

Научная статья

УДК 331.108 © Н. С. Ермакова

DOI: 10.24412/2225-8264-2023-3-79-85

Ключевые слова: рынок труда, привлечение персонала, кадровый дефицит, реферальные рекрутинговые программы, стажировка, собеседование

Keywords: labor market, recruitment, personnel shortage, referral recruitment programs, internship, interview

ПРИВЛЕЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КАДРОВОГО ДЕФИЦИТА НА РЫНКЕ ТРУДА

Ермакова Н. С.¹

Аннотация. В статье рассматривается современная ситуация на российском рынке труда. На основе данных об уровне безработицы среди населения, уменьшения численности рабочей силы, повышающегося спроса со стороны работодателей и снижения активности соискателей, сделан вывод о существующем на рынке труда кадровом дефиците. В условиях кадрового дефицита на рынке труда организации сталкиваются не только с нехваткой рабочей силы, но и с повышенной избирательностью соискателей при выборе работодателя, и, как следствие, — с необходимостью совершенствования способов привлечения персонала.

Автором обосновывается точка зрения, согласно которой работодателям в сложившихся условиях необходимо обеспечивать доступ кандидатов к полной и актуальной информации о себе, оперативно работать с отзывами бывших работников, размещенных в сети Интернет, повышать культуру проведения собеседования и обратной связи. Важной задачей, стоящей перед работодателем, является формирование положительного впечатления о себе, в том числе у отклоненных соискателей, которых, как подчеркивает автор, следует рассматривать в качестве дополнительного источника привлечения потенциальных кандидатов. Автором рассмотрены содержание реферальных рекрутинговых программ, их преимущества по сравнению с другими способами привлечения персонала, а также условия, обеспечивающие эффективность их применения. Также в статье представлен опыт компаний, идущих по пути обеспечения персоналом с помощью организованной системы обучения на местах, в том числе стажировок.

Рекомендации, сформулированные в рамках исследования, могут быть использованы HR-менеджерами, руководителями кадровых служб при разработке программ привлечения персонала на вакантные должности в организациях в условиях кадрового дефицита на рынке труда.

RECRUITMENT OF PERSONNEL IN CONDITIONS OF PERSONNEL SHORTAGE IN THE LABOR MARKET

Natalia S. Ermakova

Candidate of economics, Associate professor, Siberian institute of business and information technologies

Abstract. The article examines the current situation on the Russian labor market. Based on data on the level of unemployment among the population, a decrease in the number of workers, increasing demand from employers and a decrease in the activity of job seekers, it is concluded that there is a shortage of personnel in the labor market. In conditions of labor-deficient labor market conditions, organizations face not only a shortage of labor, but also increased selectivity of applicants when choosing an employer; and, as a result, the need to improve ways to attract staff.

The author substantiates the point of view according to which employers in the current conditions need to provide candidates with access to complete and up-to-date information about themselves, promptly work with reviews of former employees posted on the Internet, improve the culture of interviewing and feedback. An important task facing the employer is to form a positive impression of himself, including rejected applicants, who, as the author emphasizes, should be considered as an additional source of attracting potential candidates. The author considers the content of referral recruiting programs, their advantages in comparison with other methods of attracting staff, as well as the conditions that ensure the effectiveness of their use. The article also presents the experience of companies following the path of providing personnel through an organized system of on-site training, including internships.

During the research, such methods as analysis of literature sources, generalization and systematization of information, comparison, as well as analysis of statistical information, graphical method and others were used. The results of the study are theoretical and practical in nature and can be used by specialists in the field of personnel management, managers in the development of programs to attract personnel to vacant positions in modern Russian organizations of any organizational and legal forms of ownership and spheres of activity in the conditions of personnel shortage in the labor market.

¹Ермакова Наталья Сергеевна — кандидат экономических наук., доцент ФОО Сибирского института бизнеса и информационных технологий (Россия, г. Омск, ул. 24 Северная, 196, корп. 1) E-mail: nsvilkova@mail.ru.

