



## ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РЕКРУТИНГОВЫХ АГЕНТСТВ

И.Т. Куприянова, студентка магистратуры,  
ФГБОУ ВО «Калининградский государственный  
технический университет»,  
e-mail: kupriyanova.inna@list.ru

Ю.С. Коноплина, канд. экон. наук, доц.  
кафедры отраслевой логистики, маркетинга и коммерции,  
ФГБОУ ВО «Калининградский государственный  
технический университет»,  
e-mail: yuliya.konoplina@klgtu.ru

В статье представлены основные особенности функционирования рекрутинговых агентств в современных условиях. Проанализированы этапы и методы рекрутинга, задачи рекрутинговых агентств и их проблемы. Обосновано значение эффективности и профессионализма персонала рекрутинговых агентств.

*рекрутинговое агентство, персонал, рынок труда*

Рекрутинг может быть представлен в виде особого бизнес-процесса, направленного на подбор и отбор персонала по критериям, определенным компанией-заказчиком. Рекрутинг помогает успешному осуществлению бизнеса в любой отрасли. Данная деятельность может быть осуществлена рекрутинговыми агентствами, а также менеджерами, занимающимися поиском персонала [1, 2]. При обращении в агентства, которые специализируются на рекрутинге, возникают более значительные затраты, чем при размещении объявлений в СМИ. Однако поиск сотрудников с помощью таких агентств характеризуется значительными преимуществами: экономией времени, бесплатной заменой сотрудника, который по каким-либо параметрам не подошел предприятию-заказчику [3, 4].

Многие рекрутинговые агентства стремятся к усовершенствованию своих знаний и умений, а также к усилению своих конкурентных преимуществ на рынке кадровых услуг [5]. Для достижения этих целей первоочередное значение имеет четкое планирование и неукоснительное следование основным этапам рекрутинга. Как и для любого сложного процесса, для рекрутинга характерна последовательность этапов, которую не следует менять даже с учетом того, что рекрутер может быть представлен или консультантом рекрутингового агентства, или менеджером по персоналу, или самим руководителем предприятия, в деятельности которого проявилась необходимость набора персонала (рис. 1) [6, 7].

Рекрутинг может быть осуществлен с учетом следующих этапов:

1. Предприятию-заказчику следует обратиться в рекрутинговое агентство и передать ему документ, содержащий перечень основных требований к соискателю.

2. Рекрутинговому агентству необходимо определить источники, с использованием которых будет осуществлен поиск. Такие источники могут состоять из интернет-площадок, сведений о сотрудниках, работающих в других фирмах, баз данных выпускников, а также различных открытых источников информации. Использовать тот или иной ресурс – окончательно решает само предприятие-заказчик.

3. После определения кандидатов рекрутинговому агентству необходимо перейти к проведению первичного отсева. Рекрутеру необходимо изучить резюме всех потенциальных работников и отобрать самых лучших.

4. Затем рекрутинговому агентству следует перейти к проведению вторичного отсева. С этой целью представителю агентства необходимо связаться с каждым из участников вторичного отсева по телефону и пригласить его на собеседование. В течение данного этапа рекрутинговой компании целесообразно проверить достоверность сведений о каждом из кандидатов с помощью отдела безопасности. Проверка правдивости сведений о месте учебы, предыдущем месте работы, а также личных сведений необходима именно на этом этапе для того, чтобы снизить вероятность обмана и его негативного влияния на конечный результат рекрутинга.

5. Далее рекрутинговое агентство осуществляет передачу сведений о нескольких перспективных кандидатах предприятию-заказчику, которое вслед за этим переходит к личному собеседованию и выбору наилучшего кандидата.

6. Достаточно часто для дополнительного обоснования выбора организуют беседу с психологом, что помогает в определении стрессоустойчивости кандидата.

7. Представителем предприятия-заказчика принимается положительное решение о приеме на работу кандидата, прошедшего все этапы отбора.

