

**Прихач Александр Юрьевич**

д-р экон. наук, профессор, доцент

Северо-Западный институт управления ФГБОУ ВО «Российская академия  
народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»

г. Санкт-Петербург

## **ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ФИРМЫ С РЕКРУТИНГОВЫМИ АГЕНТСТВАМИ**

***Аннотация:** статья посвящена вопросам организационно-финансовых форм взаимодействий компаний с кадровыми агентствами. Представлены формулы основных расчетов затрат на набор персонала как самих фирм, так и рекрутинговых агентств.*

***Ключевые слова:** маркетинг персонала, набор персонала, расчет затрат на наём персонала, формы оплаты услуг кадрового агентства.*

Необходимо отметить, что если в современных условиях маркетингу персонала не уделяется должного внимания, то фирма, как правило, начинает нести расходы как реальные (то есть дополнительные затраты), так и потенциальные (то есть недополученную прибыль) за счет того, что в одном случае повышается текучесть кадров, а в другом – предприятие не получило специалистов более высокого уровня, и соответственно, более продуктивных. Проблемы с привлечением качественного профессионального персонала наблюдаются во многих странах [1]. «В конкурирующей среде побеждают предприятия, обладающие наиболее квалифицированным, обученным и мотивированным персоналом, который в совокупности создает высокопроизводительный коллектив-команду» [2, с. 32].

Чаще всего данные расходы возникают из-за того, что фирма не отслеживает уровни зарплат по профессиям на рынке, или из-за недовольства социальными и трудовыми условиями. Те фирмы, которые не проводят самостоятельно изучение рынка труда, стремясь сэкономить на этом, все равно несут расходы (часто – более серьезные), пользуясь услугами сторонних организаций в этой

области. Чаще всего это услуги рекрутинговых компаний, но также аналитических центров, отдельных специалистов. Расходы идут на информацию, анализ, услуги по поиску претендентов и т. д. При этом фирма всегда находится в зависимом положении, поскольку не имеет системных данных о рынке, не проводит его мониторинга.

На эти расходы, так или иначе, должна быть ориентирована любая организация в силу субъективных или объективных причин текучести кадров. То есть, в силу естественной ротации такие расходы будут всегда присутствовать в любой организации.

Однако, в тех фирмах, где работа с кадровым потенциалом, маркетингом рынка труда поставлена на надлежащий уровень объем таких затрат существенно ниже. Прежде всего, из-за снижения текучести, уменьшения количества ошибок в способностях и квалификации кандидатов при приеме на работу, более полного использования трудового потенциала и др.

Затраты на набор (обозначим  $Z_1$ ) связаны с тем, что для осуществления процесса приема на работу новых сотрудников необходимо отвлекать от выполнения других функций специалистов службы персонала в целях оценки претендентов, их тестирования, собеседования, анкетирования, отбора. В этих условиях, чем больше претендентов, тем больший объем времени потребуется на анализ их способностей и отсеив.

Формулой данные затраты можно выразить следующим образом:

$$Z_1 = \left( \sum_{i=1}^n P_i V p_i \right) H_p + C_1 \quad (1)$$

где  $P_i$  – количество претендентов на вакансию  $i$  за год,  $i = 1, \dots, n$ ;

$V p_i$  – количество рабочих часов, которые необходимо потратить менеджерам на каждого претендента по  $i$ -той вакансии;

$H_p$  – часовая оплата труда (часовая ставка) сотрудника службы персонала в руб/час;

$C_1$  – оплата услуг сторонней компании по оценке и отбору претендентов.

При этом возможны различные варианты соотношений значений, например, в следующих форматах:

$$1) (\sum_{i=1}^n P_i V p_i) H_p = 0, \text{ при } C_1 \neq 0;$$

$$2) (\sum_{i=1}^n P_i V p_i) H_p \neq 0, \text{ при } C_1 = 0;$$

$$3) (\sum_{i=1}^n P_i V p_i) H_p \neq 0, \text{ при } C_1 \neq 0.$$

В принципе, возможен еще такой вариант:

$$4) (\sum_{i=1}^n P_i V p_i) H_p = 0, \text{ при } C_1 = 0;$$

но он характерен обычно для ситуации, когда фирма испытывает настолько острую потребность в новых работниках, или настолько вынуждена экономить время для скорейшего проведения работ, что игнорирует процесс оценки претендентов. Это является рискованным подходом, из-за этого возникает опасность потерь, связанных с тем, что новые сотрудники не соответствуют (или не вполне соответствуют) предъявляемым к ним требованиям. Также вариант 4 может иметь место при значениях показателя отбора равном единице:  $K_o = 1$ .