Поступила в редакцию: 24.05.2023

Современный российский рынок труда можно охарактеризовать как трудодефицитный. Так, согласно данным исследовательского центра hh.ru с начала 2021 года на рынке труда наблюдается высокая рекрутинговая активность организаций-работодателей при значительно меньшей активности соискателей. Общий прирост числа активных вакансий в апреле 2023 г. по сравнению с мартом 2023 г. составил 10,1%, в первую очередь за счет вакансий в таких сферах, как автомобильный бизнес (15,9%), туризм, гостиницы, рестораны (15,7%), рабочий персонал (14,8%), домашний, обслуживающий персонал (14,6%), транспорт, логистика, перевозки (13,8%), строительство, недвижимость (11,3%). Число активных резюме в апреле 2023 г. по сравнению с мартом 2023 г. сократилось на 5,1% [4].

Нн-индекс, отражающий соотношение активных резюме к вакансиям, начиная с мая 2022 г. имел тенденцию к снижению, его значение в течение января-апреля 2023 г. не превышало 5, а в апреле 2023 г. составляло 3,9, т.е. в среднем на одну вакансию приходилось менее 4 резюме (рис. 1). Умеренный уровень конкуренции на рынке труда за рабочие места и здоровое соотношение между работодателями и соискателями достигается при показателе нн-индекса, равном 4,0-7,9 пунктам. Значение показателя ниже указанного интервала свидетельствует о дефиците кадров, а состояние на рынке труда определяется как «дефицит соискателя, рынок соискателей» [4].

Согласно данным Росстата уровень безработицы населения в России имеет тенденцию к снижению. С 5,8% в январе 2021 г. уровень безработицы снизился до 4,4% в январе 2022 г., а в январе 2023 г. составлял 3,6% [12]. По итогам I квартала 2023 г. общий уровень безработицы, измеряемой по методологии МОТ, составил 3,5%. Число зарегистрированных безработных в центрах занятости составляло 525 тысяч человек, а количество вакансий в базе портала «Работа России» — 1,6 млн. предложений [16].

В 2022 г. на российском рынке труда произошло снижение численности рабочей силы. Число занятых за 2022 г. в возрасте до 35 лет сократилось на 1,33 млн. чел., в том числе на 87 тыс. чел. снизилось число работников в возрасте 20-24 лет, на 724 тыс. чел. — в возрасте 25-29 лет, на 524 тыс. чел. — в возрасте 30-34 года. Прирост рабочей силы наблюдался по категориям работников в возрасте 35-39 лет — на 212 тыс. чел., в

возрасте 50-54 года — на 202 тыс. чел. и в возрасте 60-69 лет — на 336 тыс. чел. [17].

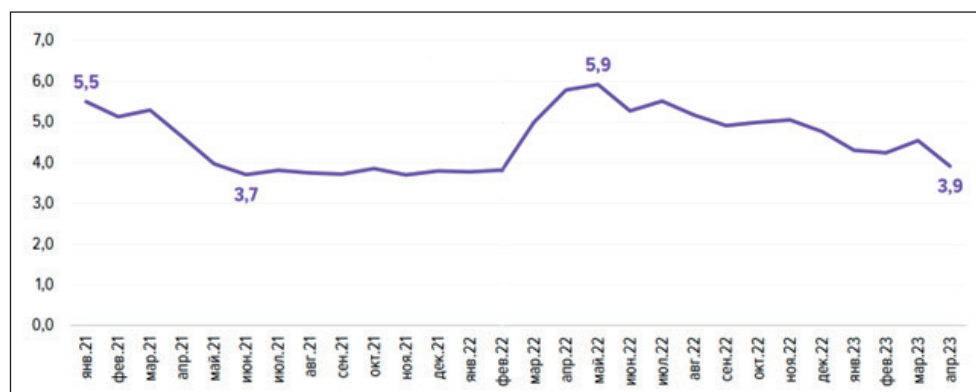
Работодатели находятся в условиях нехватки рабочей силы. Так, согласно оценкам Института экономической политики им. Гайдара, в легкой промышленности не хватало до 70% персонала, в машиностроении — около 35%, на пищевых производствах — 25% [13].

