

# Технологии рекрутинга и поиска работы в эпоху интернета

**Сергей Рощин**

Проректор, заведующий Лабораторией исследований рынка труда, sroshchin@hse.ru

**Сергей Солнцев**

Заместитель заведующего Лабораторией исследований рынка труда, ssolntsev@hse.ru

**Дмитрий Васильев**

Студент Международного института экономики и финансов, dmvas2007@gmail.com

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), 101000, Москва, ул. Мясницкая, 20.

## Аннотация

В статье рассматриваются механизмы рекрутинга российскими компаниями работников в интернете как организационная инновация. На основе данных обследования работодателей, проведенного авторами, и Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения (РМЭЗ) НИУ ВШЭ (Russian Longitudinal Monitoring Survey, RLMS-HSE) были оценены масштабы и факторы использования интернета работодателями для подбора персонала и соискателями — для поиска вакансий. Как показал анализ, публикуемые в интернете требования

и запросы работников и работодателей в целом совпадают. Активнее прочих в интернете ищут сотрудников компании частной формы собственности из сферы торговли, находящиеся в хорошем финансовом положении. Среди работников наиболее энергичны в этом отношении обладатели дипломов о высшем и среднем специальном образовании из крупных городов. Интернет эффективно дополняет другие каналы подбора персонала и поиска работы, уступая в популярности лишь традиционному опросу знакомых и родственников.

### Ключевые слова:

организационные инновации; интернет; кадровая политика; поиск работы; рекрутинг.

**Цитирование:** Roshchin S., Solntsev S., Vasilyev D. (2017) Recruiting and Job Search Technologies in the Age of Internet. *Foresight and STI Governance*, vol. 11, no 4, pp. 33–43. DOI: 10.17323/2500-2597.2017.4.33.43

В течение нескольких лет после появления интернета им пользовался довольно ограниченный круг лиц, а масштабы его распространения оставались очень скромными. О широком доступе к интернету можно говорить лишь начиная с 2000-х гг. Бурное развитие и удешевление в конце этого десятилетия смартфонов и других мобильных устройств позволили охватить сеть пользователей без компьютера и проводного подключения. В 2014 г. доступ к интернету имели 67% населения России в возрасте от 15 до 72 лет [Росстат, 2015a]. На фоне роста аудитории интерес к интернету начинает проявлять бизнес, возникают компании, специализирующиеся на деятельности в интернете. Сегодня в своей работе его используют практически все средние и крупные, а также заметная доля малых предприятий [НИУ ВШЭ, 2016].

Одной из сфер, затронутых развитием интернета, стали подбор персонала компаниями и поиск вакансий работниками, рассматриваемые в нашей статье. Подбор персонала и поиск работы как этапы найма и трудоустройства включают выбор подходящих кандидатов и позиций, собеседования, другие способы оценки качеств соискателей и заканчиваются заключением трудового договора. По данным обследования, выполненного Boston Consulting Group (BCG) в 2014 г.<sup>1</sup>, около 55% лиц, сменивших работу, использовали для этого интернет [Sakurai, Okudo, 2015]. 33% респондентов в мире и 48% — в России назвали такой способ наиболее эффективным. Авторы исследования отмечают, что подобные оценки побуждают компании активнее задействовать ресурсы интернета в поисках лучших кандидатов.

Подбор персонала — ключевой элемент кадровой политики. От того, насколько успешна будет компания в поиске работников, соответствующих требованиям к их квалификации, опыту, профессиональным качествам, финансовым и другим запросам, во многом зависят результаты ее деятельности [Jovanovic, 1979]. По данным опроса работодателей рекрутингового агентства «Анкор», поиск, наем и обучение сотрудников остаются приоритетными направлениями кадровой политики российских компаний [Анкор, 2014]. Интернет позволяет заполнять лучшими специалистами лучшие рабочие места, что способствует общему повышению производительности труда, максимальному соответствию работников занимаемым позициям [Autor, 2001; Kuhn, 2014] и служит примером организационной инновации бизнеса и инновационного поведения населения.

Исследований проблематики трудоустройства в России сравнительно немного. Можно отметить труды, посвященные выбору каналов поиска работы [Роцин, Маркова, 2004], трудоустройству выпускников [Нарышкина, 2007], роли социального окружения соискателей

[Якубович, 2002; Стукен, 2008]. Еще хуже изучен рекрутинг. В монографии [Аврамова и др., 2006] на основе обследования 1500 предприятий показано, что наиболее популярными каналами подбора персонала остаются личные связи, взаимодействие с вузами и профессиональными сообществами, наименее популярными — объявления в СМИ. Некоторые смежные вопросы, связанные с выбором между аутсорсингом и переподготовкой собственных сотрудников, рассматриваются в публикациях [Денисова, Лазарева, 2006; Роцин, Травкин, 2015], основной акцент в которых приходится на механизмы обучения кадров.

Исследования роли интернета в поиске работы или работников в России авторам не известны. В статье будут впервые описаны масштабы использования интернета на отечественном рынке труда, факторы, влияющие на этот процесс, и степень его востребованности со стороны работодателей и соискателей.

## Роль интернета в поиске работы и работников

Следствием массового распространения интернета стали организационные инновации<sup>2</sup> в кадровой политике компаний, которые позволили им значительно повысить производительность соответствующих подразделений, сократив издержки, связанные с размещением информации о вакансиях, использованием специализированного программного обеспечения, сбором резюме кандидатов, общением с ними и интервьюированием. Итогом стали расширение круга кандидатов, их эффективный первичный отбор (скрининг), снижение административных и оперативных затрат на поиск и наем персонала, что в терминах Руководства Осло [OECD, Eurostat, 2005] означает организационные инновации. Двумя основными направлениями использования интернета компаниями для рекрутинга, а работниками — для трудоустройства служат (1) размещение и поиск информации о вакансиях и соискателях и (2) коммуникация.