8. Предприятие-заказчик переходит к заключению контракта с наилучшим кандидатом и осуществляет перечисление средств рекрутинговому агентству за оказанные услуги.

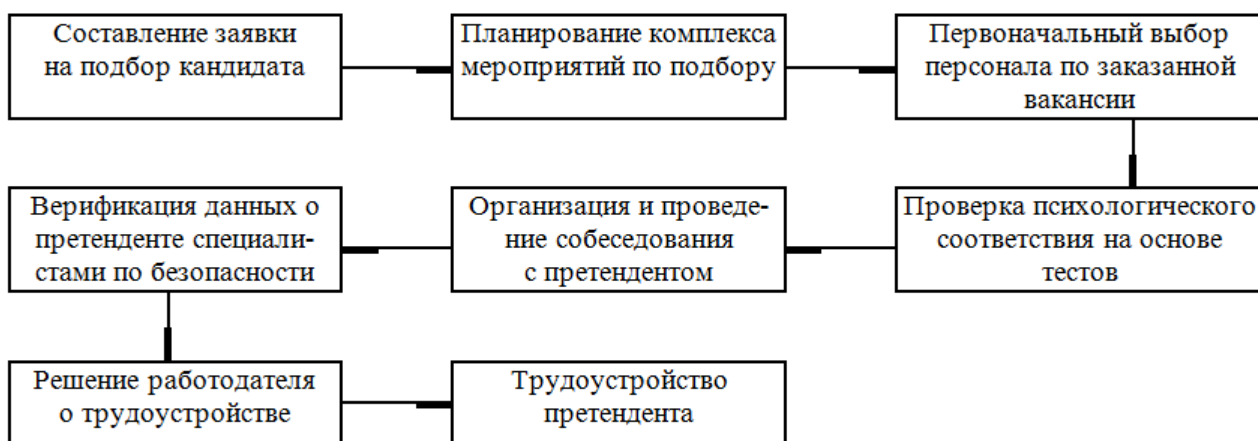


Рисунок 1 – Систематизация этапов рекрутинга

Технологии и методы подбора персонала развиваются быстрыми темпами, что отображает потребности бизнеса в квалифицированных специалистах, способных продвигать предприятия вперед [8, 9]. Большинство из методов, актуальных несколько лет тому назад, ушли в прошлое. Для общества характерны быстрые изменения, устаревающие методы не позволяют достичь результата [10]. Для методов рекрутинга используется база, включающая определенные способы подбора персонала, ориентированные на конкретную ситуацию (табл. 1).

Рекрутинговыми агентствами предлагаются платные услуги по подбору персонала, реализуемые на независимой основе по заказу предприятия-работодателя. В задачу рекрутера входит поиск, отбор кандидатов на должности, а также предоставление заказчику материалов для принятия окончательного решения о найме кандидатов на вакантные должности.

Рекрутинговые агентства нацелены на соответствие интересам предприятий-заказчиков, на удовлетворение их запросов на привлечение квалифицированных сотрудников. Запросы предприятий-заказчиков имеют широкий диапазон, вследствие чего именно виды потребностей предприятий-заказчиков могут быть приняты за классификационный критерий при анализе типологии рейтинговых агентств. В своей деятельности рекрутинговые агентства базируются на тех задачах, которые необходимо решить будущему сотруднику после трудоустройства, однако первоочередными являются все-таки собственные задачи рейтингового агентства как субъекта рынка труда (табл. 2).