В целом на рынке труда наблюдается рекордно низкая безработица, опережающий рост спроса на персонал и, вследствие этого, рост конкурентной борьбы за него среди работодателей, что особенно актуально для категории «молодые кадры». В результате комплексного влияния указанных факторов срок закрытия одной вакансии в 2022 г. в среднем увеличился в 1,5 раза. Поиск кандидатов и закрытие вакансии длилось более 3 месяцев, для квалифицированного персонала со стажем — 4,6 месяцев. Работодатели отмечают, что такая ситуация имеет негативные последствия для производства, включая снижение производительности компании в целом, невозможность увеличить объем выпуска продукции даже в условиях возможного роста спроса, снижение качества производимой продукции и др. [8].

Таким образом, анализ современных тенденций на рынке труда позволяет сделать вывод о том, что одним из вопросов, наиболее остро стоящим перед предприятиями в настоящее время, является вопрос привлечения персонала. С целью обеспечения кадровой защищенности в условиях трудодефицитной конъюнктуры рынка труда компаниям приходится по-новому выстраивать работу в области привлечения рабочей силы.

При поиске персонала работодатели часто сталкиваются с нерелевантными кандидатами. Каждый работодатель предъявляет требования к профессиональным характеристикам работников, но не все откликнувшиеся кандидаты соответствуют им. В профессиональном сегменте работодатели заинтересованы в гражданах РФ с профильным образованием, знанием иностранных языков и опытом, определенным набором гибких навыков и готовых к переезду. Однако рынок соискателей среди «белых воротничков» представляют кандидаты старше 45 лет, не всегда со знанием иностранного языка и требуемым опытом, чаще не готовые к переезду. В массовом сегменте работодатели ищут молодых кандидатов, готовых к сменному графику, без притязаний в части карьерного роста. В действительности рынок соискателей составляют люди без соответству-

Рис. 1. Изменение индекса, отражающего соотношение активных резюме к вакансиям [4]



ющего образования и необходимых допусков, а также те, кто не может трудоустроиться в регионе проживания [13].

С другой стороны, потенциальные работники — объект конкуренции работодателей, имеют собственные предпочтения при выборе места работы, что необходимо учитывать компаниям при выстраивании работы по привлечению кандидатов. Так, по данным опроса, проведенного исследовательским центром Super.job, с каждым годом число соискателей, предварительно проверяющих информацию о потенциальном работодателе, становится все больше (73% в 2022 г. и 77% в 2023 г.) [11, 15]. Соискатели проверяют работодателя до того, как направить резюме и пройти собеседование. При этом в первую очередь они обращаются к отзывам сотрудников о компании/ «черным» спискам работодателей (72% соискателей), размещенным в сети Интернет, а также изучают информацию на официальном сайте компании (25%), знакомятся с отчетностью компании (18%), опрашивают знакомых (8%), менее 2% изучают резюме ранее работавших в компании, информацию о руководителе компании и время ее работы на рынке и др. Число соискателей, не проводящих предварительное изучение компании, снижается. Так, в 2022 г. это был почти каждый четвертый (23%) соискатель, в 2023 г. — только каждый десятый (14%) [15].

Таким образом, для работодателей в условиях кадрового дефицита рынка труда особую актуальность приобретает работа с отзывами, подготовка ответов

и комментариев к ним. Работа с отзывами — это возможность общения работодателя напрямую с потенциальными кандидатами, заинтересованными в работе в данной компании.

Работа с отзывами должна проводиться регулярно. Так, например, HR-менеджеры ресторанного холдинга «Тигрус» изучают отзывы о компании на платформе Dream Job и отвечают на них течение одного рабочего дня, в сети кафе-кондитерских «Буше» — три раза в неделю. Важно отвечать на все отзывы, включая негативные, поскольку, как отмечают специалисты, 70 % кандидатов интересует не только отзыв, но и реакция на него со стороны компании [2]. Таким образом, работа с отзывами и наполнение сайта компании актуальной информацией позволяет формировать представление о компании, условиях труда и трудовой нагрузке, особенностях управления, системе мотивации и корпоративной культуре, трудовом коллективе, стиле руководства и становится средством привлечения релевантных кандидатов.

