

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>
Выпуск 6 (25) 2014 ноябрь – декабрь <http://naukovedenie.ru/index.php?p=issue-6-14>
URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/133EVN614.pdf>
DOI: 10.15862/133EVN614 (<http://dx.doi.org/10.15862/133EVN614>)

УДК 331.5.07

Безруких Александра Петровна

ФГБОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»
Россия, Екатеринбург¹
Соискатель
E-mail: putevka66@mail.ru

Кулькова Инна Анатольевна²

ФГБОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»
Россия, Екатеринбург
Профессор кафедры экономики труда и управления персоналом
Доктор экономических наук, доцент
E-mail: i.a.koulkova@mail.ru

Дифференциация бизнес-процессов рекрутинговых компаний в зависимости от типа их деятельности на рынке труда

¹ 620144, Екатеринбург, ул. 8-е Марта/Народной воли, 62/45,

² <https://www.facebook.com/i.a.koulkova>

Аннотация. В статье авторами выделены шесть основных бизнес-процессов рекрутинговых компаний, занимающихся подбором персонала, описаны элементы, входящие в данные процессы, с учетом дифференциации рекрутинговых компаний по типам оказываемых услуг и уровню позиций при подборе персонала. Кроме того, выделены бизнес-процессы HR-консалтинга, представлены консалтинговые элементы бизнес-процессов и экспертизы.

Определен состав и проанализирована структура рекрутинговых компаний города Екатеринбурга в 2013-2014 годах по видам оказываемых услуг, по уровню позиций при подборе, по количеству консультантов. Особо выделены компании, занимающиеся подбором рабочих для промышленности и строительства.

Определены трудности создания типовой регламентации бизнес-процессов для рекрутинговых компаний. Приведены специфические знания, требуемые рекрутеру для эффективного осуществления бизнес-процессов. Определены перспективы развития и использования типовых бизнес-процессов для рекрутинговых компаний, а также в процессе обучения.

Ключевые слова: Рекрутинг; рекрутинговые агентства; рынок рекрутинговых услуг; рекрутинговая услуга; бизнес-процессы рекрутинга; виды рекрутинговых агентств; рынок труда; маркетинг рынка труда; сопровождение трудоустройства; эффективность бизнес-процессов

Ссылка для цитирования этой статьи:

Безруких А.П., Кулькова И.А. Дифференциация бизнес-процессов рекрутинговых компаний в зависимости от типа их деятельности на рынке труда // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» 2014. № 6
<http://naukovedenie.ru/PDF/133EVN614.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI:
10.15862/133EVN614

Введение

Современная ситуация на рынке труда характеризуется, с одной стороны, нехваткой квалифицированных кадров, что объясняется и сокращением численности населения в трудоспособном возрасте вследствие неблагоприятной демографической ситуации, и неудовлетворяющим работодателей качеством обучения в образовательных учреждениях профессионального образования. С другой стороны, наблюдается повышение спроса современных предприятий на труд, что является следствием оживления экономики, связанного с необходимостью производства товаров, попавших под действие экономических санкций, удешевлением рубля по отношению к доллару и евро, развитием новых рынков сбыта отечественной продукции.

В сложившихся условиях значимость деятельности по подбору персонала, обеспечению производства кадрами требуемой квалификации возрастает. Считается, что экономические выгоды от найма на работу подходящих кандидатов с первой попытки могут достигать от 6 до 20% прироста к сложившемуся уровню производительности труда [8, с.15]. Как отмечают специалисты Ассоциации Рекрутинговых Агентств Урала, работа с агентством позволяет предприятию значительно сократить организационные расходы на процесс поиска, отбора кадров. На первый взгляд может показаться, что самостоятельный поиск обойдется дешевле, поскольку траты распределены во времени и не столь очевидны, как единовременная оплата услуг агентства. Однако детальная калькуляция стоимости подбора нового сотрудника нередко говорит об обратном. Зарплата сотрудника, непосредственно осуществляющего первичный отбор кандидатов, и соответственно налоги на дополнительную штатную единицу, аренда площади помещения, в котором проводят собеседование с соискателями, телефонные линии, выделенные для нужд подбора, оборудование рабочего места кадровика, расходные материалы и другие затраты реально составляют стоимость процесса. Также важно отметить, что вышеперечисленные расходы являются постоянными, следовательно, чем дольше ведут поиск соискателей, тем дороже они обходятся, в то время как практически со всеми агентствами финансовые расчеты производят после выполнения заказа независимо от затраченного времени.

