

## Охота за головами

Сегодня она идет в Америке и во всем западном мире. Завтра она придет к нам

*Василий ЗАХАРЬКО, «Известия» 20 сентября 1991г.*



Итак, мы уже чуть приобщились к тому, что с недавних пор у нас принято называть «цивилизованным миром» — безработица официально вошла и в советскую действительность. Радости, конечно, в этом мало. Но неблагодарным делом заняты те, кто использует этот факт как устрашающий массы людей аргумент против радикальных экономических реформ. Надо договаривать все до конца, а именно: рынок труда в условиях свободной экономики открывает не только новые, прежде всего психологические сложности, но и невиданные раньше возможности для всех, кто умеет и хочет работать. И что совсем уж нам незнакомо: сам рынок труда — это еще и отдельная, огромная сфера для настоящего, с пользой всему обществу, предпринимательства, в чем убеждает деловая Америка.

В этом человеке бурлит энергия, но наружу она не выплескивается. Внешне Алан Шёнберг всегда спокоен, говорит ровным и тихим голосом. У него великолепный дом в окружении собственного большого участка леса, он очень богат даже по американским масштабам. Но в свои 62 года не меняет заведенной еще со времен малообеспеченной молодости привычки работать по 12—14 часов в день, нередко и по субботам, воскресеньям. Он уверен, что только страсть к делу позволила ему сохранить хорошее здоровье и за всю свою жизнь не пропустить по болезни ни одного рабочего дня. Как уточняет его супруга Кэрол, он все же болел три раза, но это почему-то происходило по воскресеньям. Проведя ночь, подзарядившись энергией в живописном пригороде Кливленда, штат Огайо, утром Шёнберг выкатывает из гаража машину, и вскоре он в центре Кливленда, в офисе на четырнадцатом этаже. Он — бизнесмен, но его бизнес весьма специфичен. Это — не торговля какими-то товарами, изделиями, не промышленное производство, строительство, транспорт, не захватившая все сферы жизни на Западе компьютеризация. Алан Шёнберг — президент «Менеджмент рекрутэрс интернэшнл» (МРИ), крупнейшей в США и в мире компании по поиску и найму высококвалифицированных служащих. — Можете вы привести пример особенно сильного специалиста, которого нашли в последнее время? — спросил я его как-то, а общались мы много часов в течение нескольких дней.

— Наверное, это был человек из Нью-Йорка, финансист с Уолл-стрита. Мы причастны к тому, что он переехал в Лос-Анджелес, где в одном из банков получил годовую зарплату в 400 тысяч долларов. Вдвое большую, чем у президента США.

— Правильно я понимаю: этот человек покинул Нью-Йорк не потому, что он лишился там работы?

— Верно, он не был безработным. Имел хорошее место на Уолл-стрите. Но мы предложили ему более высокооплачиваемую службу в Лос-Анджелесе, и он согласился. Наша компания действует на рынке труда, а он вбирает в себя не только безработных — всю трудоспособную Америку.

Опустим здесь уже многократно описанную в советской печати тему о том, как по сравнению с нами живут американские безработные, которым мы долгие годы сочувствовали больше, чем самим себе. Хотя при всех ее пособиях безработица в США — штука довольно суровая для тех, кого она коснулась. Это признают все американцы, включая мистера Шёнберга. Но суровость — это еще не безысходность. Потеря в Америке одного места работы вовсе не означает, что нет другого, что нет ее вообще — нигде и никакой. Рекламных объявлений с предложениями по трудоустройству здесь больше, чем можно представить. И уж ни в коем случае не меньше, чем у нас. Насчитывающий 120 миллионов человек рынок труда в США, как и вся экономика, постоянно и мощно пульсирует, то открывая, то закрывая, то перекачивая из отрасли в отрасль, из края в край миллионы и миллионы рабочих мест. Нас верно учили по марксизму-ленинизму, что в обществе с частной собственностью рост конкуренции, достижения науки и техники ведут к сокращению и закрытию многих производств, соответственно — к уменьшению численности работающих. Но нам и тут не договаривали, замалчивали, что именно частная инициатива вызывает к жизни тысячи, десятки и сотни тысяч новых компаний и фирм, порождает совершенно новые деловые области и новые профессии. Недавние 80-е годы отмечены невиданной в истории США великой волной предпринимательства, открывшей 18 миллионов новых рабочих мест. Вряд ли какой-нибудь чиновник при государственной собственности смог бы задумать и тем более успешно повести дело, которое качал и блестяще развил частный предприниматель Алан Шёнберг.