На трудодефицитном рынке соискатели характеризуются высокой избирательностью. Так, согласно исследованию Super.job, проведенному в марте 2023 г., после успешного прохождения собеседования более половины кандидатов (55%), отказывались от предложения работы, т.е. почти в два раза чаще, чем в 2020 г. [10]. Доля соискателей, которые не отказывались от работы после собеседования, снизилась с 49% в 2020 г до 30 % в 2023 г. (рис. 2).

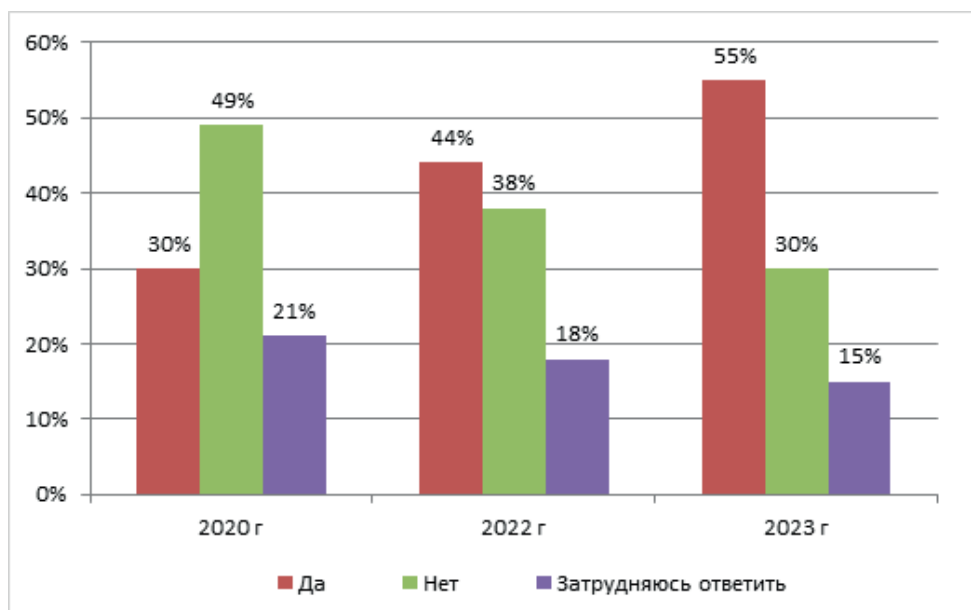


Рис. 2 — Распределение ответов респондентов на вопрос «Приходилось ли вам отказываться от работы после успешно пройденного собеседования?» [10]

В качестве причин отказа от трудоустройства после успешного прохождения собеседования почти каждый четвертый назвал низкую заработную плату (23% опрошенных), каждый пятый — несоответствие обещаний реальности (19%), неподходящие условия и график работы (18%), каждый девятый (11%) получил более выгодное предложение, а каждый десятый (10%) не готов к предлагаемому объему работы [10]. Таким образом, компаниям следует обращать внимание на описание вакансии, с которым знакомится соискатель до прохождения собеседования. Информация о вакант-

ной должности, помимо требований к кандидатам, должна отличаться полнотой, конкретностью и отражать предлагаемые условия труда.

Следует обратить внимание и на то, что процедура проведения собеседования способна сформировать как отрицательное впечатление о компании, так и заинтересовать кандидатов, обеспечив их последующее привлечение. Согласно результатам исследований 31% соискателей, не прошедших отбор в компанию, но получивших положительный опыт в ходе собеседования, рекомендовали ее для трудоустройства своим знако-

мым, друзьям и родственникам [19], что может использоваться как дополнительный источник привлечения потенциальных кандидатов.

При прохождении собеседования для соискателей важными являются такие факторы как время ожидания приглашения на встречу, используемые методики оценки и форматы (в том числе он-лайн) проведения интервью, впечатление, производимое представителем работодателя, продолжительность принятия решения о кандидатуре работника, наличие обратной связи, общее впечатление от собеседования [1].