Затраты  $Z_l$  являются обычными для любого предприятия. Набор персонала – это стандартный процесс и представляет собой одну из функций кадровой службы. Механизм приема работает более или менее интенсивно, с различной регулярностью, восполняя новыми сотрудниками те рабочие места, которые освобождаются при выходе на пенсию, переходе на другую работу, повышении в должности и др.

Однако, при недостаточно отложенном маркетинге персонала, такие затраты могут возрасти, в частности, из-за недовольства работников условиями, режимом работы, зарплатой, что сказывается на повышении текучести. Причиной могут послужить и внешние условия, например, повышение в среднем на рынке заработной платы, что было оставлено руководством фирмы без внимания.

Оплата услуг сторонней компании может быть рассчитана несколькими способами, в зависимости от характера предоставляемой работы, условий договора и форм работы компании. Например, представим несколько форм финансовых расчетов с кадровым агентством за услуги:

$$C_1 = S \quad (2)$$

$$C_1 = \sum_{i=1}^n P_i S p_i \quad (3)$$

$$C_1 = \sum_{i=1}^n P_i V c_i H_c \quad (4)$$

$$C_1 = \sum_{i=1}^n S_i \quad (5)$$

где  $S$  – совокупная стоимость всех предоставляемых услуг по оценке персонала;

$S p_i$  – стоимость работы с каждым претендентом на  $i$ -ю вакансию;

$V c_i$  – количество часов, затрачиваемых приглашенным специалистом на каждого претендента;

$H_c$  – оплата одного часа работы консультанта с претендентами. Здесь нужно отметить, что под  $V c_i$  следует понимать объем работы консультанта, в часах, с отдельным претендентом по  $i$ -ой вакансии. Однако, занятия с претендентами могут предусматривать форму работы с группами, тогда количество часов, отведенных на группу, делиться на число ее участников;

$S_i$  – оплата услуг специалиста по подбору персонала при заполнении  $i$ -ой вакансии. Такой метод часто используется при целенаправленном поиске претендентов на ограниченное число вакансий. Например, при подборе на должность менеджера, руководителя. Размер оплаты услуг при этом обычно кратен размеру базового оклада по вакансии – в сумме одного, двух, трех и более окладов.

Стоимость услуг сторонней компании (это, как правило, рекрутинговые агентства, аналитические центры или специально приглашенные специалисты)

по оценке кандидатов, зависит от многих факторов. Прежде всего, от следующих:

1. Профессионального уровня проводимых мероприятий. Чем выше квалификация специалистов, проводящих оценку, тем выше оплата.
2. Требований, предъявляемых к новому сотруднику. Чем выше ожидаемые показатели профессионализма, тем, как правило, сложнее проверочные задания, тесты и формы собеседований.
3. Известности фирмы. Более известные (раскрученные) и хорошо зарекомендовавшие себя компании, как правило, имеют более высокие расценки.
4. Требований к тщательности и достоверности получаемых данных. Чем более кропотливая проверка предполагается, тем выше затраты на нее.
5. Скорости проведения проверки, при установленном уровне достоверности. Более оперативные механизмы проверок могут стоить дороже.

### ***Список литературы***

1. Полухина А.Н. Проблемы рекрутинга персонала для организаций туризма и гостеприимства / А.Н. Полухина // Вестник Марийского государственного технического университета. Серия: Экономика и управление. – 2010. – №2 (9). – С. 3–16.
2. Рубан М.С. Совершенствование системы найма и отбора персонала в организации / М.С. Рубан, И.Д. Хованская // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2019. – №2 (29). – С. 31–36.