Однако, изучение рынка рекрутинговых услуг в г. Екатеринбурге показывает, что он находится в состоянии развития, хотя 15% рекрутинговых компаний города работают уже более 20 лет, но часть успешно работавших организаций закрывается, ежегодно открываются новые. Так, только за 2014 год в Екатеринбурге открылось 16 новых рекрутинговых компаний [2, с.14]. Для вновь открывающихся рекрутинговых компаний типовая регламентация бизнес-процессов является методологически необходимой и актуальной. От эффективности бизнес-процессов напрямую зависит не только прибыльность компании, но и в целом ее конкурентоспособность на рынке услуг.

Описание бизнес-процессов рекрутинговых компаний их дифференциация

Под бизнес-процессом мы традиционно понимаем набор действий, который выполняется в компании для получения заданного результата. При этом финансовые результаты работы компании зависят от выполнения требований к бизнес-процессам: они должны быть: а) описанными, б) оптимальными, в) действительно выполняться согласно описанию, и г) совершенствоваться.

Изучив опыт работы шести рекрутинговых агентств города Екатеринбурга и литературные источники [5,7], авторы выделили следующие общие для различных типов компаний бизнес-процессы:

1. Оформление заказа.

Работа над заказом включает его получение и развитие. На входе имеется предварительная заявка. После получения заявки консультант собирает необходимую информацию, включая обязательные и желательные требования к кандидату, изучает состояние рынка труда и зарплат, информирует заказчика о технологии работы, согласовывает сроки и стоимость услуг, оформляет необходимые документы, договора или отклоняет запрос. На выходе – подписание договора и предоплата или аргументированное письмо-отказ.

2. Поиск (Search).

Данный процесс включает составление плана поиска, определение источников, реклама вакансии, непосредственный процесс поиска в базе данных, интернете, СМИ, прямой поиск, привлечение партнеров, телефонные собеседования, информирование заказчика о ходе работ. На входе – уточненная заявка, на выходе – Long-list кандидатов.

3. Отбор (Оценка кандидатов).

Данный процесс может включать личное структурированное интервью-собеседование, получение согласия на обработку и использование персональных данных, анализ документов, тестирование и другие технологии психодиагностики, проверку сведений и рекомендаций, сравнительную оценку кандидатов, предпродажную подготовку кандидата, получение согласия подходящих кандидатов на представление заказчику. На выходе мы имеем Shot-list кандидатов.

4. Трудоустройство (плейсмент).

Процесс трудоустройства включает проверку наличия контракта, направление резюме заказчику, назначение даты и времени интервью, подготовка кандидата, обсуждение собеседований, согласование сроков выхода на работу. Данный процесс заканчивается выходом кандидата на работу и/или получением письменного подтверждения от заказчика о найме.

5. Мониторинг плейсмента.

Контроль плейсмента осуществляется обычно серией звонков и/или встреч с заказчиком и с кандидатом на протяжении всего периода испытательного срока (гарантийного периода). Если заказчик и кандидат удовлетворены, гарантийный период закончен, то характеризуемый процесс заканчивается подписанием акта сдачи-приемки и окончательным взаиморасчетом с заказчиком (на выходе).

6. Замена.

Данный процесс является нежелательным, он возникает, если трудоустроенный кандидат увольняется во время гарантийного периода, тогда консультант уточняет обязательные и желательные требования к кандидату и заново открывает первоначальную заявку или создает новую заявку на замену кандидата. Дальнейшая работа в этом случае идет как и в обычном порядке.

Таковы основные бизнес-процессы в рекрутинговой компании, однако, наполнение бизнес-процессов в значительной степени зависит от типа рекрутинговой компании, сферы ее деятельности.

Анализ типов рекрутинговых компаний города Екатеринбурга, проведенный авторами, показал, что большинство из них осуществляют только подбор персонала (Рисунок 1)

