



рекламу, в этом сейчас все поднапорели. Важно найти такого партнера, которому можно делегировать часть своих функций, доверять, как своему внутреннему приближенному сотруднику.

#### ❗ К чему такие отношения с заказчиком обязывают агентство?

— Это взаимопроникновение обязывает ко многому обе стороны. Заказчику надо быть готовым открывать информацию

рование. Для консультанта ES требуется знание бизнеса вообще и специфики работы конкретного кандидата, которого он пытается заинтересовать. Вы будете удивлены, но нам требуется "быть очень интересными собеседниками"!

#### ❗ Сколько времени требуется выполнение проекта ES?

— В среднем — два-три месяца. У меня лично был самый долгий проект — полтора года. Сроки бывают разные, на них

#### ❗ Какими качествами должен обладать человек, чтобы стать объектом executive search?

— Необходимые качества я бы разделила на профессиональные и личные. Если говорить о профессиональных качествах, то хэдхантера может заинтересовать любой высококвалифицированный специалист при условии получения хэдхантером заказа на профессионала именно в этой индустрии, именно в такой позиции. Причем чем уже рынок подоб-

ным предполагать, что новый клиент сразу же окажет нам доверие. Поэтому большинство новых клиентов пришли к нам по рекомендации наших предыдущих заказчиков. Иногда даже после выполнения успешного проекта мы отказываемся от дальнейшей работы. Нам интереснее работать с единомышленниками.

#### ❗ "Охотятся" ли на самих "охотников за головами", к примеру, на ваших сотрудников?

— Бывает. У нас, правда, ни разу не было случая, чтобы кто-то из наших консультантов перешел в конкурирующую фирму. Лично мне иногда предлагают рассмотреть какую-то вакансию. Я думаю, если у человека есть желание что-то поменять в своей жизни, он обязательно должен это сделать. Работа с огоньком, с хорошим куражом всегда лучше, она способствует нашей самореализации. А сидение на нелюбимой работе не нужно и компании. Ни самого сотрудника, ни компанию это не порадует.

Другое дело, что важно, чтобы внутри компании у сотрудников и руководителя были доверительные отношения. Потому что частенько сотруднику кажется, что он уже дорос до потолка. А на самом

## EXECUTIVE SEARCH УЖЕ С ПЕРВОГО ЗВОНКА — ЭТО ЗАИНТЕРЕСОВАННОЕ РЕКРУТИРОВАНИЕ

— это основное. Провайдеру — быть конфиденциальным, учитывать интересы заказчика, как свои, владеть всеми методами рекрутмента. Общим необходимым является готовность к сотрудничеству, к кооперации. Отношения должны быть взаимно искренними. В конечном счете — выиграют обе стороны.

#### ❗ В чем отличие между рекрутером и консультантом ES?

— Executive search, как и selection, — методы рекрутмента.

Executive search, или "исключительный поиск", необходим, если искомым нами человек является просто уникальным и единственным. Когда невелика вероятность, что он нам оставил свое резюме, невелика вероятность, что он вообще ищет работу. Executive search — это поиск, направленный первоначально на исследование компаний, где такой человек может работать. Консультанты исследуют структуру каждой компании и предполагают, где в структуре может работать человек с нужными нам функциями.

Executive search — кропотливый поиск, требующий от консультантов высокого профессионализма. Selection — это больше работа с информацией, с документами. Здесь только на

влияет очень многое. Но тенденция такова, что чем более уникальна позиция, чем выше уровень искомого человека, тем срок выполнения заказа дольше.

#### ❗ Какой этап работы наиболее ответственный для консультанта?

— Я бы советовала консультантам (и себе всегда советую) быть максимально внимательным в момент обсуждения заказа. Это самое ответственное дело со всех точек зрения. Получив заказ, надо выходить от клиента с полной ясностью, четким пониманием куда идти, кого искать, чем заманивать и почему заманить удастся. Если

новых профессионалов, тем жестче "охота" за ними.

По личным качествам вызывают интерес продаваемые кандидаты. Продать можно только то, что продается. Кандидат должен буквально излучать уверенность, что его приход в команду решит проблему работодателя! Личностные качества, харизма настолько важны, что могут подкупить даже в случае недостатка каких-либо профессиональных качеств.

#### ❗ Были ли в вашей практике случаи, когда вы отказывались от какого-то заказа или от какого-то клиента? С чем это связано?

## ЧЕМ БОЛЕЕ УНИКАЛЬНА ПОЗИЦИЯ, ЧЕМ ВЫШЕ УРОВЕНЬ ИСКОМОГО ЧЕЛОВЕКА, ТЕМ СРОК ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАКАЗА ДОЛЬШЕ

на этом этапе все сделано правильно — проект обречен на успех!

