

A man in a dark suit and tie is seated at a wooden desk in a study. He is looking out a large window at a silver car parked outside. The room is filled with books on shelves, a desk lamp, and various plants. The text 'А Чунаков' is visible at the top of the image.

А Чунаков

**Искусство подбора и
трудоустройства:
современные стратегии и
ошибки. По делу и
откровенно**

А Чунаков

**Искусство подбора и
трудоустройства: современные
стратегии и ошибки.
По делу и откровенно**

«Автор»

2026

Чунаков А.

Искусство подбора и трудоустройства: современные стратегии и ошибки. По делу и откровенно / А. Чунаков — «Автор», 2026

Эта книга — откровенный разговор о том, как организации открывают вакансии и закрывают их, и о том, как соискателю получить работу, а не просто высылать резюме в пустоту. Поговорим без прикрас и без академического тумана: что именно пишет работодатель в объявлении, кого он на самом деле хочет видеть за столом переговоров и почему между строчками вакансии часто скрывается совсем другое. А ещё — как соискателю читать эти требования так, чтобы не тратить время на заведомо пустые предложения и не упускать те, где шансы куда выше, чем кажется на первый взгляд. А ещё о том, как работодателю не получить кота в мешке, вместо классного специалиста, и не тратить время и нервы на пустые переговоры.

© Чунаков А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Введение. Зачем эта книга?	5
Глава 1 Современный рынок труда	6
Конец ознакомительного фрагмента.	10

А Чунаков

Искусство подбора и трудоустройства: современные стратегии и ошибки. По делу и откровенно

Введение. Зачем эта книга?

Представьте себе стол. Обычный офисный стол — чуть поцарапанный по краям, с высохшим кольцом отпечаток чьей-то кружки, которое никто не удосужился вытереть. По одну сторону сидит человек с резюме, отполированным до зеркального блеска: шрифт выверен, глаголы активные, слабости сформулированы так, чтобы звучать как замаскированные достоинства. Колени под столом слегка подрагивают. По другую — представитель компании с распечаткой этого самого резюме, помятой ровно настолько, чтобы было видно: читал, и со списком вопросов, явно найденных в интернете прошлой ночью. Волнение у него тоже есть — просто упаковано в деловую невозмутимость, как сломанный товар в фирменную коробку.

Оба смотрят друг на друга с видом людей, которые точно знают, чего хотят. Кандидат — уверен, что он то уж точно подходит им. Рекрутер — уверен, что разбирается в людях и "читает" их за 5 минут. За окном проезжает автобус, в переговорной пахнет растворимым кофе и чужим парфюмом, и оба чуть-чуть врут — не из злого умысла, просто так принято, и все так делают.

Между тем, что произносится вслух, и тем, что подспудно имеется в виду, есть зазор. Не огромная пропасть — просто узкая щель, куда может закатиться монета и лежать там, в пыли под диваном, пока её никто не ищет. Вот в такой щели и живёт современный рынок труда.

И эта книга, всего лишь попытка посветить туда фонариком.

Не для того, чтобы обличить работодателей или научить кандидатов изощрённее подбирать слова. А чтобы обе стороны наконец опустили руки и перестали делать вид, что переговорная — это место, где царит взаимная открытость и безупречное профессиональное чутьё. Там стоит стол, две кружки с логотипом компании и висит слегка перекошенный стенд с корпоративными ценностями. Этого достаточно, чтобы понять: никакого торжества нет. Есть два человека, которые оба знают, как оно устроено на самом деле, — и оба смотрят в сторону, как пассажиры в лифте. Просто говорить об этом вслух не принято. Примерно как не принято замечать, что на корпоративе никто не хочет петь — но микрофон всё равно переходит по кругу, и все поют.

Рынок труда устроен как двусторонняя лотерея: каждый держит в руке билет, но при этом смотрит на барабан с видом человека, который будет сам доставать из него шарики. Работодатель убеждён, что выбирает лучшего — сидит, прищурившись, листает резюме, ставит мысленные галочки. Кандидат убеждён, что он этот лучший и есть — сидит напротив, чуть подавшись вперёд, держит спину прямо. За окном переговорной кто-то паркуется, по коридору прокатывается офисное кресло, и оба ждут момента, когда что-то наконец щёлкнет и встанет на место.

Встречаются они где-то посередине — уставшие, немного разочарованные, с таким выражением лиц, будто маршрутка пришла точно по расписанию, но оказалась не той. Формально, кажется всё сложилось. Именно так, как планировалось. Но...

Вот об этом «НО» и пойдёт речь.

Глава 1 Современный рынок труда

Звучит, конечно, солидно. Почти как название модного журнала, который никто не читает, но все держат на журнальном столике. «Современный рынок труда» — словосочетание, от которого веет презентациями в PowerPoint, графиками с обязательной стрелкой куда то в вверх и докладчиком в пиджаке, который произносит слово «тренды» примерно каждые двадцать секунд.