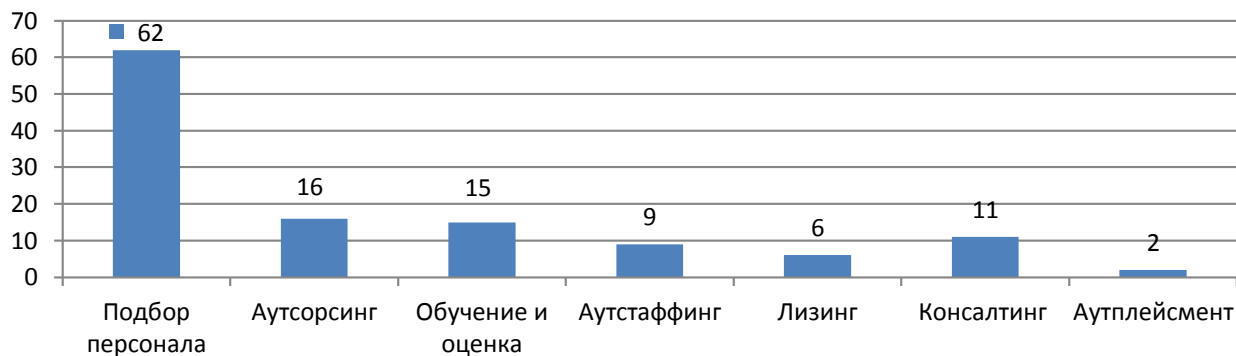


Рисунок 1 – Количество рекрутинговых компаний Екатеринбурга, оказывающих определенные типы услуг в 2014 году³

Объем рынка рекрутинговых услуг Екатеринбурга в 2013 году составил 356 млн.р., эксперты оценивают рост рынка в 2014 году в пределах 15% [4]. Всего на рынке Екатеринбурга в 2014 году представлены 72 компании, подбором занимаются более 62 из них, следовательно, описанные выше бизнес-процессы характеризуют деятельность более 86% рекрутинговых компаний.

Для остальных рекрутинговых компаний характерны услуги кадрового консалтинга, куда входят:

- тестирование, оценка и аудит персонала;
- обучение персонала;
- аналитические исследования рынка труда и заработной платы;
- услуги по расчету заработной платы [9];
- аутстаффинг – вывод сотрудника за штат компании-заказчика и оформление его в штат компании-подрядчика, хотя она продолжает работать на том же рабочем месте и выполнять прежние функциональные обязанности;
- HR-консультирование;
- лизинг персонала – средство увеличения количества фактически работающих на компанию работников без увеличения штатной численности и трудозатрат отдела по управлению персоналом;
- аутсорсинг кадрового делопроизводства.

Кроме того, можно выделить такие редко встречающиеся бизнес-процессы, как карьерный коучинг, кадровый аудит, управленческий консалтинг, организация корпоративных мероприятий, «Тайный покупатель», юридическое сопровождение.

Внутреннее содержание бизнес-процессов зависит также от уровня позиций при подборе персонала. Информация по позициям была представлена только в 70 компаниях, из них массовый подбор осуществляют 44 агентства, подбор персонала среднего звена – 8, руководителей – 7, постоянного и временного персонала – 11 (Рисунок 2).

³ Составлено авторами

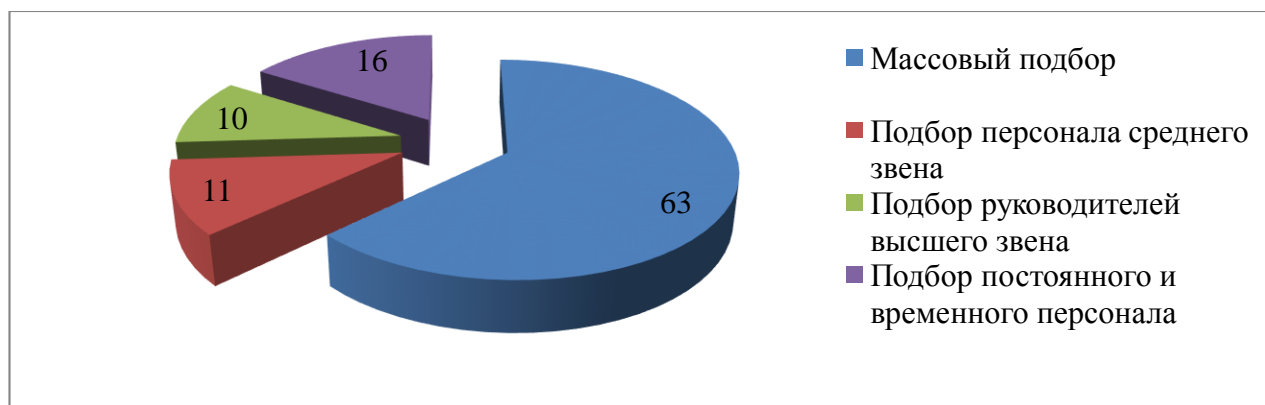


Рисунок 2 – Структура рекрутинговых компаний Екатеринбурга по уровню позиций при подборе в 2014 году, %⁴