Таблица 1 – Классификация методов рекрутинга

Название метода	Содержание метода
Онлайн-рекрутмент	Поиск кандидатов в сети Интернет
Ситуационное интервью	Основные пункты компетентности будущего работника являются важнейшими характеристиками будущего сотрудника, необходимыми для качественного выполнения поставленных задач
Стрессовое интервью	Шоковое интервью, которое помогает оценить профессиональные качества кандидата. Например: рекрутер опаздывает на собеседование и при этом грубит
Brainteaser-интервью	Данный метод применяется для трудоустройства претендентов на творческую работу. Выявляет творческие и аналитические способности претендента
Массовый подбор персонала	Массовый подбор характеризуется большим количеством единообразных вакансий и краткими сроками их заполнения.
Агрессивный метод	Основные особенности: 1) рекрутинг как борьба; 2) рекрутинг как конкурентное преимущество.
Прелиминаринг	Список соискателей формируется из числа успешных студентов и учащихся профильных учреждений. Кандидатам предлагается стажировка с возможностью дальнейшего трудоустройства.
Прямой поиск (эксклюзивный)	Применяется в случае поиска специалиста редкой профессии, виртуоза своего дела. Для положительного результата требуется внедрение в профессиональную среду, размещение объявлений в специализированных СМИ, сайтах по трудоустройству.
Хедхантинг	Четкая задача – заказчик хочет видеть этого специалиста в штате своей организации. Для выполнения заказа от HR-специалиста потребуются сбор информации о целях, сильных и слабых сторонах, интересах – обо всем, что поможет завязать переговоры.
Лизинг	Предусматривает долгосрочную аренду специалиста. Предварительно оговариваются условия, задачи, заключается временный договор. По его истечению работник освобождается от трудовых обязательств.
Внутренний рекрутинг или карьерная лестница	Метод инвентаризации предполагает поиск перспективных кандидатов путем анализа личных дел служащих, имеющих в отделе кадров.

Таблица 2 – Круг задач рекрутингового агентства как субъекта рынка труда

Сфера интересов рекрутингового агентства	
Задачи, ориентированные на внутреннюю среду рейтингового агентства	Задачи, ориентированные на внешнюю среду рейтингового агентства
Удовлетворение потребностей предприятий-заказчиков в новых сотрудниках	Обеспечение высокорентабельных характеристик и результатов деятельности рекрутингового агентства
Обеспечение определенных гарантий качества представленных претендентов на вакансии	Постоянное повышение квалификации персонала рейтингового агентства
Предоставление предложений по закрытию вакансий предприятия-заказчика в указанный в договоре срок	Реализация комплекса маркетинговых мероприятий по продвижению рейтингового агентства на рынке

Для успеха деятельности рекрутингового агентства определяющее значение имеет наличие квалифицированных штатных сотрудников. Требования современного рынка труда указывают на необходимость обеспечения долгосрочных, взаимовыгодных связей с работодателями как потенциальными клиентами рейтингового агентства. Информационное обеспечение деятельности рекрутингового агентства достигается за счет расширения баз данных о потенциальных претендентах на новые рабочие места. Высокая квалификация сотрудников рейтингового агентства необходима для обеспечения быстрой адаптации персонала к применению прогрессивных методик и способов работы.

Удачное позиционирование рейтингового агентства на современном рынке в первую очередь связано с формированием его основного конкурентного преимущества. Чаще всего

рекрутинговое агентство выигрывает в конкуренции за счет своего персонала. Для победы над конкурентами следует поддерживать высокий уровень качества в деятельности рекрутингового агентства. Качественные характеристики деятельности рекрутингового агентства определяются квалификацией его сотрудников. На современном рынке труда первоочередное значение имеет постоянное повышение профессионального уровня работников рейтингового агентства. Затраты на повышение квалификации сотрудников окупаются вследствие повышения качества функционирования агентства. На предыдущих этапах развития данной сферы деятельности рекрутинговые агентства ориентировались на получение заказов, исключительных по стоимости и выгоды. В настоящее время рейтинговые агентства стремятся к созданию высокоэффективной команды собственных специалистов, что в свою очередь обеспечит высоковыгодные заказы (табл. 3).