Но если убрать пиджак и выключить проектор, окажется, что рынок труда — это просто очень большая, очень шумная ярмарка. Кто-то продаёт, кто-то покупает, кто-то просто ходит между рядами с видом занятого человека. Товар — время, умения, терпение, готовность делать то, что попросят, и иногда то, о чём не просили, но подразумевали. Цена договорная. Торг уместен, но лучше не торговаться, так как работодатель "Мамой клянётся" что это стоит именно столько.

И как на любой ярмарке, здесь есть своя история.

Лет двадцать назад ярмарка выглядела иначе. Прилавки были деревянные, ассортимент скромный, и продавец с покупателем хотя бы приблизительно понимали, что именно переходит из рук в руки. Человек приходил с дипломом в картонной папке на тесёмках — и диплом этот что-то весил, лежал на столе как аргумент. Человек говорил «пять лет опыта» — пять лет и считались пятью годами и горой опыта полученного за это время, а не поводом прищуриться и уточнить, а не залежался ли ваш опыт, не покрылся ли плесенью. Компании искали сотрудников, сотрудники искали работу, и обе стороны молча подразумевали, что это всерьёз и надолго — примерно как берут ипотеку: без особого восторга, зато с ощущением почвы под ногами и четкого плана на годы вперед.

Потом что-то начало меняться. Сначала — едва заметно, как трещина в углу потолка, которую видишь только если задерёшь голову. Потом — сразу везде, разом, будто кто-то дёрнул скатерть со стола. Интернет убрал географию: корпорации научились нанимать человека в Екатеринбурге для офиса в Амстердаме, не особенно задумываясь о командировочных — просто подключили видеосвязь, прислали договор в PDF и сочли вопрос закрытым. Платформы выросли из робких стартапов в самоуверенных посредников и предложили новую формулу: никакого трудового договора, никакой ответственности, зато — и вот тут голос становился теплее, почти задушевым — «свобода» и «гибкость». Два слова, которые в зависимости от контекста означают либо счастье, либо отсутствие больничного. Обычно второе.

Появились профессии, которых раньше не существовало, и исчезли профессии, которые казались вечными. Верстальщики газет ушли тихо — освободили кресла, вынесли личные вещи в пакетах, оставили на столах кружки с засохшим чаем. На их место пришли SMM-менеджеры: молодые, с наушниками на шее, с уверенностью людей, которые точно знают, в котором часу лучше публиковать посты. Потом рядом с ними незримо поселились алгоритмы — без кружек, без наушников, без перерыва на обед — и начали решать сами, что кому показывать и когда.

В колл-центрах появились чат-боты. Они отвечают мгновенно, не кашляют в трубку, не просят поменяться сменой и не уходят в отпуск в августе. Оператор с пятилетним стажем сидел рядом и смотрел на экран с тем выражением, с каким смотрят на новую кассу самообслуживания в супермаркете — без злобы, просто с тихим пониманием, что очередь теперь стоит не к нему.

Бухгалтер с двадцатью годами практики открыл письмо от руководства и узнал, что его обязанности отныне берёт на себя программа. Подписка стоила девятьсот рублей в месяц. Программа не опаздывала, не болела, не помнила, как отдел отмечал Новый год в две тысячи девятом и не просила сотрудника в помощь

Нет, сама ярмарка не закрылась — она переехала. Нашла площадку в интернете, раздалась вширь и ввысь, пробила подвал, подтянула wi-fi и облепила все углы QR-кодами. Теперь сюда можно зайти в три ночи в пижаме, с телефоном в одной руке и недоеденным бутербродом в другой. Удобно. Масштабно.

Только лица у продавцов и покупателей остались прежними: чуть прищуренными, чуть усталыми, с тем особым выражением, которое появляется у людей после получаса в очереди, — когда разочарование уже есть, но конкретная претензия ещё не сформулировалась и висит в воздухе как запах залежавшегося товара.

Потому что ярмарка стала больше, а договориться на ней стало сложнее.

Раньше правила были простые и скучные, как инструкция к холодильнику. Теперь правила тоже есть — но их никто не читал целиком, все ссылаются на разные редакции, а примерно раз в квартал выходит обновление, которое меняет всё, кроме ощущения лёгкой растерянности у обеих сторон.

Именно поэтому разговор о рынке труда стоит начинать не с графиков и не с определений из учебника. А с простого признания: здесь никто не держит в руках полного расклада. Ни кандидат с вылизанным до блеска резюме, ни работодатель с распечатанным списком компетенций и обещаниями райских условий. У каждого за плечами, есть черный мешок с несказанным — просто об этом не говорят вслух за тем самым столом в переговорной.