Массовый подбор компании Екатеринбурга осуществляют в сферу ритейла, телекоммуникационный сервис, гостиничный сектор, и очень небольшое количество компаний занимаются подбором рабочих для промышленных и строительных организаций, хотя именно в этих организациях в настоящий момент наблюдается наиболее острая потребность в подборе персонала. Авторы выявили только три компании, занимающиеся строго подбором рабочих – «Антай», «Карьера плюс» и «Персонал Про». Еще пять компаний оказывают услуги и по подбору рабочих, и по массовому подбору: «Adesso», «Coleman Services», «Вега», «Диалекс» и «Формация».

Анализ показал, что массовый подбор занимает наименьшее количество времени: от одного дня до трех недель, а в среднем – 9,5 дня. Массовый подбор, в отличие от подбора специалистов, квалифицированных рабочих, и тем более руководителей, не требует проведения ряда консалтинговых элементов бизнес-процессов и экспертиз [6]:

- Организационной экспертизы — исследование специфики вакансии в компании.
- Маркетинговой экспертизы — исследование любого сегмента рынка специалистов, типичных зарплатных ожиданий, уровня дефицитности профессионалов, ведущих мотиваций.
- Профессиографической экспертизы одобренных клиентом кандидатов на соответствие полученному от клиента Техническому заданию. Проведение дополнительных видов тестирования.
- Психологического сопровождения — формирование мотивации соискателей на участие в конкурсе работодателя.
- Логистики проекта и организационной поддержки клиента — организация всех конкурсных процедур.
- Экспертных оценок — качественный сбор необходимых рекомендаций.
- Консультирования кандидата в момент смены места работы — психологическая и правовая поддержка.

⁴ Составлено авторами

- Консультирования по вопросам адаптации новичка — организационное консультирование.

Создание типовой регламентации бизнес-процессов для рекрутинговых компаний осложняется тем, что, во-первых, в нашей стране этот вид деятельности регулируется только на этапах открытия кадрового агентства и его отчетности перед налоговой службой, на ведение данного вида деятельности в настоящее время лицензии не требуется [6], как в Китае, Бельгии, Франции, Люксембурге, Нидерландах, Норвегии, Испании и некоторых других странах [10]. Во-вторых, не разработаны нормативы по труду, слабо используется научный аппарат нормирования труда в рекрутинге [3]. В-третьих, отсутствует профессиональная подготовка кадров для рекрутинговых компаний в образовательных учреждениях.

Рекрутеру для эффективного осуществления бизнес-процессов требуются специфические знания, такие как:

- обучение исследовательской деятельности, в т.ч. моделированию различных видов поиска, составлению текстов объявлений, анализу пробных поисков.
- обучение методам предпродажной подготовки кандидата: анализу резюме, характеристик, наблюдению за процессом подготовки кандидата к интервью, мотивированием.
- обучение процессу продажи кандидата, в т.ч. привычным для рекрутера способам реагирования в сложных конфликтных ситуациях, преодолению сопротивлений партнеров по общению.
- Обучение консультационному сопровождению кандидата и клиента в постпродажный период.

Данное обучение также должно строиться на основе описания и построения эффективных бизнес-процессов.

Внутрифирменное обучение в рекрутинговых компаниях затруднено, т.к. в штате более половины агентств состоит менее 5 консультантов (Рисунок 3). Поэтому разработка типовых бизнес-процессов будет способствовать облегчению самообучения рекрутеров.