Для размещения объявлений о вакансиях и профессиональных резюме существует множество онлайн-сервисов и платформ<sup>3</sup>:

- специализированные сайты, наиболее крупными из которых в России являются HeadHunter.ru (21 млн резюме на июнь 2016 г.) и SuperJob.ru (17 млн резюме)<sup>4</sup>;
- корпоративные сайты с объявлениями о приеме на работу;
- сайт государственной службы занятости (база вакансий — TrudVsem.ru);
- сайты частных рекрутинговых агентств;

<sup>1</sup> Опросом были охвачены 13 тыс. человек из Австралии, Бразилии, Великобритании, Германии, Индии, Италии, Канады, Китая, России, США, Франции, ЮАР и Японии.

<sup>2</sup> Подробнее о типологии инноваций см. «Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям» (Руководство Осло) [OECD, Eurostat, 2005], используемые Росстатом для сбора соответствующей корпоративной статистики.

<sup>3</sup> Обзор использования различных инструментов рекрутинга в интернете представлен в работе [Nakamura et al., 2009]. Изменения в стратегиях поиска работы американцев в связи с развитием интернета проанализированы в работе [Jansen et al., 2005].

<sup>4</sup> Использование американского сайта вакансий Monster.com исследуют авторы работы [Brenčić, Norris, 2012].

- сайты СМИ с вакансиями;
- реклама в интернете;
- социальные сети, как специализированные (LinkedIn)<sup>5</sup>, так и общего профиля (ВКонтакте, Одноклассники, Facebook).

Интернет позволяет значительно облегчить и ускорить процесс трудоустройства и поиска работников, достичь наилучшего соответствия потенциальных сотрудников вакантным должностям, максимально расширить круг первых и вторых. Исследования рынков труда США, Германии и Южной Кореи показывают, что использование интернета позволило безработным интенсифицировать поиск работы [Stevenson, 2008], сократить его продолжительность на 7–25% [Kuhn, Mansour, 2014; Suvankulov et al., 2012]<sup>6</sup>. Рекрутерские сайты помогают работодателям и соискателям автоматизировать фильтрацию резюме и вакансий, т. е. первоначальный отбор (скрининг) кандидатов, существенно снизив соответствующие издержки обеих сторон [Kuhn, 2014].

Коммуникационная роль интернета состоит в значительном упрощении и удешевлении общения работников с работодателями и посредниками-рекрутерами. К современным каналам связи в процессе найма относятся:

- электронная почта;
- аудио- и видео-конференц-связь (Skype и др.) для проведения собеседований;
- сервисы обмена мгновенными сообщениями (мессенджеры) для оперативного общения соискателя с работодателем или рекрутером;
- сайты со специализированными формами подачи резюме;
- электронные портфолио.

Снижение временных и финансовых затрат, особенно наглядное в случае молодых и хорошо образованных соискателей [Sakurai, Okudo, 2015], позволяет им претендовать на большее число вакансий, а работодателю — выбирать из большего числа претендентов. В конечном счете речь может идти о сокращении информационной асимметрии и транзакционных издержек сторон в процессе трудоустройства [Autor, 2001]. Эмпирическими свидетельствами роста эффективности поиска работы с использованием интернета служат снижение коэффициента выбытия рабочей силы [Beard et al., 2012], увеличение вероятности трудоустройства [Kuhn, Skuterud, 2004], уменьшение сроков безработицы [Suvankulov et al., 2012] и доли нерелевантных предложений [Jansen et al., 2005]. Преимущества интернета как канала коммуникации обсуждаются в исследовании [Stevenson, 2003], в котором проанализированы информационные потоки, образующиеся в процессе поиска работы.

Очевидные достоинства интернета не умаляют некоторых порожденных его использованием издержек.

1. *Недостоверность информации.* Публикуемые в сети сведения о рабочем месте или претенденте на него могут быть неполными или даже неверными, а возможности их проверки — ограниченными. В этой связи подбор персонала практически никогда не обходится без личного контакта соискателя с работодателем. Как показано в исследовании [Marchal et al., 2005], наибольшей востребованностью на рекрутерских сайтах пользуются квантифицируемые сведения, а скрининг осуществляют сами компании, что углубляет информационную асимметрию между работодателями и работниками и увеличивает издержки компаний по поиску кандидатов.

2. *Увеличение времени поиска и отбора.* Расширение круга потенциальных претендентов на рабочее место может замедлить поиск и скрининг подходящих кандидатур. В свою очередь число доступных соискателю вакансий также может увеличивать период трудоустройства [Fountain, 2005].

3. *Скорость обновления технологий.* Опыт некоторых работников в использовании интернета может быть недостаточным для участия в собеседовании в формате видеоконференции. Тем самым из потенциального преимущества интернет превращается в препятствие для трудоустройства. Работодатели реже испытывают подобные затруднения, однако и для них нехватка технологических компетенций может служить негативным фактором.

Оценить популярность интернета в качестве канала подбора персонала и трудоустройства позволят количественные данные.

## Используемые данные

Источником эмпирических данных для нашего исследования послужили результаты обследований предприятий и индивидов. В первом случае речь идет об опросе «Взаимодействие внешнего и внутреннего рынка труда» (ВВВРТ)<sup>7</sup>, реализованном в 2010–2014 гг. по заказу Лаборатории исследований рынка труда НИУ ВШЭ. Участниками ежегодного обследования выступали предприятия из различных секторов экономики (добыча полезных ископаемых, обрабатывающая промышленность, строительство, транспорт и связь, торговля, финансовые и прочие услуги) с численностью занятых свыше 30 человек, ведущие деятельность в различных регионах России. Из выборки были исключены образовательные и медицинские учреждения как преимущественно бюджетные<sup>8</sup>. Итоговая выборка