В условиях кадрового дефицита на рынке труда организации следует формировать положительное впечатление даже у отклоненных кандидатов, способных рекомендовать компанию другим потенциальным работникам. Добиться этой цели компании позволяет доброжелательный тон проведения собеседования, вежливость и уважительное отношение к кандидатам, обеспечение оперативной обратной связи с кандидатом, объяснение причин отказа и выделение сильных и слабых сторон соискателя [1].

На взгляд автора, компании недооценивают возможности применения практики формирования положительного опыта у соискателей в качестве дополнительного источника привлечения кандидатов. Так, опыт формирования у отклоненных соискателей положительных впечатлений о компании с целью ее рекомендации как работодателя родственникам, знакомым, друзьям есть только у 14% организаций, чаще это компании с численностью от 1000 чел (17% компаний), а также компании, работающие в банковской сфере (25%) [19].

Еще одним способом привлечения кандидатов в условиях кадрового дефицита на рынке труда является использование работодателем реферальных рекрутинговых программ. Идея реферальной программы в области рекрутинга предполагает привлечение кандидатов на основе рекомендаций со стороны работающих сотрудников компании с последующим их (сотрудников) вознаграждением в денежной форме или иной форме (ценные подарки).

Преимуществами реферальных рекрутинговых программ по сравнению с другими источниками привлечения персонала являются более высокие показатели конверсии, снижение стоимости привлечения персонала, сокращение нагрузки на рекрутеров, расширение пространства для поиска потенциальных специалистов путем выхода на квалифицированных кандидатов, не размещающих резюме на job-сайтах, высокий стартовый уровень доверия и лояльности кандидатов, сокращение срока адаптации и увеличение процента сотрудников, успешно прошедших испытательный срок, высокий процент удержания рефералов после года работы [5, 14].

Прежде считалось, что действие реферальных программ должно распространяться на привлечение редких специалистов, однако в условиях кадрового дефицита на рынке труда реферальные программы становятся эффективным способом привлечения всех категорий персонала. Так, если прежде этот способ применялся для привлечения кандидатов на сложно за-

крываемых позициях руководителей, IT-специалистов, менеджеров по продажам, то в 2022 г. применение рекрутинговых программ распространилось на рабочих, линейный персонал, массовые профессии и др. [3]. Популярность реферальных рекрутинговых программ повышается: в 2021 г. программы применялись в 21% компаний (на все вакансии) и еще в 8% на некоторые, в 2022 г. доля компаний, применяющих реферальный рекрутинг повысилась и составила 44% (в 26% программы действуют на все вакансии, и в 18% — на некоторые) [3].

Так, например, в компании «КАМАЗ» при возникновении потребности в работниках определенной специальности проводится акция «Приведи друга». Оплата производится частями по мере закрепления рекомендованного работника, а размер вознаграждения сотруднику зависит от закрываемой вакансии: за трудоустроенного слесаря-ремонтника выплаты производятся после 3 мес., 6 мес. и 9 мес. успешной работы трудоустроенного новичка, их сумма составляет 10 000 руб. За каждого нового сотрудника финишных участков предполагается поэтапная выплата в размере 5000 руб. При этом рекомендованные кандидаты должны удовлетворять требованию компании — иметь опыт работы по специальности не менее трех лет. Подобный способ привлечения персонала в «КАМАЗ» реализуется в формате акции, действующей в течение определенного периода времени [7]. Опыт проведения акций «Приведи друга» имеется у Амурстали, Южского хлебокомбината, автозавода Урал, Компрессормаша, Керченского металлургического завода и др.

Как отмечают Г. Г. Руденко, В. Н. Сидорова, Н. В. Сидоров для повышения эффективности реферальных рекрутинговых программ, следует привлекать к участию в них весь персонал компании, поскольку потенциальное количество часов на поиск, которое могут потратить сотрудники, не смогут потратить рекрутеры [14]. Участие в реферальных программах приемлемо для работников: каждому второму экономически активному россиянину (51%) доводилось рекомендовать на работу коллег, родственников, друзей или знакомых, 62% не пожалели о своей рекомендации [9].

Однако, в большинстве случаев, привлечение кандидатов с помощью рекомендательного рекрутинга имеет формат акций, ограниченных во времени. Использование постоянно действующих программ позволит компаниям формировать резерв потенциальных кандидатов, что в условиях кадрового дефицита на рынке труда обеспечит потребность предприятия в кадрах на длительную перспективу.