### **Есть люди, которые хотят заплатить больше.**

Созданная в 1965 году, поначалу МРИ функционировала как бюро по трудоустройству, каких появилось множество с конца сороковых годов. Давали рекламу в газетах, на нее откликались желавшие получить или сменить работу. Вносили комиссионный сбор, а бюро подыскивало им места. Но разве не бывает наоборот, когда вдруг фирмам, компаниям понадобился тот или иной специалист? Шёнберг берется осваивать новую схему посредничества: брать заказы от работодателей. Если раньше комиссионные платили те, кому нужно было место, то теперь деньги заранее вносили уже те, кто его предоставляет. Рекомендовала МРИ специалистов, которые приходили на ее объявления: требуются, требуются, требуются.... Чем выше была заказанная квалификация, чем больше вакантная должность, тем крупнее сумма шла на счет МРИ.

Ну а поскольку рынок труда динамичен, а Шёнберг своего времени не жалел, то его компания из года в год набирала финансовые обороты. Но тем частная инициатива и сильна, что она всегда инициативна. Не довольствуясь достигнутым, основатель, владелец и президент МРИ продолжает искать такое, чего еще нет нигде. И находит.

С 1977 года Шенберг разворачивает деятельность по совершенно новой концепции. Ее как бы философская основа: помочь обществу в подъеме экономики за счет усиления кадрового состава фирм, компаний, а людям помочь сделать карьеру. МРИ перестала печатать объявления в газетах, перестала ждать, когда к ней постучатся в дверь желающие получить работу. Она сама берется за непрерывный поиск специалистов, открывает большую и целенаправленную «охоту за головами». Впервые в США вводится расчет с заказчиком «по факту», т. е. не брать с него ни цента до того момента, пока он не примет на работу рекомендуемого ему человека. Заказчика не должно интересовать, сколько сил уйдет МРИ на подбор кандидата на должность, сколько переберёт таких кандидатов — пять, двадцать пять или сто.

И тут нам надо запомнить одно английское слово: френчайз. Без него дальше не обойтись, однако не потому, что в прямом переводе оно означает непопулярное ныне наше слово «привилегия»: этот устойчивый английский деловой термин не имеет в русском языке точного аналога. Мы еще вернемся к «привилегии», а пока лучше сесть в машину Нэнси Ковальчек, которая отвечает в МРИ за рекламу и связи с общественностью, и проехать с нею в какой-нибудь френчайз. К примеру, в тот, что находится в одном из новых районов Кливленда.

Небольшой, изящно отделанный, уютный офис. Ряд комнат, некоторые выглядят как кабины.

Столы с компьютерами, телефонами, наушниками. Много телефонных справочников. Десять сотрудников. Это и есть френчайз. Его возглавляет Боб Гэнди, он рассказывает: — Основное наше занятие — устанавливать отношения между фирмами и людьми, которые могут им понадобиться. Каждый из нас сосредоточен на определенной отрасли экономики. Скажем, на машиностроении, химической промышленности, медицинском производстве, на торговле, банковской области... Но ни от кого не требуется соответствующего образования или опыта работы в этих отраслях.