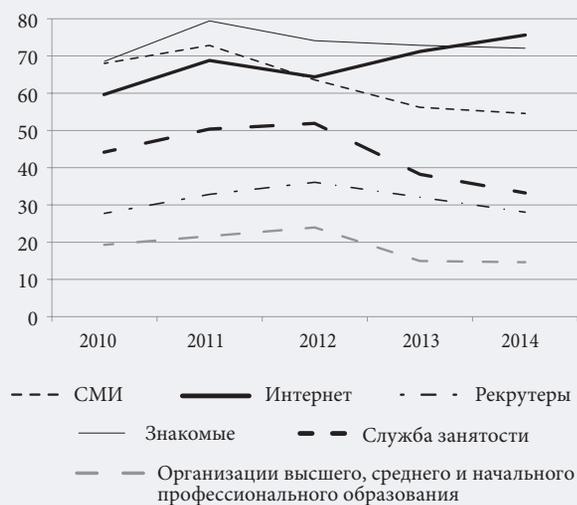
<sup>5</sup> Социальной сети профессиональных контактов LinkedIn посвящена работа [Garg, Telang, 2011], сходное исследование на материале американских отставных военных предприняли авторы статьи [Weinburger et al., 2015], обзор использования рекрутерских социальных сетей в России приводится в работе [Тухонова, 2015].

<sup>6</sup> В более ранних исследованиях [Fountain, 2005; Kuhn, Skuterud, 2000] на данных конца 1990-х — начала 2000-х гг. отмечалось отсутствие влияния интернета на продолжительность поисков работы, обсуждение этого факта приводится в публикации [Kuhn, 2014].

<sup>7</sup> Подробнее о проекте см.: <https://www.hse.ru/org/projects/13315049>, дата обращения 15.06.2016.

<sup>8</sup> Исключение бюджетного сектора связано с отсутствием у предприятий свободы определять собственную кадровую политику, включая вопросы найма, менее привлекательными условиями и уровнем оплаты труда [Гимпельсон, Лукьянова, 2006; Шарунина, 2016].

**Рис. 1. Динамика использования интернета и других каналов поиска работников российскими предприятиями в 2010–2014 гг. (% всех предприятий)**



Источник: составлено авторами на основе данных ВВВРТ за 2010–2014 гг.

**Рис. 2. Использование интернета для поиска различных категорий работников и в качестве приоритетного канала поиска (% ответов респондентов)**



Примечание: пунктиром показана статистика использования интернета как приоритетного канала для поиска различных категорий работников.

Источник: составлено авторами на основе данных ВВВРТ за 2010–2014 гг.

составила 7847 наблюдений: 1008 — в 2010 г., 1329 — в 2011, 1505 — в 2012, 2002 — в 2013 и 2003 — в 2014 г. Средневзвешенные значения рассчитывались на основе общего числа предприятий в секторах российской экономики по данным Росстата.

Оценке использования компаниями интернета для подбора персонала служил вопрос «Какие каналы поиска чаще всего использует Ваше предприятие для заполнения вакансий руководителей/специалистов/работников?», одним из вариантов ответа на который был «Самостоятельный поиск через интернет-источники»<sup>9</sup>. Мы исходим из того, что под последними большинство респондентов понимают специализированные рекрутинговые онлайн-сервисы.

Использование интернета лицами, ищущими работу, оценивались на основании данных РМЭЗ НИУ ВШЭ<sup>10</sup> за 2006–2014 гг. В ходе обследования респонденты из различных регионов России отвечали на вопросы о своей занятости, доходе, социально-демографических характеристиках и т. д. В 2006 г. к перечню каналов поиска работы в опросе были добавлены рекламные объявления в интернете (рекрутерские сайты), а среди вариантов ответа на вопрос «Как Вы нашли свою основную работу?» появились «Подал/а рекламное объявление через интернет» и «Увидел/а рекламное объявление

в интернете». Эти последние составили эмпирическую базу нашего исследования. Данные о региональной безработице были получены из «Обследований населения по проблемам занятости» Росстата<sup>11</sup>.

Анализ данных по предприятиям и работникам позволяет изучать использование интернета с точки зрения обеих сторон трудоустройства, оценивая симметричность этих двух перспектив. Далее мы охарактеризуем масштабы использования интернета для подбора персонала и поиска работников, а затем применим описательную статистику и регрессионный анализ для изучения факторов, повышающих вероятность корпоративного и индивидуального использования интернета.

### Интернет как инструмент рекрутинга и трудоустройства: масштабы и динамика

Данные ВВВРТ позволяют оценить масштабы и динамику использования предприятиями интернета и других каналов подбора кадров за период с 2010 по 2014 г. Если в начале десятилетия интернет уступал в популярности традиционным медиа и личным связям, то спустя пять лет он достиг полного превосходства (рис. 1)<sup>12</sup>. При этом использование других каналов либо осталось

<sup>9</sup> Другие варианты ответа (каналы поиска): «Самостоятельный поиск по объявлениям в печатных изданиях, рекламе», «Самостоятельный поиск по рекомендациям знакомых, коллег, сотрудников и т. п.», «Обращение в рекрутинговые (кадровые) агентства», «Обращение в службы занятости», «Обращение в учебные заведения».

<sup>10</sup> Подробнее о проекте см.: <https://www.hse.ru/flms/>, дата обращения 15.06.2016.

<sup>11</sup> Подробнее о проекте см.: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1140097038766](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1140097038766), дата обращения 15.06.2016.

<sup>12</sup> По данным агентства «Анкор», в 2014 г. интернет-ресурсы использовали 93% российских компаний [Анкор, 2014]. Более раннее исследование показывает, что в 2006 г. интернетом для заполнения вакансий пользовались около трети компаний, а наиболее популярным каналом оставались личные контакты [Аврамова и др., 2006].

**Рис. 3. Динамика востребованности стратегий поиска работников (% ответов респондентов)**



Источник: составлено авторами на основе данных ВВВРТ за 2010–2014 гг.

на прежнем уровне (знакомые и частные рекрутинговые агентства), либо снизилось (СМИ, государственная служба занятости, учебные заведения), что позволяет говорить об их постепенном вытеснении.