Эффективность применения реферальных рекрутинговых программ зависит от информированности сотрудников о программах, ответственного отношения и лояльности рекомендующих работников к работодателю, понимания ими требований к кандидатам, значимости для них размера вознаграждения. Некоторые предприятия практикуют награждение самых активных участников реферальных программ среди персонала. Усиление эффективности реферальных программ возможно также, если компания имеет известный на рынке труда hr-бренд, а также проводит работу с отзы-

вами бывших работников, размещенных в сети Интернет. При работе по привлечению кандидатов с помощью реферальных программ, необходимо постоянно информировать рефералов о существующих вакансиях, оперативно связываться с ними, в случае отказа корректно объяснять причины, формируя у них положительное впечатление о компании.

Еще одним направлением работы по привлечению персонала в условиях трудодефицитного рынка является планирование и организация подготовки кадров под потребности предприятия. Несмотря на нехватку квалифицированных и опытных кадров, лишь одна из четырех (27%) компаний в России активно обучает сотрудников и «наращивает свои компетенции в сфере корпоративного образования» [8].

Подготовка кадров может иметь различные форматы, одним из которых выступает организация стажировок, особенно распространенных при привлечении молодых специалистов. Согласно исследованию Super Job, проведенному в мае 2023 г., программы стажировок для молодых специалистов предлагают 64% российских организаций. Каждая вторая компания трудоустраивает более половины прошедших в ней стажировку. Следует отметить, что из имеющих стажерский опыт, по итогам стажировки каждый третий из четырех (74%) получал предложение о работе, при этом 54% его приняли, а 20% отказались [20].

По такому пути, например, пошла компания «ОДК-Пермские моторы», испытывающая потребность в квалифицированных специалистах на высокотехнологичном производстве. В апреле 2023 г. в компании из 214 штатных единиц наладчиков станков с программным управлением 52 находилось на вакансии. «ОДК-Пермские моторы» сотрудничает с профессиональным образовательным учреждением, ведущими подготовку требуемых специалистов в регионе. Учебный центр предприятия на основе результатов успеваемости и отзывов преподавателей отбирает претендентов для прохождения практики. С большинством студентов, прошедших первую практику, заключается договор целевой подготовки, по условиям которого они получают не только дополнительную стипендию от предприятия и гарантированное место для дальней-

шей практики, но и место постоянной работы после окончания обучения [18]. Опыт компании «ОДК-Пермские моторы» подходит компаниям, заинтересованным в молодых работниках.

В 2022 г. численность молодежной рабочей силы на рынке труда сократилась, ориентация на другие возрастные категории требует и иного подхода к обучению. В этой связи интересен опыт привлечения и последующей подготовки кадров, имеющийся у АО «ОМК». АО «ОМК» при трудоустройстве оценивает уровень знаний кандидата и строит его маршрут. В компании созданы инкубационные бригады, где кандидаты без профильного образования осваивают востребованные на заводе профессии. Они проходят обучение у высококлассных специалистов, получают стипендию, а после курсов распределяются на производство. Оставаясь в компании, работник имеет возможность сменить профиль [6].

Подводя итог, отметим, что в условиях усиливающегося кадрового дефицита на рынке труда работодателям необходимо искать новые способы привлечения кандидатов. В связи с этим работодателям рекомендуется сфокусировать внимание на формировании соответствующего информационного поля о себе, включая наполнение сайта компании актуальной информацией и организацию работы с отзывами как средство диалога с потенциальными кандидатами. Также следует повышать культуру проведения собеседования и обеспечивать обратную связь с соискателями. Это позволит сформировать у потенциальных кандидатов понимание особенностей работы в организации и положительное впечатление о ней, что, в конечном счете, будет способствовать повышению эффективности рекомендательного рекрутинга. Использование существующего опыта компаний в области обучения требуемых специалистов также позволит решить проблему привлечения персонала, в том числе молодежной рабочей силы. Учет особенностей поведения соискателей и комплексное применение рассмотренных способов привлечения персонала позволит работодателям обеспечить кадровую защищенность в условиях нехватки рабочей силы на рынке труда.