Таблица 3 – Классификационные характеристики рекрутинговых агентств

Наименование	Характеристика
Классические агентства Executive Search	Такие рекрутинговые агентства ориентируют свою деятельность на вакансии для руководящих должностей. В центре их внимания вакансии для управленцев среднего и высшего звена. Поиск ведется прямым методом.
Агентства Selection Recruitment	Рекрутинговые агентства такого типа ориентированы на вакансии для персонала, не имеющего руководящих задач. Работа ведется на основе аккумулирования информации о претендентах и распространении информации об открытых вакансиях.
Агентства Selection Recruitment и Executive Search	Данные рекрутинговые агентства объединяют методы работы двух предыдущих типов рекрутинговых агентств. Своим конкурентным преимуществом считают качество и профессионализм при выполнении задания работодателя-заказчика.
Скрининговые (поверхностные) агентства	Рекрутинговые агентства данного типа ориентированы на вакансии для работников со средней или низкой квалификацией. Не создают свою систему аккумулирования информации о претендентах и не распространяют сами информацию об открытых вакансиях. Сопоставляют информацию из открытых источников о вакансиях и желающих трудоустроиться. Требований по качеству работы не выдерживают.

Применение рекрутинговых метрик позволяет измерить и отследить успешность найма, а также провести оптимизацию процесса найма кандидатов в организацию. При обеспечении корректного использования этих показателей возможно оценить процесс рекрутинга и понять, нанимает ли компания подходящий персонал. Повышение эффективности подбора кадров требует применения современных методик и способ организации работы рейтинговых агентств:

1. Вакансии предприятия должны быть разделены на две группы: первую группу вакансий предприятие закрывает самостоятельно, а вторую группу закрывает с помощью рекрутингового агентства.

2. Каждая вакансия должна иметь подробное качественное описание. Требования к уровню образования и опыту работы следует формулировать обоснованно. Компетенции претендента на вакансию необходимо представить максимально взвешенно, не завышая их, но и не занижая. Предложения работодателя по заработной плате и компенсационному пакету нужно представлять таким образом, чтобы подчеркнуть все выгоды потенциального сотрудника.

3. Для определения того рекрутингового агентства, с которым предприятию-заказчику наиболее выгодно закрыть образовавшиеся вакансии, необходимо использовать как можно более широкий спектр источников информации.

4. Следует тщательно проработать заявки на услуги рекрутингового агентства.

5. Необходимым является проведение мониторинга работы рекрутингового агентства и обеспечение обратной связи.

6. Следует как можно более профессионально обеспечить проведение собеседований с кандидатами на вакансии.

7. Предприятию-заказчику не следует без оснований затягивать время при принятии решений по кандидатам.

На современном этапе для рекрутинговых агентств характерен ряд проблем (рис. 2).



Рисунок 2 – Проблемы в деятельности рекрутинговых агентств

Удержание сотрудников является все более и более важным. В настоящее время сотрудники более уверены в себе и не боятся искать новую работу, учитывая возможность самых интересных и вдохновляющих вариантов.

Скорость обработки заявок на вакансии превращается в критически важное конкурентное преимущество. За недавнее время проявилось усиление тенденций высокой безработицы в сочетании с недостаточной конкуренцией за талантливых специалистов. Зачастую рекрутинговые агентства могли, не напрягая сил, получать лучших кандидатов. Однако сейчас в процессе функционирования бизнеса происходят стремительные изменения, конкуренция за таланты все больше обостряется, и рекрутинговым агентствам необходимо сосредоточить усилия на методах, способных привести к высокой скорости подбора претендентов на вакансии, что обеспечит привлечение остродефицитных кандидатов.

При ограниченности ресурсов требуется четкая расстановка приоритетов. В связи с возросшим объемом найма, а также с учетом неизбежного дефицита средств на рекрутинг для большинства предприятий расстановка приоритетов сместится в сторону повышения эффективности деятельности по замещению вакансий, т.е. потребность в услугах рекрутинговых агентств возрастет.