Диск-жокей на радио в прошлом, Джон Олсон ведет деревообрабатывающее направление. Он отличает топор от пилы, но не пытается разбираться в современных технологиях. Это ему не надо. Зато он внимательно следит за экономическими тенденциями в этом виде бизнеса. Из газет и журналов он в курсе, кто в масштабах не только города, штата, а всей страны лидирует, кто набирает мощь, а у кого дела пошли вниз. Он в контакте с 500 компаниями, знает их руководителей, отвечающих за кадры. И они его знают. Он им звонит время от времени, и они ему звонят. «Не ожидается ли у вас вакансии?» — интересуется Джон. «Нет ли у вас на примете толкового парня?» — спрашивают у Джона. А на примете у него, в его компьютере сотни фамилий менеджеров, других управленцев, пользующихся авторитетом среди профессионалов. О ком-то он слышал в разговоре с деревообработчиками, о ком-то читал в специальном журнале, кто-то сам ему позвонил и просил иметь его в виду. Когда у Джона появляется на примете выдающаяся, по его определению, личность, он выходит с нею на связь. У него есть десятки испробованных приемов корректно начать и повести разговор, а в какой-то момент обязательно прозвучит примерно следующее: «Не кажется ли вам несправедливой ваша сегодняшняя зарплата? Я знаю людей, которые были бы счастливы намного выше оценить вашу квалификацию». Кому из смертных не кажется, что он достоин большего, чем имеет? Бывает, правда, что собеседник отказывается от предложения, но обычно говорят: "Хорошо, я буду рад познакомиться с этими людьми». И тогда Джон набирает телефон одной, другой компании, сообщает, что есть выдающаяся личность, которая готова

обсудить возможность перемены работы. Следуют новые телефонные звонки, за ними — встречи, переговоры...

**«Привилегия» — по-американски.**

Последнюю точку во всех случаях ставит работодатель. Он принимает решение: брать или не брать человека. Но работодатель встречается далеко не с каждым, кто на примете у Джона. Первый отбор кандидатов ведет он сам, зная основные требования и условия заказчика, включая размер зарплаты по вакантной должности. Это не экзамен, а дружественная беседа, в ходе которой кандидат узнает многое из того, что связано с характером возможной работы. В свою очередь, он рассказывает о себе, что он умеет и на каких условиях мог бы перейти на новое место. Иногда обеим сторонам сразу становится ясно, что следующий тур ни к чему. Иногда один Джон приходит к этому выводу, с чем его собеседник вынужден согласиться. Руководствуется Джон одним: он должен предложить всего несколько, но лучших из всех кандидатов, чтобы наверняка кого-то да приняли. Иначе он ничего не заработает на этой «охоте». За пять лет он помог очень многим компаниям усилить кадры. С его участием сотни людей получили новые, как правило, более высокие должности, и абсолютно все — более высокие оклады. Когда Алан Шёнберг продумывал свою концепцию, он исходил из того, что завоевание высокой репутации позволит МРИ выйти за рамки индивидуального найма. Он рассчитывал на большие заказы тех предпринимателей, которые основывают новое дело. Так и получилось. Сейчас основная деятельность МРИ сориентирована на подбор сразу целых штатов сотрудников для новых фирм. Недавно тот же Джон Олсон помог укомплектовать персонал служащих для открывшегося филиала крупной деревообрабатывающей компании, оборот которой уже в первый год работы составит не менее 125 миллионов долларов.

В штаб-квартире МРИ в центре Кливленда всего человек семьдесят: руководители различных служб, их помощники, секретари. Остальные 3 тысячи сотрудников компании — люди в гуще жизни, их рабочие места во френчайзах. Это — главные ядра уникальной бизнес-системы, созданной Шёнбергом, и его самая большая гордость. Они есть почти в каждом из 50 штатов страны, всего их уже 600. Вспомним прямой перевод: «привилегия»...

— Ни я, никто другой, — объясняет президент, — не принимает решения, не командует: в таком-то городе открыть френчайз... Мы продаем местным бизнесменам привилегию, она же — и право действовать от нашего имени, и обязательно по нашим правилам. Что-то здесь есть похожее на известную сеть ресторанов «Макдональдс». Московский «Макдональдс» работает сам по себе, но по технологии и по правилам обслуживания, которые ему вместе со своим именем передала, доверила эта компания.

Теоретически купить «привилегию» на открытие френчайза может каждый желающий.