Эта книга не претендует быть инструкцией к холодильнику. Здесь нет шагов, пронумерованных аккуратно от одного до десяти, нет обещания, что на последней странице вас уже ждёт оффер мечты или резюме идеального кандидата, — распечатанное, тёплое, со свежей подписью. Зато есть попытка посмотреть на происходящее по обе стороны стола честно: без сорочки, наглухо застёгнутой на все пуговицы, без кликающего маркера у флипчарта и без той дежурной улыбки, которую обе стороны держат ровно столько, сколько длится собеседование, — а потом роняют в лифте, оставляя на лице гримасу разочарования, когда двери закрываются.

Потому что понять чужую логику — уже половина дела. Даже если эта логика вас раздражает.

Если откатиться назад примерно на двадцать лет и посмотреть на рынок труда без ностальгии, но и без снисхождения, картина получается занятная. Начало двухтысячных — это время, когда слово «стабильность» ещё вовсе не звучало как насмешка. Компании росли, офисы расширялись, и человек, который приходил на работу с дипломом и готовностью сидеть на одном месте до пенсии, воспринимался не как динозавр, а как надёжный актив.

Трудовая книжка имела вес. Запись в ней читалась почти как рекомендательное письмо — пять лет в одной компании говорили работодателю что-то хорошее о характере кандидата, а не вызвали подозрение: «а почему так долго, неужели никуда не брали?»

Потом грянул кризис две тысячи восьмого. Он пришёл, как приходят все по-настоящему неприятные гости — без предупреждения и с чемоданами. Компании начали резать штат, аутсорсинг перестал быть экзотикой, а слово «оптимизация» вошло в корпоративный язык и осталось там навсегда — как тот самый неудобный родственник, которого уже не выставишь за дверь.

К две тысячи десятому стало понятно: кризис, уходя, прихватил с собой кое-что из прошлого — и не вернул.

Кандидаты приходили с дипломами под мышкой, с трудовой книжкой, в которой всё было честно и последовательно, — и обнаруживали, что смотрят на них примерно так же, как смотрят на человека, который принёс факс в офис, где давно используют только мессенджеры. Смотрят вежливо. Но без особого интереса.

К тому времени работодатели хотели уже другого. Гибкости — слово, которое на практике выглядело примерно так: ты берёшь три проекта в работу одновременно, четвёртый тебе

передадут в пятницу в половине шестого, а на передаче пятого нужно обязательно улыбаться — потому что клиент смотрит, и вообще, мы тут все одна команда.

Многозадачности — это когда делаешь в два раза больше, но с таким видом, будто тебе самому пришла в голову эта замечательная идея, а не потому что в ноябре сократили половину отдела, задачи так и лежат горкой, и никто не удосужился их как то распределить.

Слово «фриланс» выбралось из гетто дизайнерских форумов и обустроилось в приличных кварталах — сначала у программистов, потом у копирайтеров, потом у всех, кого компании сочли выгодным держать на расстоянии вытянутой руки. Логика была простая: сторонний подрядчик не требует отпусков, не занимает рабочее место, не пьёт корпоративный кофе и не болеет в самый неподходящий момент. Идеальный сотрудник, у которого нет ни прав, ни трудовой книжки, зато есть счёт на оплату и дедлайн на следующую пятницу.

Там, где раньше сидел один человек с чётким должностным окладом и понятным кругом задач, теперь появлялась конструкция: два подрядчика, один стажёр и негласное ожидание, что последний будет координировать первых двух — за доплату, которую скромно называли «за расширенный функционал», избегая называть вещи своими именами. Стажёр, как правило, соглашался: какой-никакой опыт, лишняя строчка в резюме, может даже возьмут в штат. Иногда брали. Чаще — нанимали следующего стажёра.

К середине десятых цифровизация перестала быть обещанием и стала фактом. LinkedIn заменил кадровое агентство, HeadHunter — объявление в газете, а видео собеседование — командировку на финальный этап отбора. Рекрутер теперь мог за один рабочий день просмотреть сто резюме и не побеседовать ни с одним живым человеком. Это ускорило процесс. Но не улучшило его — скорость и качество оказались разными величинами, которые никто не удосужился свести к единой формуле.

Примерно тогда же в вакансиях начали появляться требования, которые ещё десять лет назад показались бы абсурдными. «Опыт работы от трёх лет» — для направления, которого и года назад еще не существовало. «Знание пяти программ» — для должности, на которой раньше хватало Excel и здравого смысла. Рынок труда превращался в соревнование по прыжкам в высоту, где планку поднимали не потому, что так нужно, а потому что можно — желающих прыгать было достаточно.