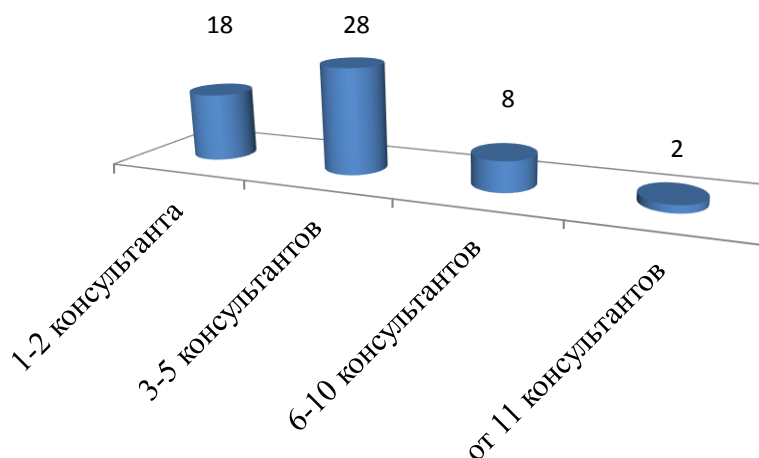


Рисунок 3 – Количество консультантов в агентствах г.Екатеринбурга в 2013 году⁵

⁵ Составлено авторами

С точки зрения нормирования труда для рекрутинговых компаний требуется разработать не только нормативы численности рекрутеров, объем портфеля на одного работника, отношение закрытых заказов к общему количеству (Fill Rate), но и количество встреч с клиентами, количества проводимых интервью, количество представленных резюме. При этом нормативы должны зависеть от типа компании и уровня позиций для подбора.

Заключение

Таким образом, описание и построение эффективных бизнес-процессов позволит не только стандартизировать процессы, уменьшить зависимость бизнеса от мотивированности отдельных работников, снижать издержки, но и повышать качество рекрутинговых услуг, а, следовательно, и удовлетворенность клиентов (заказчиков и кандидатов), и на этой основе обеспечивать рост прибыли.

В отличие от традиционного подхода к рекрутингу, как к единому бизнес-процессу, что является справедливым для производственных организаций, которые самостоятельно занимаются подбором персонала, в работе выделены отдельные бизнес-процессы рекрутинга, которые способствуют более эффективной работе специализированных компаний.

Выделенные авторами основные бизнес-процессы рекрутинговых компаний, занимающихся подбором персонала с учетом дифференциации рекрутинговых компаний по типам оказываемых услуг и уровню позиций при подборе персонала, могут быть использованы в дальнейшем для разработки нормативов по труду и обучения рекрутеров, а также для дальнейших научных исследований.

ЛИТЕРАТУРА

1. Балханов А.М. Регулирование деятельности частных агентств занятости на международном уровне и на региональном рынке труда [Текст] // Вестник Бурятского государственного университета. – 2014. - № 2. – С.108-111
2. Безруких А.П. Становление рекрутингового бизнеса в г.Екатеринбурге // Достойный труд – основа стабильного общества [Текст]: материалы VI Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 30-31 октября 2014 г.). – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2014. – 228 с.
3. Долженкова Ю.В. Использование нормирования труда в рекрутинге [Текст] // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2011. - № 5. – с. 30-32
4. Еремеева О., Казанцева Е., Александрова А., Игнатьева Е., Неволина О. Рейтинг рекрутинговых агентств Екатеринбурга 2014 [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://ekb.dk.ru/wiki/rejting-rekrutinygovykh-agentstv#ixzz3M0SNKj7p> (дата обращения 10.12.2014)
5. Карташов С.А., Одегов Ю.Г., Кокорев И.А. Рекрутинг: найм персонала. Учебное пособие для вузов [Текст]: Учебное пособие для вузов / С.А.Карташов, Ю.Г.Одегов; И.А.Кокорев; Под ред.Ю.Г.Одегова. - Москва: Экзамен, 2003. – 320 с.
6. Коняева А. Стратегический выбор и бизнес-процессы рекрутингового агентства [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?id=77&module=profession&op=view> (дата обращения 10.12.2014)
7. Кривов Е.С. Процедура оказания рекрутинговых услуг: методологический аспект [Текст] // Российский экономический интернет журнал. – 2008. - № 3. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/Articles/2008/Krivov.pdf> (дата обращения 10.12.2014)
8. Купер Д., Робертсон И.Т., Тинлайн Г. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки [Текст]. – М.: Вершина, 2009. – 156 с.
9. Синявец Т.Д., Михайлов Д.А. Роль рекрутинговых агентств в удовлетворении спроса на рабочую силу промышленного сектора региона [Текст]// Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2009.- № 1.- С.34-40
10. Тюльпанов А. Зарубежный опыт развития рекрутинга [Текст] // Управление персоналом. – 2008. – № 19 [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1762> (дата обращения 10.12.2014)

Рецензент: Сурнина Надежда Матвеевна, зав. кафедрой Экономической статистики, доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВПО «УрГЭУ».