На практике руководство МРИ, заботясь о чести фирмы, ведет серьезный отбор тех, кому это можно доверить. Выясняются прежде всего знания в финансовой области, способности к организации дела, умение строить отношения с людьми. После заключения контракта компания берет на себя немало забот по оказанию помощи местному бизнесмену, которого она приняла в свое лоно.

Три недели с утра до позднего вечера его учат методам и процедурам МРИ, знакомят с бухгалтерскими и административными обязанностями. Помогают найти помещение, выбрать и арендовать мебель, другое оборудование. Обеспечивают необходимыми

документами справочниками. Устанавливается компьютерная система с базой данных о нескольких тысячах компаний, с которыми предстоит сотрудничать. Владелец френчайза уже сам набирает себе сотрудников, его и их подробно консультируют, как находить клиентов-работодателей и специалистов. А это непростая наука, тактику и стратегию которой выработал вице-президент Луи Скотт, одногодок Шёнберга. МРИ вложила свыше миллиона долларов в создание и развитие собственного видео-производства, выпустила учебные программы на 38 видеокассетах. Новые веяния в экономике, на рынке труда заставляют часто вносить коррективы в характер работы «охотников». С опытом лучших из них идет знакомство по прямой трансляции во все френчайзы через искусственный спутник.

### **Единственный способ преуспеть в жизни.**

Расплатившись с компанией за покупку «привилегии» и первоначальную помощь, владелец френчайза сам строит свою финансовую политику, отчисляя в фонд МРИ часть прибыли. Благодаря единой компьютерной системе каждый из френчайзов в любую минуту готов оказать содействие другому в поиске нужного работника. В электронном досье компании данные почти о миллионе кандидатов. При необходимости немедленно запрашиваются другие банки, к примеру, университетов, где собраны сведения о 15 миллионах специалистов. Все френчайзы занимаются рекламой на своем, местном уровне, а широкомасштабную рекламную программу ведет обаятельная и неутомимая Нэнси Ковальчек, имеющая в своем ежегодном бюджете миллион долларов. Реклама МРИ регулярно публикуется в самых авторитетных и престижных в мире бизнеса изданиях — в «Форчун», «Форбс», «Уолл-стрит джорнэл», появляется в самых дорогостоящих выпусках телевидения.

— Вот уже немало лет мы впереди всех конкурентов, — не для рекламы, а констатируя факт, говорит Нэнси.

Всего в США около 15 тысяч компаний по поиску и найму. Многие специализированы: ищут бухгалтеров или врачей, адвокатов или финансистов... В прошлом году годовой доход МРИ составил 221 миллион долларов, ближайшего конкурента — 35 миллионов. Ежегодно более чем для 10 тысяч компаний она подыскивает 25 тысяч служащих и более, в основном среднего и высшего управленческого звена. Ни один из них ничего не платит за свое трудоустройство. Расходы несет только работодатель: МРИ получает треть от годовой зарплаты, установленной найденному ею человеку. В случае с финансистом с Уолл-стрита, переехавшим в Лос-Анджелес, это 130 тысяч долларов с лишним.

— Ваши «охотники» чаще всего имеют дело с людьми, которые обеспечены работой. Уводите их таким образом из одних компаний в другие. Но насколько это этично — сманивать специалистов? — спросил я м-ра Шёнберга.

— Когда-то, — был ответ, — это могло считаться не совсем красивым. Но времена меняют и представления об этике. Сегодня в наших законах и в общественной морали на первом плане — интересы личности. У нас не принято укорять человека за то, что он часто меняет работу в поисках большей зарплаты. В отделах кадров фирм и компаний смотрят на него не подозрительно, наоборот, уважительно. Если человек ищет, где лучше, значит, он, скорее всего, серьезный человек, заботится о себе, семье. Так что предлагая людям больше денег, действуем не в нарушение этики. Своей «охотой» мы как бы убеждаем предпринимателей, что их высококлассные работники заслуживают

особого отношения, большего вознаграждения за труд, иначе они рискуют их потерять. Между прочим, масса компаний, где мы находили служащих, становилась впоследствии нашими клиентами.