Библиографический список

1. Ермакова Н. С. Собеседование с кандидатом на вакантную должность как конкурентное преимущество работодателя на современном рынке труда // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2022. Т. 11. №2. С. 53-60.
2. Кейс Groupe SEB: как говорить с соискателями через отзывы [Текст: электронный]. URL: https://omsk.hh.ru/article/30946?hhtmFrom=article_employers_hr-branding_list (дата обращения: 10.05.2023).
3. Компаний, практикующих реферальные программы в рекрутинге, за год стало больше в 1,5 раза [Текст: электронный]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113840/kompanij/> (дата обращения: 10.05.2023).
4. Краткий обзор ситуации на рынке труда за апрель 2023 года [Текст: электронный]. URL: <https://hhcdn.ru/icms/10284685.pdf> (дата обращения: 10.05.2023).
5. Миргородская, О. Н., Иванченко, О. В. Программы реферального рекрутинга в построении успешного hr-бренда компании // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2020. №3 (71). С. 30-38.
6. ОМК: профессионально, перспективно, с заботой! [Текст: электронный]. URL: https://omsk.hh.ru/interview/31426?hhtmFrom=article_insider_list (дата обращения: 10.05.2023).

7. Официальный сайт компании «КАМАЗ» [Текст: электронный]. URL: https://kamaz.ru/press/releases/privedi_druga_poluchi_10_ili_5_tysyach_rublej/ (дата обращения: 10.05.2023).
8. Работодатели пожаловались на увеличение срока поиска сотрудников [Текст: электронный]. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/487464-rabotodатели-pozalovalis-na-uvelichenie-sroka-poiska-sotrudnikov> (дата обращения: 10.05.2023).
9. Рекрутинговые реферальные программы действуют в 29% российских компаний [Текст: электронный]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/112760/rekrutirovnye-referalnye-programmy-dejstvuyut-v-29/> (дата обращения: 10.05.2023).
10. Россияне стали чаще отказываться от работы после прохождения собеседования [Текст: электронный]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113965/rossiyane-stali-chasche-otkazyvatsya-ot-raboty-posle-prohozhdeniya-sobesedovaniya/> (дата обращения: 10.05.2023).
11. Россияне стали чаще проверять работодателей перед собеседованием [Текст: электронный]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113340/rossiyane-stali-chasche-proveryat-rabotodatelej-pered-sobesedovaniem>.
12. Росстат [Текст: электронный]. URL: <https://fedstat.ru/indicator/57341> (дата обращения: 10.05.2023).
13. Рынок труда вчера и завтра: тренды, парадоксы, решения [Текст: электронный]. URL: https://omsk.hh.ru/article/31552?hhtmFrom=article_list (дата обращения: 15.05.2023).
14. Руденко Г. Г., Сидорова В. Н., Сидоров Н. В. Поиск талантов и реферальные программы // Вестник Омского университета. Сер. «Экономика». 2018. № 3 (63). С. 143-148.
15. Соискатели стали чаще проверять потенциальных работодателей [Текст: электронный]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113963/soiskатели-stali-chasche-proveryat-potencialnyh-rabotodatelej/> (дата обращения: 14.05.2023).
16. Татьяна Голикова провела заседание межведомственной рабочей группы по восстановлению рынка труда [Текст: электронный]. URL: <http://government.ru/news/48460/> (дата обращения: 14.05.2023).
17. Эксперты сообщили о «вымывании» молодежи с рынка труда [Текст: электронный]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/11/04/2023/6433e7499a7947356c70a065> (дата обращения: 10.05.2023).
18. «Я б в наладчики пошел: как «ОДК-пермские моторы» готовят для себя кадры» [Текст: электронный]. URL: https://up-pro.ru/library/personnel_management/workforce_strategy/ya-b-v-naladchiki-poshel-kadry/ (дата обращения: 01.05.2023).
19. «Я не смог, попробуй ты»: практически каждый третий кандидат рекомендует отказавшего ему работодателя своим знакомым [Текст: электронный]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113144/ya-ne-smog/> (дата обращения: 10.05.2023).
20. 2 из 3 работодателей принимают на стажировки молодых специалистов [Текст: электронный]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/114063/2-iz-3-rabotodatelej-prinimayut-na-stazhirovki-molodyh-specialistov/> (дата обращения: 19.05.2023).

