую компанию.

*Нерациональное распределение обязанностей*

Такая причина встречается нередко и в большинстве случаев в крупных агентствах, когда руководитель группы по подбору персонала нерационально распределяет обязанности между своими подчиненными. Все это приводит к тому, что резюме залеживаются, а кандидаты успевают найти другую компанию [10].

*Нерациональное построение процесса подбора кандидатов*

Процесс подбора кандидатов необходимо строить грамотно и рационально, именно для этого кадровые агентства применяют регламентацию процесса подбора персонала. Данный документ поэтапно описывает шаг за шагом рекрутера, а составляется грамотными специалистами с большим опытом работы, которые однозначно знают, сколько времени и других ресурсов потребуется рекрутеру на том или ином этапе подбора персонала, что в разы сокращает время рекрутера. Именно четкое соблюдение описанных внутри агентства процедур позволяет специалистам по подбору персонала рационально тратить свое время и время кандидатов, тем самым укладываясь в срок.

### *Большое количество заказов*

Большое количество заказов является хорошим показателем успешности агентства по подбору персонала, однако руководителям агентств стоит соизмерять свои силы при принятии новых заказов, поскольку большая перегруженность специалистов по подбору персонала, влечет за собой определенные риски. Поэтому необходимо провести анализ существующих заказов, проанализировав, на какой стадии находится каждый из существующих заказов, сколько человек из команды по подбору персонала загружено и потянут ли они дополнительный заказ и не отразится ли это на их текущей работе.

*Необходимость в дополнительном поиске кандидатов в случае, если найденный кандидат не устроил заказчика*

К сожалению, существует большая вероятность, что первый представленный клиенту кандидат может не подойти, что в разы увеличивает время подбора кандидата и сокращает установленные на поиск сроки.

Причин возникновения такой ситуации может быть большое количество, начиная от неправильно сформированного портрета кандидата и заканчивая отсутствием контрольных точек при выполнении подбора.

### *Избыток ручной работы*

Предпосылками к возникновению неквалифицированных специалистов являются:

#### *Недостаточные или однонаправленные действия*

Примером таких действий служит однотипный поиск кандидатов через один канал, к примеру, через сформированную базу резюме. Другим примером служит размещение вакансии на одном сайте с последующим ожиданием откликов кандидатом.

Для эффективного поиска кандидатов и закрытия вакансий в срок необходимо работать комплексно, задействовав при этом различные источники поиска.

Отсутствие отслеживания эффективности действий по привлечению кандидатов

Эта причина является наиболее встречающейся. Суть данной причины заключается в том, что специалист по подбору персонала должен четко понимать, сколько кандидатов ему принесет размещение на том или ином сайте, а также при использовании других методов поиска персонала. В ином случае может получиться, что рекрутер тратит много усилий напрасно [8].

*Неумение получить обратную связь.*

Обратная связь от заказчика – важнейший момент в процессе подбора персонала. Основываясь на полученной информации, рекрутер корректирует свои действия и портрет кандидата, что в последующем помогает избежать дальнейших промахов и найти необходимого кандидата. Для избегания такой проблемы необходимо разработать четкие вопросы для получения качественной обратной связи.

*Слабое или неправильное мотивирование кандидата*

Грамотная мотивация кандидата значительно снижает потери кандидатов и формирует положительный кадровый имидж компании. Для этой задачи имеет смысл тщательно собирать информацию от клиента о компании с точки зрения «привлекательности» для кандидата. Это может включать различные социальные бонусы (такие как компенсация питания, добровольное медицинское страхование, клубная карта в спортивном комплексе), а также возможности карьерного роста и различные стимулы.

Считается правильным планировать процедуру собеседования, тем самым подготавливая структуру собеседования, а также вопросы, которые

будут озвучены. Также необходимо четко определить критерии, которые будут оцениваться с кандидатом, исходя из конкретной вакансии.

Как правило, рекрутеры пренебрегают планом и, следовательно, увеличивают шанс принять неподходящего кандидата на эту должность.

Незнание предметной области не позволяет рекрутеру выбирать кандидатов из всего потока резюме, строить компетентный план для телефонных интервью и первоначальных собеседований, а также определять ключевые компетенции кандидата, необходимые для конкретной работы. Полная и эффективная работа рекрутера состоит в том, чтобы собрать как можно больше информации об особенностях этой должности, включая все тонкости и сложности профессии.

#### Список источников

1. Пономарев С.В. Управление качеством процессов и продукции: В 3-х кн. Кн. 2: Инструменты и методы менеджмента качества процессов в производственной, коммерческой и образовательной сферах: Учебное пособие / С.В. Пономарев, Г.А. Соседов, Е.С. Мищенко [и др.]; под ред. д-ра техн. наук, проф. С.В. Пономарева. – Тамбов: ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012. – 212 с.

2. Радугин А.А. Введение в менеджмент: социология организаций и управление / А.А. Радугин. - Воронеж, 1995.

3. Радугин А.А. Введение в менеджмент: социология организаций и управление / А.А. Радугин. – Воронеж, 1995.

4 Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Базарова Т.Ю. – М.: Банки и биржи, 2000.

5 Щекин Г.В. Как работают с людьми за рубежом / Г.В. Щекин. - Киев, 1992.

6. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента / В.В. Травин. - М: Дело, 1995.

7. Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента / В.А. Дятлов. - М: Дело, 1995.

8. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации / Т.Ю. Базаров. - М., 1996.

9. Шкатулла В. И. Кадровая политика в современных условиях / В.И. Шкатулла // Б-ка журнала «Кадры». – № 47. – 1995.

10. Травин В.Е. Основы кадрового менеджмента / В.Е. Травин. - М: Дело, 1995.