Проанализируем, какие категории работников задействуют интернет для поиска вакансий и какова динамика за пятилетний период (рис. 2). Интернет чаще служил для поиска специалистов, реже — руководителей, рабочих и служащих низшего звена. Доля предприятий, использующих интернет для подбора персонала, за пять лет выросла по всем трем категориям, а разрыв в частотности между специалистами, с одной стороны, и руководителями и работниками — с другой сократился с 12–13 пп. в 2010 г. до 8 пп. — в 2014 г.

Анализ корпоративных стратегий поиска работников показывает, что наиболее популярная из них связана с использованием интернета в сочетании с другими каналами, прежде всего опросом знакомых. За 2010–

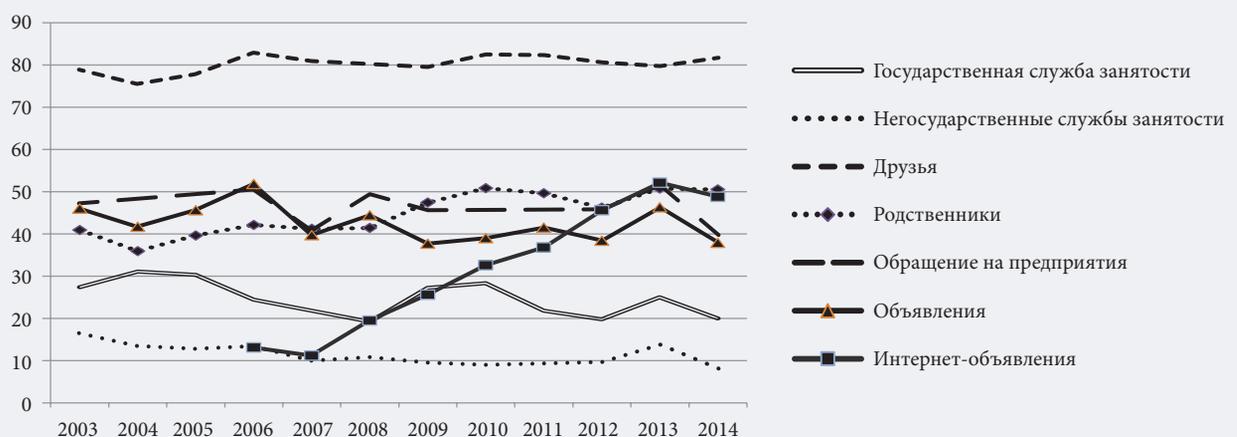
2014 гг. доля разделяющих подобный подход компаний увеличилась с 55 до 67%, а тех, кто обходится без интернета, — сократилась с 38 до 24% (рис. 3). Сугубо офлайновые стратегии стремительно уступали в популярности онлайн-новым: падение в 35 пп. против роста в 29 пп. соответственно. Несмотря на четырехкратное увеличение доли компаний, использующих для поиска сотрудников только интернет, в абсолютном выражении такой подход остается малопопулярным: рост с 1.7 в 2010 г. до 6.7% — в 2014 г.

Популярность интернета для поиска работы оценивалась на основе данных РМЭЗ НИУ ВШЭ за 2006–2014 гг. (рис. 4). Использование онлайн-ресурсов характеризуется высокой положительной динамикой — рост с 13 до 49% за 8 лет сделал интернет третьим по популярности каналом трудоустройства на фоне сохранения либо незначительного снижения востребованности других. Впрочем, приоритет остается за помощью друзей или родственников.

Динамика популярности различных стратегий поиска работы обнаруживает сходства с таковой среди работодателей (рис. 5). Полный отказ от интернета уступал место (падение в 35 пп.) стратегиям, предполагающим его использование (рост в 29 пп.). Тем не менее, лишь малая доля (8% в 2014 г.) ищущих работу полагаются на интернет полностью.

Около 7.5% респондентов заявили, что нашли текущую работу через интернет (табл. 1). Чаще других так действуют специалисты средней квалификации (10%), работники торговли (11%) и неквалифицированный персонал (12%). Среди секторов в данном отношении выделяются легкая промышленность (14%), здравоохранение и соцобеспечение (10%), торговля (10%). Значительно реже работу через интернет находят высококвалифицированные специалисты, сельскохозяйственные и квалифицированные промышленные рабочие, а также занятые в добывающей и тяжелой промышленности, в сельском хозяйстве и на государственной службе.

**Рис. 4. Динамика востребованности каналов поиска работы (% всех занятых поиском)**



Источник: составлено авторами на основе данных РМЭЗ НИУ ВШЭ за 2003–2014 гг.

**Рис. 5. Динамика востребованности стратегий поиска работы (% от всех занятых поиском)**



Источник: составлено авторами на основе данных РМЭЗ НИУ ВШЭ за 2006–2014 гг.

### Использование интернета для подбора персонала

Описательная статистика использования интернета для поиска работников компаниями обнаруживает заметные расхождения между различными отраслями экономики (табл. 2). Максимальный интерес к интернету как ресурсу для рекрутинга проявляют финансовые (квалифицированный и административный персонал) и торговые (все категории работников) компании, существенно меньший — строительные (все категории работников), добывающие (рабочий персонал), промышленные (административный), транспортные и коммуникационные (административные работники) предприятия, т. е. более традиционные отрасли<sup>13</sup>. Различия в использовании интернета между мелкими, средними и крупными компаниями незначительны.

Компании с низким уровнем оплаты труда реже используют интернет для поиска рабочих и служащих, в случае руководителей зависимость нелинейная.

Вопреки ожиданиям вероятность использования интернета для подбора персонала тем выше, чем лучше финансовое положение предприятия. Несмотря на его дешевизну компании не видят в таком подходе способ снизить издержки на поиск. Чаще возможности интернета реализуют предприятия с более молодыми генеральными директорами, тогда как уровень инновационной и инвестиционной активности существенного влияния на этот показатель не оказывает. Лидерство в онлайн-рекрутинге удерживают предприятия Москвы и Санкт-Петербурга, которым заметно уступают малые города России.

Эконометрический анализ факторов использования компаниями интернета для поиска работников (табл. 3) в целом подтвердил данные описательной статистики.