Четырнадцатый год живет в США бывший научный сотрудник из Ленинграда, ныне главный ученый по технологии стекла знаменитой «Дженерал электрик» Симон Рехсон. Он свел меня с «Менеджмент рекрутэрс интернэшнл», и ему есть что сказать о месте и роли этой и подобных ей компаний в американском обществе:

— Это общество, помимо таких его фундаментов, как свобода, демократия, держится и процветает еще на двух кардинальных принципах: высокое качество и новая возможность для человека. Стремление к высокому качеству составляет основу любой предпринимательской деятельности, поскольку это наикратчайший путь к победе в условиях конкуренции. А наилучший способ добиться высокого качества — нанять отличных специалистов. Вот почему фирмы не жалеют средств на оплату услуг «охотников за головами». Большинство же специалистов слишком перегружены работой, чтобы самим ждать новые возможности для себя. Этим как раз и занимаются люди из МРИ, аналогичных компаний. Но здесь очень важно подчеркнуть: новые возможности открываются не для всех, а для самых толковых, инициативных. Отсюда — вывод, которым руководствуется в своей жизни большинство американцев: надо быть умной головой, надо быть таким знающим и умелым работником, чтобы на тебя всегда имелся спрос. Мне кажется, что до читателей «Известий» крайне необходимо довести именно эту мысль: опыт Америки свидетельствует, что единственный способ преуспеть в условиях свободного рынка, избежать безработицы — это быть высококлассным специалистом. Верится, что в новой России жизненную карьеру, благополучие людей будут обеспечивать не взятки, связи, членство в той или иной партии, а только трудолюбие, высокая квалификация и компетентность.

### **Ориентир на Москву.**

Из кабинета президента МРИ открывается замечательный вид на Эрио, входящее в бассейн Великих Озер. За ним — Канада. Прежде компания охватывала только территорию США, сейчас для извергающего фонтаны энергии Алана Шёнберга этой территории уже мало. Близкая Канада стала первой страной в его новом начинании — в продвижении на международный рынок труда.

— Скоро, — рассказывает он, — откроем френчайз в Японии. На очереди — Англия, другие страны Европейского экономического сообщества. Начинаем внимательно присматриваться к вашим соседям по Восточной Европе и, разумеется, к Советскому Союзу. Видим для себя перспективы в Гонконге, Сингапуре, в Австралии, Новой Зеландии... Наша долгосрочная стратегия сводится к тому, чтобы к 2000 году вести бизнес уже по всему миру.

— Боюсь, ваши слова могут вызвать настороженность у нас в стране. Кое-кто забеспокоится: не станете ли вы заманивать в США наши умные головы?

— Если мы когда-нибудь откроем френчайз в Москве, он будет искать советских специалистов для советских же предприятий. В перспективе, правда в далекой, я не исключаю случаев, когда вашего менеджера пригласит американская фирма. И точно так же советская фирма может захотеть видеть у себя американского или английского, японского специалиста — мы их с удовольствием подыщем. Раз ваша страна берет курс на хозяйственную интеграцию с мировым сообществом, то такие случаи никого не будут

---

**20 сентября День Рекрутера**

ни удивлять, ни тем более возмущать.

А пока м-р Шёнберг еще будет приглядываться, как пойдет СССР к свободной экономике, к конвертируемости рубля, у нас могут появиться свои «охотники за головами». Они должны появиться — приоткрывающийся рынок труда уже ждет их, инициативных частных предпринимателей.

Многое поначалу их будет сдерживать. Государственная собственность с ее штатными расписаниями, уравнительными зарплатами. Крепостное право в виде непонятной миру прописки по месту жительства. Отсутствие рынка жилья... Но ведь меняются не только времена, меняются и порядки. Пусть медленно, однако мы уже идем к здравому смыслу во всем, что окружает и формирует нашу жизнь, психологию людей.

Конечно, за создание компаний по поиску и найму могут взяться и государственные службы, решающие вопросы занятости населения. Но из опыта мы хорошо знаем, чем заканчивается в экономике и в социальной сфере все то, за что берется государство.

**В.ЗАХАРЬКО**, спец. корр. «Известий».  
КЛИВЛЕНД, штат Огайо.