References

1. Ermakova N. S. Interview with a candidate for a vacant position as a competitive advantage of the employer in the modern labor market. *Vestnik Sibirskogo instituta biznesa i informacionny`x texnologij = Bulletin of the Siberian Institute of Business and Information Technologies*. 2022; 11 (2):. 53-60. (In Russ.).
2. Groupe SEB case: how to talk to applicants through reviews [Text: electronic]. URL: https://omsk.hh.ru/article/30946?hhtmFrom=article_employers_hr-branding_list.
3. The number of companies practicing referral programs in recruiting increased by 1.5 times over the year [Text: electronic]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113840/kompanij>.
4. Brief overview of the situation on the labor market for April 2023 [Text: electronic]. URL: <https://hhcdn.ru/icms/10284685.pdf>.
5. Mirgorodskaya, O. N., Ivanchenko, O. V. Referral recruiting programs in building a successful HR brand of a company. *Vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo e`konomiceskogo universiteta (RINX) = Bulletin of the Rostov State Economic University (RINH)*. 2020; 3 (71): 30-38. (In Russ.).
6. OMK: professional, promising, caring! [Text: electronic]. URL: https://omsk.hh.ru/interview/31426?hhtmFrom=article_insider_list.
7. Official website of the KAMAZ company [Text: electronic]. URL: https://kamaz.ru/press/releases/privedi_druga_poluchi_10_ili_5_tysyach_rublej.
8. Employers complained about the increase in the search period for employees [Text: electronic]. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/487464-rabotodатели-pozalovalis-na-uvelichenie-sroka-poiska-sotrudnikov> (date of access: 05/10/2023).
9. Recruiting referral programs operate in 29% of Russian companies [Text: electronic]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/112760/rekrutirovnye-referalnye-programmy-dejstvuyut-v-29>.
10. Russians began to refuse work more often after passing an interview [Text: electronic]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113965/rossiyane-stali-chasche-otkazyvatsya-ot-raboty-posle-prohozhdeniya-sobesedovaniya>.
11. Russians began to check employers more often before interviews [Text: electronic]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113340/rossiyane-stali-chasche-proveryat-rabotodatelej-pered-sobesedovaniem>.

12. Rosstat [Text: electronic]. URL: <https://fedstat.ru/indicator/57341>.
13. Labor market yesterday and tomorrow: trends, paradoxes, solutions [Text: electronic]. URL: https://omsk.hh.ru/article/31552?hhtmFrom=article_list.
14. Rudenko G. G., Sidorova V. N., Sidorov N. V. Search for talents and referral programs. *Vestnik Omskogo universiteta. Ser. «E`konomika» = Bulletin of Omsk University. Ser. «Economy»*. 2018; 3 (63): 143-148. (In Russ.).
15. Job seekers began to check potential employers more often [Text: electronic]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113963/soiskateli-stali-chasche-proveryat-potencialnyh-rabotodatelej>.
16. Tatyana Golikova chaired a meeting of the interdepartmental working group on restoring the labor market [Text: electronic]. URL: <http://government.ru/news/48460>.
17. Experts reported on the “washing out” of young people from the labor market [Text: electronic]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/11/04/2023/6433e7499a7947356c70a065>.
18. “I would go to work as an adjuster: how UEC-Perm Motors prepares personnel for itself” [Text: electronic]. URL: https://up-pro.ru/library/personnel_management/workforce_strategy/ya-b-v-naladchiki-poshel-kadry.
19. “I couldn’t, try you”: almost every third candidate recommends the employer who rejected him to his friends [Text: electronic]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/113144/ya-ne-smog/>.
20. 2 out of 3 employers accept young specialists for internships [Text: electronic]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/114063/2-iz-3-rabotodatelej-prinimayut-na-stazhirovki-molodyh-specialistov>.