Bezrukikh Alexandra Petrovna
The Ural State University of Economics
Russia, Yekaterinburg
E-mail: putevka66@mail.ru

Koukova Inna Anatol'evna
The Ural State University of Economics
Russia, Yekaterinburg
E-mail: i.a.koukova@mail.ru

The differentiation of business processes in recruiting companies depending on the type of activity at the labor market

Abstract. In this article the authors identified six main business processes of recruiting companies engaged in the selection of staff, and described the elements that are included in these processes, based on the differentiation of recruiting companies by type of service and level of positions in recruitment. In addition, they identified the business processes of HR-consulting, its elements and some expertise.

The authors have determined the composition and structure of the recruiting companies in Yekaterinburg by type of services provided, in terms of level of place in the selection of personnel and by the numbers of consultants in 2013-2014. There were highlighted the companies engaged in the selection of workers for industry and construction.

Difficulties of creating a model of regimentation of business processes for recruiting companies were identified. Authors have pointed the specific knowledge which is necessary to recruiter for the effective implementation of business processes. The prospects of development and use of standard business processes for recruiting companies, as well as in the learning process. Finally, the prospects for development and applying of standard business processes have been identified for recruiting companies and in the learning process.

Keywords: recruiting; recruitment agencies; Market of recruitment services; Recruitment services; business process in recruiting; types of recruitment agencies; the labor market; Marketing of the labor market; accompaniment of employability; efficiency of business processes.

REFERENCES

1. Balkhanov A.M. Regulirovanie deyatelnosti chastnykh agentstv zanyatosti na mezhdunarodnom urovne i na regional'nom rynke truda [Tekst] // Vestnik Buryatskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2014. - № 2. – S.108-111
2. Bezrukikh A.P. Stanovlenie rekrutirovogo biznesa v g.Ekaterinburge // Dostoinnyy trud – osnova stabil'nogo obshchestva [Tekst]: materialy VI Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. (Ekaterinburg, 30-31 oktyabrya 2014 g.). – Ekaterinburg: Izd-vo Ural. gos. ekon. un-ta, 2014. – 228 s.
3. Dolzhenkova Yu.V. Ispol'zovanie normirovaniya truda v rekrutinge [Tekst] // Normirovanie i oplata truda v promyshlennosti. – 2011. - № 5. – s. 30-32
4. Eremeeva O., Kazantseva E., Aleksandrova A., Ignat'eva E., Nevolina O. Reyting rekrutirovovykh agentstv Ekaterinburga 2014 [Elektronnyy resurs] / Rezhim dostupa: <http://ekb.dk.ru/wiki/rejting-rekrutirovovykh-agentstv#ixzz3M0SNKj7p> (data obrashcheniya 10.12.2014)
5. Kartashov S.A., Odegov Yu.G., Kokorev I.A. Rekrutirovanie: naym personala. Uchebnoe posobie dlya vuzov [Tekst]: Uchebnoe posobie dlya vuzov / S.A.Kartashov, Yu.G.Odegov; I.A.Kokorev; Pod red.Yu.G.Odegova. - Moskva: Ekzamen, 2003. – 320 s.
6. Konyaeva A. Strategicheskiy vybor i biznes-protsessy rekrutirovogo agentstva [Elektronnyy resurs] / Rezhim dostupa: <http://hrliga.com/index.php?id=77&module=profession&op=view> (data obrashcheniya 10.12.2014)
7. Krivov E.S. Protsedura okazaniya rekrutirovovykh uslug: metodologicheskiy aspekt [Tekst] // Rossiyskiy ekonomicheskiy internet zhurnal. – 2008. - № 3. [Elektronnyy resurs] / Rezhim dostupa: <http://www.e-rej.ru/Articles/2008/Krivov.pdf> (data obrashcheniya 10.12.2014)
8. Kuper D., Robertson I.T., Tinlayn G. Otkhod i naym personala: tekhnologii testirovaniya i otsenki [Tekst]. – M.: Vershina, 2009. – 156 s.
9. Sinyavets T.D., Mikhaylov D.A. Rol' rekrutirovovykh agentstv v udovletvorenii sprosa na rabochuyu silu promyshlennogo sektora regiona [Tekst]// Vestnik Omskogo universiteta. Seriya «Ekonomika». – 2009.- № 1.- S.34-40
10. Tyul'panov A. Zarubezhnyy opyt razvitiya rekrutirovaniya [Tekst] // Upravlenie personalom. – 2008. – № 19 [Elektronnyy resurs] / Rezhim dostupa: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1762> (data obrashcheniya 10.12.2014)