К концу десятых усталость стала общей. Кандидаты устали подстраиваться под требования, которые менялись быстрее, чем они успевали переписывать резюме. Работодатели устали искать тех, кто «вольётся в командную работу» и при этом «будет работать самостоятельно». Рынок гудел, как перегруженная электросеть, — и всем было понятно, что следующее потрясение уже где-то рядом. И оно не заставило себя ждать.

В марте две тысячи двадцатого Китай уже закрывал заводы, а итальянские больницы не успевали добавлять коек. Мир смотрел на это в новостях, закрывал вкладку и шёл за кофе. Первые две недели в воздухе висело что-то вроде надежды — или, точнее, то особое упрямство, с которым люди не замечают очевидного, пока оно не постучится к ним в окно. Потом границы закрылись, в аптеках кончились маски, а слово «локдаун» перестало нуждаться в переводе.

Мир перестал делать вид.

Пандемия сделала с рынком труда то, на что у цифровизации ушло бы ещё лет пять: она выдернула миллионы людей из офисов, пересадила их за кухонные столы и объявила это новой реальностью. Одни компании обнаружили, что сотрудники вполне справляются из дома — и начали вдруг задумываться, зачем им вообще столько квадратных метров в аренде. Другие выяснили, что без живого присутствия у них рассыпается всё: и процессы, и корпоративный дух, и привычка контролировать, кто во сколько пришёл.

Одни профессии схлопнулись за месяц. Другие вдруг оказались незаменимыми — и немедленно подорожали.

Ярмарка не закрылась. Она сменила вывеску, переехала в браузер и выставила новый прайс. Продавцы и покупатели по-прежнему сходились, торговались и расходились — только теперь между ними светился прямоугольник экрана, а за кадром, ниже линии пояса, у многих не было ничего, кроме домашних трусов в клетку. Рубашка с галстуком осталась, штаны — нет. Выражение лица сделалось ещё непрозрачнее: пиксели скрадывали паузы, плохой микрофон — интонации, а встроенная камера норовила смотреть чуть мимо глаз, так что никто толком ни с кем не пересекался взглядом.

Потом пандемия закончилась — или сделала вид, что закончилась. Офисы снова открылись, но часть людей в них так и не вернулась: не потому что не хотела, а потому что уже не было куда возвращаться. Одни должности исчезли тихо, без некролога, другие переродились во что-то новое, с другим названием и другой ставкой — как правило, ниже прежней, но с приставкой «Удаленная», которая должна была компенсировать разницу моральным удовлетворением.

К двадцать третьему году рынок пришёл в состояние, которое трудно назвать равновесием — скорее договорным перемирием. Все немного устали воевать за условия и начали торговаться за смысл. Кандидаты спрашивали про корпоративные ценности. Работодатели отвечали про well-being. Оба понимали, что это не главное. Но спрашивать про главное — деньги, реальную нагрузку, срок жизни должности до следующей «оптимизации» — всё ещё было как-то неловко. Некоторые вещи меняются медленнее, чем рынок.

Вот так и сложилась история последних двадцати лет: не как прямая линия с ростом на конце, а как маршрут общественного транспорта — с пересадками, задержками, внезапными изменениями схемы движения и водителем, который сам иногда не уверен, куда именно он едет.

Рынок труда за это время не стал ни лучше ни хуже. Он стал сложнее — в том смысле, в каком сложной становится инструкция, когда к ней добавляют приложения, поправки и уточнения, не меняющие при этом основного текста. Суть осталась прежней: одни люди ищут других людей, чтобы те делали работу за деньги. Но всё, что вокруг этой сути, — язык, ожидания, правила игры, негласные договорённости — изменилось настолько, что договориться по-старому уже не получается, а по-новому ещё никто толком не научился.

И именно здесь начинается самое интересное.

Хотя, если подумать, «самое интересное» — это именно то, что обе стороны упорно продолжают делать вид, будто правила им известны. Кандидат листает описание вакансии и кивает: понятно, понятно, знакомо. Работодатель просматривает резюме и думает: вот этот подходит, вот этот — нет. Оба действуют по схемам, которые сложились когда-то давно, при других условиях, и с тех пор просто передаются из рук в руки — как рецепт салата, который никто уже не хочет, но все готовят на праздник.

Рынок изменился. Схемы — не до конца.

За тем же самым столом пахнет растворимым кофе из пакетика — тем самым, который заваривают кипятком из офисного кулера и размешивают пластиковой ложечкой, оставляющей на языке привкус пережёванного пластика. Один участник держит распечатанное резюме, уже немного смятое на сгибе. Другой — лист с вопросами, часть которых подчёркнута карандашом. Оба смотрят в бумагу чуть дольше, чем нужно.

Схемы пока не совпадают с реальностью — как две карты одного города, снятые с разницей в десять лет: улицы те же, а некоторых поворотов уже нет или они ведут не туда.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.