Отсутствие зависимости между инновационностью и использованием интернета для подбора персонала свидетельствует о широком распространении подобной практики в кадровой политике компаний. Активнее других в этом отношении торговые и финансовые компании, за которыми следуют добывающие и строительные предприятия. Вероятно, объяснение кроется в том, что в торговле менее важны специфические навыки кандидатов, а автоматический отбор позволяет эффективно отфильтровывать потенциальные кадры для последующего собеседования. Кроме того, интернет дает возможность снизить издержки, связанные с поиском работников, в условиях высокой текучести персонала<sup>14</sup> в отрасли.

Различий в использовании интернета малыми, средними и крупными предприятиями практически не выявлено, чего нельзя сказать об уровне оплаты труда: компании с зарплатами до 20 тыс. руб. в месяц демонстрируют заметную инертность в использовании онлайн-ресурсов, в отличие от игроков со стабильным финансовым положением. Значительно реже обращаются к интернету компании, контролируемые государством, причем ситуация не претерпела заметных изменений по сравнению с 2006 г. [Аврамова

**Табл. 1. Доля респондентов, нашедших текущую работу через интернет (%)**

Всего	7.5	По секторам экономики	
<b>По профессиям</b>		Легкая промышленность	14.0
Руководители и крупные чиновники	6.7	Добывающая и тяжелая промышленность	1.6
Высококвалифицированные специалисты	0	Строительство, транспорт, связь	6.0
Среднеквалифицированные специалисты	10.1	Сельское хозяйство, рыбная и лесная промышленность	0
Офисные служащие	5.4	Государственное управление	1.4
Работники сферы торговли и услуг	11.2	Образование, наука, культура	6.1
Квалифицированные работники сельского хозяйства	0	Здравоохранение, социальное обеспечение	10.2
Квалифицированные работники ручного труда	3.2	Торговля, бытовые услуги, ЖКХ	10.3
Квалифицированные операторы машин	4.3	Финансы, страхование	4.0
Неквалифицированные работники	12.3	Другие сектора	5.3

Источник: составлено авторами на основе данных РМЭЗ НИУ ВШЭ за 2014 гг.

<sup>13</sup> В 2006 г. активнее пользовались интернетом в сфере торговли и секторе информационных и коммуникационных технологий, меньше всего — в добывающей промышленности.

<sup>14</sup> По данным Росстата, в 2014 г. текучесть в торговле была в 1.9 раза выше, чем в среднем по экономике [Росстат, 2015b].

Табл. 2. Доля предприятий, использующих интернет для поиска основных категорий работников (%)

Индикаторы	Рабочие	Специалисты	Руководители	Всего
<b>В среднем</b>	62	70	62	76
<b>Сектор экономики</b>				
Добыча	42	67	58	76
Промышленность	63	68	55	75
Строительство	50	58	53	64
Торговля	72	76	69	80
Транспорт и связь	59	65	52	70
Финансы	59	78	78	84
Услуги	56	69	64	76
<b>Численность персонала (чел.)</b>				
30–50	60	73	63	76
51–100	63	67	59	75
101–250	61	73	66	72
251–1000	63	70	64	78
1000+	59	73	70	77
<b>Среднемесячная зарплата (тыс. руб.)</b>				
до 19.9	46	57	50	64
20.0–24.9	59	73	71	81
25.0–34.9	66	73	62	78
35.0 и более	69	81	68	86
<b>Финансовое положение</b>				
Плохое или среднее	58	66	60	74
Хорошее	70	77	67	80
<b>Внедрение инноваций<sup>I</sup></b>				
Есть	64	70	63	78
Нет	61	69	61	77
<b>Осуществление крупных инвестиций</b>				
Есть	61	69	69	77
Нет	62	70	61	76
<b>Форма собственности</b>				
Государственный контроль <sup>II</sup>	33	43	43	55
Частная, полностью российская	63	71	63	77
Частная, с иностранным капиталом	65	75	62	83
<b>Возраст генерального директора</b>				
до 39 лет	65	76	68	82
40–49 лет	63	71	64	78
50–59 лет	56	62	56	70
60 лет и старше	67	74	60	81
<b>Тип населенного пункта (города)</b>				
Москва и Санкт-Петербург	61	77	71	81
более 1 млн чел.	61	68	60	74
0.5–1 млн чел.	68	75	58	79
100–500 тыс. чел.	60	66	60	72
менее 100 тыс. чел.	55	54	60	65

Примечания:

<sup>I</sup> Инновационным признавалось предприятие, отметившееся одним и более видом инновационной активности [OECD, Eurostat, 2005; Кузнецова и др., 2008].<sup>II</sup> Находящимся под государственным контролем признается предприятие, принадлежащее государству более чем на 50%.

Источник: составлено авторами на основе данных ВВВРТ за 2014 г.

и др., 2006]. К малозначимым факторам можно отнести возраст генерального директора. Менее востребованы интернет-ресурсы в малых населенных пунктах (до 100 тыс. человек), более востребованы — в средних (500 тыс. — 1 млн человек).

Использование рекрутинговых возможностей интернета напрямую связано с состоянием предприятия (финансовыми показателями, уровнем зарплат, принад-

лежностью к высококонкурентным отраслям) и заинтересованностью в лучших кадрах, а не в экономии на их поиске. Низкий уровень использования интернета компаниями с государственным контролем свидетельствует об их технологической инерционности и низкой конкурентоспособности. В конечном счете менее «продвинутые» компании нанимают менее «продвинутых» и производительных работников.