#### ❗ Есть ли разница между российскими заказчиками и заказчиками, представляющими крупные иностранные корпорации?

— Между ними существует огромная разница. Основное: иностранные компании со сло-

— Да, такое случается. У "Европерсонал" изначально фокус не на расширение числа клиентов, а на совершенствование работы с нашими давними партнерами. Поэтому привлечение новых клиентов не является целью. Когда мы беремся за работу с новым клиентом, нам очень важно, чтобы из этого первого заказа выросли долгосрочные взаимовыгодные от-

деле внутри компании есть возможности роста, пересмотра заработной платы, какие-то еще способы мотивации, которые сделают работу интересной. Честные отношения помогут разрешить недовольство на начальном этапе. И обе стороны от этого выиграют. Перед сотрудником появятся новые рубежи, а у работодателя — мотивированный сотрудник, переманить которого не сможет ни один "охотник".

Отвечая на вопрос, насколько важна в этом бизнесе личность генерального директора, Наталья, улыбаясь, сказала: "В нашей стране рекрутмент — это молодая индустрия, поэтому важно, когда генеральный директор является играющим тренером, а сотрудники — команда профессионалов".

## ЧЕМ УЖЕ РЫНОК ПОДОБНЫХ ПРОФЕССИОНАЛОВ, ТЕМ ЖЕСТЧЕ "ОХОТА" ЗА НИМИ

выходе требуются глубокие навыки интервьюирования, а основная масса работы может быть проделана автоматически. В этом и заключается принципиальная разница. Executive search уже с первого звонка — это заинтересованное рекрути-

жившейся структурой и разделенным пирогом функций подбирают людей, руководствуясь компетенциями. Российские компании часто ищут "просто хороших людей", под которых потом делят функции и подбирают команды.

ношения. Для этого мы должны иметь одинаковый взгляд на вещи, наш партнер должен одобрять используемые нами методы, знать их и понимать. Должно быть доверие, о котором мы говорили в начале разговора. Конечно, было бы наи-

# ИГРАЮЩИЙ ТРЕНЕР КОМАНДЫ ПРОФЕССИОНАЛОВ

"Что отличает вас от конкурентов? Чем ваши услуги лучше? Почему мы должны выбрать именно вашу компанию? – примерно такие вопросы слышат все консультанты по подбору персонала от своих потенциальных заказчиков. "Наш ответ – качество", – с таких слов начался наш разговор с **Наташей Прохоровой-Хайсс**, партнером компании Euro Personnel



– Я всегда считала очень важным качеством предоставляемой услуги. Провайдер может обеспечивать качество, только досконально зная своего клиента, его историю, планы работы, его сложности. Это позволяет максимально точно описать искомым кандидатам и с профессиональной, и даже персональной стороны. Поэтому специфика наша состоит в том, чтобы, имея небольшое число клиентов, сделать их постоянными и подбирать для них весь персонал. Таким образом, принцип, лежащий в основе работы наших консультантов со своими клиентами, называется *Dedicated Recruitment* или "Посвященный рекрутмент".

### В чем суть принципа?

– Сначала классическая схема рекрутмента: у компании есть вакансии, – компания выявляет бюджет, проводит тендеры – размещает заказы в 2-3 рекрутерских компаниях – несколько рекрутеров, торопясь и конкурируя, представ-

Оптимизация работы по подбору персонала возможна лишь в варианте "Посвященного рекрутмента" – построение процесса подбора персонала "под клиента", когда выделенный агентством консультант выполняет на условиях Outsourcing все обязанности корпоратив-

кандидатов – закрытие вакансии лучшими кандидатами.

**На что следует обратить особое внимание компании, которая определяется с выбором агентства?**

Найдите своего рекрутера, своего провайдера, который не

## ПОЗИТИВНАЯ МОДЕЛЬ "ПОСВЯЩЕННОГО РЕКРУТМЕНТА" – АЛЬЯНС КЛИЕНТА И РЕКРУТЕРА

ляют результаты некачественной работы – компания получает огромное количество "формально подходящих кандидатов" – самостоятельно проводит "селекцию" – задача не решена и компания обращается к еще большему числу рекрутеров – порочный круг замкнулся.

ного менеджера/специалиста по рекрутменту.

Позитивная модель "Посвященного рекрутмента" – альянс клиента и рекрутера – посвященный рекрутер отвечает за заполнение всех вакансий – проведение рекрутером качественного поиска и селекции – компания получает "краткий лист" лучших

ставит перед собой задачу быстро заработать на вас деньги, а стоит за долговременные, взаимовыгодные отношения. Провайдера, цель которого работать с вами долго, который увлечен вашим бизнесом, как своим. Надо ориентироваться не на цены, которые более или менее сформировались, не на