Скорость изменений внешней среды бизнеса все более возрастает, в связи с чем требуется более тщательное планирование трудовых ресурсов, с применением сложного современного инструментария. Сложившиеся условия вынуждают руководителей предприятий осуществлять планирование трудовых ресурсов на основе анализа массивов данных. Большая часть специалистов в области управления талантами пока не готова к сложному прогнозированию и планированию.

В процессе рекрутинга выпускников и студентов успех возможен только в том случае, если меняется сам подход к их привлечению. В данный период объем затрат предприятий на работу с учебными заведениями не меняется, подход к решению этих задач устарел. При этом существенно изменяются и сами вузы, и ожидания студентов [11, 12].

Многие специалисты указывают на явную нехватку высококвалифицированных рекрутеров. Масштабы рекрутинга возрастают, и предприятия сталкиваются с тем, что им не хватает эффективных рекрутеров с уверенным владением новыми технологиями подбора.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Афанасьева, Е.А. Основы рекрутингового бизнеса / Е.А. Афанасьева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/>
2. Валинуров, И.Д. Рекрутинг на 100%: 72 часа, чтобы начать действовать / И.Д. Валинуров. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 170 с.
3. Долженкова Ю.В. Рекрутинг как система: содержание и основные технологии работы / Ю.В. Долженкова, Ю.Г. Одегов, С.А. Карташов, Г.Г. Руденко, А.Е. Шкляев, В.В. Павлова. – Москва: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2015. – 185 с.
4. Топ-25 трендов рекрутинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru>.
5. Иванова, С.В. Поиск и оценка линейного персонала: повышение эффективности и снижение затрат / С.В. Иванова. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 190 с.
6. Кафидов, В.В. Управление персоналом / В.В. Кафидов. – Москва: Академический проект, 2003. – 135 с.
7. Справочник по управлению персоналом. Журнал российской HR-практики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.uprpersonal.ru>.
8. Коноплина, Ю.С. Производительность труда в условиях информационной экономики / Ю.С. Коноплина // Балтийский экономический журнал. – 2017. – № 4 (20). – С. 50-60.
9. Коноплина, Ю.С. Перспективы повышения производительности труда в экономике агропромышленного комплекса / Ю.С. Коноплина // Известия КГТУ. – 2018. – № 51. – С. 183-190.
10. Коноплина, Ю.С. Факторы повышения производительности труда в экономике / Ю.С. Коноплина // Балтийский экономический журнал. – 2019. – № 1 (25). – С. 33-40.
11. Саванович, С. Сравнительный анализ результативности использования традиционных и инновационных методов обучения персонала организации / С. Саванович, А. Герасимова // Известия БГАРФ. – 2015. – № 1 (31). – С. 54-68.
12. Саванович, С. В. Особенности управления процессом конструирования имиджа образовательного учреждения в сфере высшего образования / С. В. Саванович // Известия БГАРФ. – 2017. – № 1 (39). – С. 28-34.

#### THE PECULIARITIES OF RECRUITING AGENCIES' FUNCTIONING

I.T. Kupriyanova, student of magistracy  
Kaliningrad State Technical University,  
e-mail: [kupriyanova.inna@list.ru](mailto:kupriyanova.inna@list.ru)

Yu.S. Konoplina, candidate of economic sciences, associate professor  
of the Department "Sectoral Logistics, Marketing and Commerce",  
Kaliningrad State Technical University,  
e-mail: [yuliya.konoplina@klgtu.ru](mailto:yuliya.konoplina@klgtu.ru)

The article presents the main peculiarities of recruiting agencies' functioning in modern conditions. The stages of recruiting, the methods of recruiting, the tasks of recruiting agencies and the problems in recruiting agencies' functioning are analyzed. The meaning of efficiency and professionalism of recruiting agencies personnel is substantiated.

*recruiting agency, personnel, labor market*