**Табл. 3. Факторы использования интернета предприятиями, пробит-регрессия, зависимая переменная — использование интернета для поиска основных категорий работников (%)**

Индикаторы	Рабочие	Специалисты	Руководители	Всего
<b>Сектор экономики (промышленность)</b>				
Добыча	-0.245**	-0.110	0.048	0.052
Строительство	-0.100*	-0.072	-0.033	-0.108**
Торговля	0.085**	0.067*	0.086**	0.042
Транспорт и связь	-0.005	0.044	-0.063	-0.009
Финансы	-0.043	0.115**	0.174***	0.069
Услуги	-0.011	0.048	0.096**	0.047
<b>Численность персонала, чел. (30–50)</b>				
51–100	0.049	-0.042	-0.040	-0.019
101–250	0.067	0.011	0.079	0.031
251–1000	0.085**	0.000	0.014	0.027
1000+	0.114	0.070	0.083	0.063
<b>Среднемесячная зарплата, тыс. руб. (20.0–24.9)</b>				
до 19.9	-0.191***	-0.142***	-0.130***	-0.141***
25.0–34.9	-0.097**	-0.050	0.102**	-0.012
35.0 и более	-0.000	0.045	0.078*	0.045
<b>Положение предприятия</b>				
Хорошее финансовое положение	0.102***	0.100***	0.067**	0.079***
Внедрение инноваций	-0.012	-0.018	-0.019	-0.037
Осуществление крупных инвестиций	-0.013	0.047	0.113***	0.061*
<b>Форма собственности (частная, полностью российская)</b>				
Государственный контроль	-0.226***	-0.294***	-0.313***	-0.335***
Частная с иностранным капиталом	-0.014	-0.018	-0.267***	-0.052
<b>Возраст генерального директора (40–49 лет)</b>				
до 39 лет	0.045	0.080**	0.052	0.052
50–59 лет	-0.037	-0.054	-0.064	-0.058*
60 лет и более	0.020	0.012	0.027	-0.007
<b>Тип населенного пункта (более 1 млн чел.)</b>				
Москва и Санкт-Петербург	0.014	0.006	-0.035	0.010
0.5–1 млн чел.	-0.002	0.070*	0.135***	0.097***
100–500 тыс. чел.	0.044	0.047	0.006	0.053
менее 100 тыс. чел.	-0.034	-0.154**	-0.118	-0.105*
Наблюдений	1111	1137	996	1164
Псевдо R <sup>2</sup>	0,055	0,076	0,083	0,086
<i>Примечание:</i> приведены предельные эффекты; в скобках указаны базовые категории; уровень значимости: * — 10%, ** — 5%, *** — 1%.				
<i>Источник:</i> составлено авторами на основе данных ВВБРТ за 2014 г.				

## Использование интернета для поиска работы

Трудоустройство с использованием средств интернета имеет свою специфику в зависимости от социально-демографических характеристик работников (табл. 4). Наиболее активны в поиске работы через интернет молодые и средние возрастные когорты (16–45 лет), лица с образованием выше среднего и жители крупных населенных пунктов (Москва, Санкт-Петербург, региональные центры, города). Близкие данные по уровню образования [Kuhn, Mansour, 2014] и возрасту [Kuhn, Skuterud, 2004] соискателей приводят исследователи американского рынка труда.

В рамках эконометрического анализа были оценены факторы использования интернета работниками (модель 1) и компаниями (модель 2). В первом случае (табл. 5) для анализа была применена пробит-модель би-

нарного выбора с использованием интернета для поиска работы в качестве зависимой переменной, а индивидуальных характеристик респондентов (возраст, пол, семейный статус, образование и т. д.), населенного пункта и года опроса — в качестве объясняющих переменных.

Проведенный анализ позволил прийти к нескольким основным выводам. Во-первых, более высокий уровень образования увеличивает вероятность использования интернета для поиска работы, что может объясняться корреляцией обоих показателей с компьютерной грамотностью. Возрастные характеристики, напротив, не влияют на востребованность интернета — работники разных когорт обращаются к нему с равной интенсивностью. Во-вторых, чем больше в населенном пункте жителей, тем чаще они ищут вакансии онлайн. В-третьих, за период с 2010 по 2014 г. вероятность использования интернета для трудоустройства выросла на 22 пп.

Табл. 4. Доля лиц, использующих интернет для трудоустройства, среди различных категорий работников (%)

<b>Всего</b>	48.8		
<b>Пол</b>		<b>Уровень образования</b>	
Мужчины	44.2	Без среднего	37.9
Женщины	54.4	Средняя школа	37.5
<b>Возрастные группы</b>		ПТУ без среднего образования	21,4
16–19 лет	68.8		
20–24 года	63.0	ПТУ со средним образованием	38.6
25–29 лет	51.6		
30–34 года	53.2	Среднее профессиональное	55.1
35–39 лет	55.6	Высшее	73.6
40–44 года	50.9	<b>Место проживания</b>	
45–49 лет	29.8	Москва, Санкт-Петербург	76.7
50–54 года	28.8	Областной центр	64.3
55–59 лет	40.6	Город	52.3
60–64 года	25.0	ПГТ	14.3
65 лет и старше	11.1	Село	25.5
<i>Источник:</i> составлено авторами на основе данных РМЭЗ НИУ ВШЭ за 2010–2014 гг.			

В рамках второй модели оценивались влияние интернета на успех в поиске работы за период с 2010 по 2013 г. (данные 2014 г. применялись лишь для оценки вероятности нахождения работы) (см. табл. 5). Зависимой переменной бинарного выбора послужило успешное трудоустройство (нашли ли работу респонденты, искавшие ее в тот период, в следующем периоде), а объясняющими стали те же переменные, что и в первой модели, а также использование интернета для поиска работы. Расчеты подтвердили значимость для модели последнего фактора как повышающего вероятность трудоустройства на 4.5%. Сходные данные приводят исследователи зарубежных рынков труда: обращение к интернету увеличивало вероятность нахождения работы на 7.1 и 12.7% в Германии и Южной Корее, соответственно [Suvankulov et al., 2012]. Интернет позволяет быстрее находить работу, но не исключает и других каналов, таких как традиционный поиск через родственников, знакомых и т. д.

Факторы использования интернета работниками и работодателями показывают хорошее соответствие (в той части, в которой сравнение возможно). Обе стороны процесса трудоустройства предпочитают сочетать различные каналы поиска. Компании чаще заполняют через интернет вакансии специалистов, реже — руководителей и рабочих, аналогично чаще находят работу в онлайн специалисты, реже — руководители и рабочие. Наиболее востребованы рекрутинговые возможности интернета сферой торговли. Работники и предприятия в небольших населенных пунктах заметно уступают в этом отношении крупным.

## Заключение

Спрос на онлайн-ресурсы трудоустройства и рекрутинга значительно возрос за последние пять–десять лет: доля компаний, использующих интернет для подбора персонала, увеличилась с 60% в 2010 г. до 76%

в 2014 г., а доля работников, использующих интернет для поиска работы, с 13 до 49% за 2006–2014 гг. В целом подобную практику на российском рынке труда можно признать укоренившейся и рутинной, т. е. корректнее говорить об эволюции, а не о революции в сфере трудоустройства. При этом интернет в России не вытеснил, а дополнил основной канал поиска работников и работы — через друзей и знакомых (социальные сети). Все участники рынка труда используют рекрутинговые платформы не столько для экономии издержек, как утверждают в статье [Autor, 2001], сколько для подбора лучших кадров и замещения лучших рабочих мест [Sakurai, Okudo, 2015].

Нанимаемый через интернет персонал и заполняемые с его помощью вакансии характеризуются взаимной комплементарностью. Наиболее активно используют онлайн-механизмы найма частные российские предприятия из сфер торговли и финансов с высоким уровнем оплаты труда и хорошим финансовым положением, расположенные в средних и крупных городах. Интернет чаще служит для поиска специалистов, нежели работников, не присутствующих в интернете в достаточном количестве, или руководителей, отбор которых требует всесторонней оценки кандидатов и личного общения. Высокий спрос на рекрутинговые ресурсы интернета со стороны торговли можно объяснить тем, что работа в отрасли не требует специфических навыков, а потому позволяет компаниям применять процедуры автоматического отбора кандидатов (скрининг). В отстающих в данном отношении компаниях с государственным контролем сохраняется высокая инертность при внедрении новых методов работы. Активнее обращаются к интернету для трудоустройства обладатели высшего и среднего специального образования, проживающие в Москве, Санкт-Петербурге и региональных центрах, причем использование интернета повышает вероятность найти работу.

Полученные результаты позволяют наметить направления дальнейшего расширения рекрутинговых

**Табл. 5. Факторы использования интернета для поиска работы (модель 1) и вероятность ее нахождения (модель 2), пробит-регрессия**

Объясняющие переменные	Зависимая переменная	Использование интернета для поиска работы	Вероятность найти работу
		(1)	(2)
Использование интернета для поиска работы			0.0454**
<b>Социально-демографические характеристики</b>			
Возраст		0.0031	-0.0093*
Возраст (в квадрате)		-0.0001**	0.0001
Пол (женский = 1)		-0.0131	-0.0087
Семейное положение (женат/замужем = 1)		0.0508**	0.0115
Число детей младше 18 лет		-0.0215*	0.0008
Статус учащегося		0.1047**	-0.0886**
Статус пенсионера		-0.0480	0.0740
<b>Положение на рынке труда</b>			
Уровень безработицы в регионе		0.0180	-0.0403
Регистрация в государственной службе занятости		-0.0579*	0.1287**
Не работает больше года		-0.0641	0.0526
<b>Уровень образования (нет среднего)</b>			
Среднее		0.1305**	-0.0100
ПТУ без среднего образования		0.0018	0.0356
ПТУ со средним образованием		0.0730**	0.0410
Среднее профессиональное		0.2199**	0.0219
Высшее		0.3091**	-0.0329
Аспирантура		0.3317**	-0.0806
<b>Населенный пункт (Москва, Санкт-Петербург)</b>			
Региональный центр		-0.1158**	-0.0071
Город областного подчинения		-0.2255**	0.0214
Поселок городского типа		-0.3257**	0.0462
Село		-0.3902**	0.0320
<b>Федеральный округ (Центральный)</b>			
Южный		-0.1100	0.1307
Северо-Западный		-0.0264	0.0546
Дальневосточный		-0.0394	0.2129*
Сибирский		-0.1121	0.1719
Уральский		0.0139	0.0939
Приволжский		-0.1093*	0.0969
Северо-Кавказский		-0.3827*	0.4378
<b>Год (2010)</b>			
2011		0.0350	-0.0649*
2012		0.1250**	-0.0862
2013		0.1942**	-0.1062*
2014		0.2212**	
Константа		-0.2054	0.5252
Число наблюдений		4096	3565
Псевдо R <sup>2</sup>		0.2121	0.0271

*Примечание:* приведены предельные эффекты; в таблице в скобках указаны базовые категории; уровень значимости: \* — 10%, \*\* — 5%, \*\*\* — 1%.

*Источник:* составлено авторами на основе данных РМЭЗ НИУ ВШЭ за 2010–2014 гг.

возможностей интернета. Во-первых, рост его востребованности со стороны работников старших возрастов (за счет старения сегодняшней аудитории) и с низким уровнем образования будет подогреваться развитием мобильного интернета и адаптацией онлайн-сервисов к современным смартфонам. Во-вторых, предприятия с государственным контролем и невысоким уровнем зарплат начнут интенсивнее привлекать неквалифицированных работников через интернет на фоне расширения и упрощения доступа к его ресурсам. В-третьих, продолжится цифровизация традиционных каналов поиска, прежде всего через рекламу и объявления

в СМИ, усилиями частных рекрутинговых компаний и государственной службы занятости. Среди положительных примеров — специализированный сайт вакансий «Работа в России» (TrudVsem.ru) и аналогичные порталы некоторых региональных служб занятости. Даже такой популярный канал поиска работы, как обращение к родственникам и знакомым, претерпевает изменения в связи с развитием социальных сетей и мессенджеров.

*Статья подготовлена на основе проекта Лаборатории исследований рынка труда «Неравенство на рынке труда» в рамках Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ.*

## Библиография

- Аврамова Е., Гурков И., Карпухина Г., Левинсон А., Михайлюк М., Полушкина Е., Стучевская О. (2006) Требования работодателей к системе профессионального образования / Под ред. Т. Клячко, Г. Красновой. М.: МАКС Пресс.
- Анкор (2014) Рекрутмент в компаниях России. Взгляд работодателей. М.: Анкор. Режим доступа: <https://ancor.ru/f/1/client/Recruitment%20v%20Rossii.pdf>, дата обращения 17.02.2016.
- Гимпельсон В., Лукьянова А. (2006) Быть бюджетником в России: удачный выбор или несчастная судьба? // Экономический журнал Высшей школы экономики. Т. 10. № 4. С. 557–589.
- Денисова И., Лазарева О. (2006) Наем или переобучение: опыт российских предприятий. Препринт WP3/2006/11. М.: ГУ ВШЭ.
- Кузнецова И., Гостева С., Грачева Г. (2008) Методология и практика статистического измерения инновационной деятельности в экономике России: современные тенденции // Вопросы статистики. № 5. С. 30–46.
- Нарышкина А. (2007) Моделирование процесса поиска работы при переходе от учебы к работе. Препринт WP15/2007/03. М.: ГУ ВШЭ.
- НИУ ВШЭ (2016) Индикаторы информационного общества: 2016. Статистический сборник. М.: НИУ ВШЭ.
- Росстат (2015а) Выборочное наблюдение по вопросам использования населением информационных технологий и информационно-телекоммуникационных сетей за 2014 г. М.: Росстат.
- Росстат (2015б) Труд и занятость в России: 2015. М.: Росстат. Режим доступа: [http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2015/trud15.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2015/trud15.pdf), дата обращения 07.04.2016.
- Рощин С., Маркова К. (2004) Выбор каналов поиска работы на российском рынке труда. Препринт EERC 04/05. М.: Консорциум экономических исследований и образования.
- Рощин С., Травкин П. (2015) Дополнительное профессиональное обучение на российских предприятиях // Журнал Новой экономической ассоциации. № 2. С. 150–171.
- Стукен Т. (2008) Эффективность использования социальных сетей при трудоустройстве // Вестник Омского университета (Экономика). № 3. С. 70–75.
- Тихонова И. (2015) Новые возможности рекрутинга XXI века // Научный альманах (Социологические науки). № 7. С. 1277–1280.
- Шарунина А. (2016) Где бюджетнику жить хорошо: анализ межсекторных различий в оплате труда в регионах России // Журнал Новой экономической ассоциации. № 2. С. 105–128.
- Якубович В. (2002) Институты, социальные сети и рыночный обмен: подбор работников и рабочих мест в России // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Под ред. В.В. Радаева. М.: РОССПЭН. С. 210–251.
- Autor D.H. (2001) Wiring the Labour Market // *Journal of Economic Perspectives*. Vol. 15. № 1. P. 25–40.
- Beard T.R., Ford G.S., Saba R.P., Seals Jr. R.A. (2012) Internet use and job search // *Telecommunications Policy*. Vol. 36. № 4. P. 260–273.
- Brenčić V., Norris J.B. (2012) Employers' On-Line Recruitment and Screening Practices // *Economic Inquiry*. Vol. 50. № 1. P. 94–111.
- Fountain C. (2005) Finding a Job in the Internet Age // *Social Forces*. Vol. 83. № 3. P. 1235–1262.
- Garg R., Telang R. (2012) To be or not to be linked on LinkedIn: Job search online social networks. Heinz College Working Paper, June 2012. Pittsburgh, PA: Carnegie Mellon University.
- Jansen B.J., Jansen K.J., Spink A. (2005) Using the web to look for work: Implications for online job seeking and recruiting // *Internet Research*. Vol. 15. № 1. P. 49–66.
- Jovanovic B. (1979) Job Matching and the Theory of Turnover // *Journal of Political Economy*. Vol. 87. № 5. P. 972–990.
- Kuhn P. (2014) The Internet as a Labour market matchmaker // *IZA World of Labour*. № 18. Режим доступа: <https://wol.iza.org/uploads/articles/18/pdfs/internet-as-a-Labour-market-matchmaker.pdf?v=1>, дата обращения 17.02.2016.
- Kuhn P., Mansour H. (2014) Is Internet Job Search Still Ineffective? // *The Economic Journal*. Vol. 124. № 581. P. 1213–1233.
- Kuhn P., Skuterud M. (2000) Job search methods: Internet versus traditional // *Monthly Labour Review*. № 123. P. 3–11.
- Kuhn P., Skuterud M. (2004) Internet Job Search and Unemployment Durations // *American Economic Review*. Vol. 94. № 1. P. 218–232.
- Marchal E., Mellet K., Rieucou G. (2005) Job Board Toolkits: Internet Matchmaking and the Transformation of Help-Wanted Ads. Centre d'études de l'emploi Working Paper № 50. Noisy-le-Grand: Centre d'études de l'emploi.
- Nakamura A.O., Shaw K.L., Freeman R.B., Nakamura E., Pyman A. (2009) Jobs Online // *Studies of Labour Market Intermediation* / Ed. D.H. Autor. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. P. 27–65.
- OECD, Eurostat (2005) Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data (3rd ed.). Paris: OECD, Eurostat.
- Sakurai K., Okudo Y. (2015) Job Seeker Trends 2015. Boston, MA: Boston Consulting Group.
- Stevenson B. (2003) The Internet, Job Search, and Worker Mobility. Stanford, CA: Stanford University.
- Stevenson B. (2008) The Internet and Job Search. NBER Working Paper № 13886. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.
- Suvankulov F., Lau Chi Keung M., Ho Chi Chau F. (2012) Job search on the internet and its outcome // *Internet Research*. Vol. 22. № 3. P. 298–317.
- Weinburger C.M., Strider S.H., Vengrouskie E.F. (2015) Social Media Job Searches and the Strength of Veteran Ties // *Human Resource Management Research*. Vol. 5. № 6. P. 133–153.