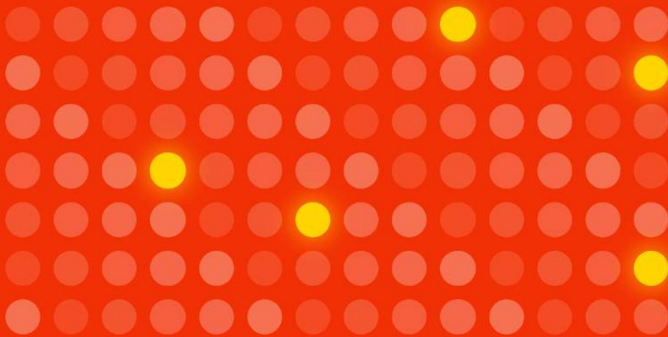




ВАКАНСИЯ, КОТОРОЙ НЕ БЫЛО

Клиент покупает не резюме

О том, что на самом деле продаёт
кадровое агентство

**САЙЕРА
КАМИЛОВА**

ТАШКЕНТ
2026

Сайера Камилова

Вакансия которой не было

<https://litres.ru/74307208>

SelfPub; 2026

Аннотация

«Вакансия, которой не было» — бизнес-роман о рекрутинге, кадровых решениях и настоящей ценности найма.

Сайера, руководитель кадрового агентства Prowork Source, получает от клиента простой вопрос: «За что мы платим деньги? За три резюме?» С этого начинается переосмысление всей модели работы агентства.

Что на самом деле покупает работодатель: кандидата, закрытую вакансию, скорость поиска или снижение риска ошибки? Почему идеальный по резюме специалист может не решить проблему бизнеса? Сколько компании стоит незакрытая позиция? И почему работа рекрутера не заканчивается в день выхода сотрудника?

Через истории собственников, HR, рекрутеров и кандидатов книга показывает найм как управленческий процесс, где важно не просто найти человека, а понять, какую проблему он должен решить и готова ли компания дать ему возможность это сделать.

Книга для предпринимателей, руководителей, HR и рекрутеров, которые хотят посмотреть на подбор шире формулы «найти и закрыть вакансию».

Содержание

Содержание	5
От автора	6
Пролог. Счёт на шесть миллионов сум	7
Глава 1. Человек из фитнеса	12
Глава 2. Товар, который нельзя продать	19
Конец ознакомительного фрагмента.	21

Сайера Камилова

Вакансия которой не было

БИЗНЕС-РОМАН
ВАКАНСИЯ,

КОТОРОЙ НЕ БЫЛО

О том, что на самом деле

продаёт кадровое агентство

САЙЕРА КАМИЛОВА

Prowork Source • Ташкент • 2026

Содержание

От автора

Пролог. Счёт на шесть миллионов сум

Глава 1. Человек из фитнеса

Глава 2. Товар, который нельзя продать

Глава 3. Четыре строки в одном счёте

Глава 4. Четыре тяжести

Глава 5. Человек, который не искал работу

Глава 6. Самая дорогая тишина

Глава 7. Производство доверия

Глава 8. День выхода ничего не доказывает

Глава 9. Новый прайс

Эпилог. Вакансия закрыта

Послесловие. Семь вопросов перед запуском вакансии

От автора

Эта история вымышлена, но вопросы в ней настоящие. Компании каждый день ищут «идеальных кандидатов», кандидаты каждый день ищут «нормальные компании», а кадровые агентства оказываются между двумя сторонами, каждая из которых знает о другой значительно меньше, чем ей кажется.

Я написала эту книгу не о технологиях поиска и не о секретах собеседований. Она о продукте кадрового агентства. О том, почему резюме не является ценностью, вакансии не всегда является потребностью, а закрытая позиция ещё не доказывает, что задача бизнеса решена.

Все персонажи и компании, кроме кадрового агентства Prowork Source, являются собирательными образами. Ситуации основаны на типичных конфликтах и решениях рынка найма.

Пролог. Счёт на шесть миллионов сум

В пятницу в 18:47 клиент прислал сообщение, которое нельзя было назвать грубым. В нём не было ни одного восклицательного знака, ни одного обвинения и даже привычного «коллеги, обратите внимание». Именно поэтому оно выглядело опаснее обычного.

За окнами ещё держался августовский свет — плоский, белёсый, будто город весь день простоял под слишком яркой лампой. Стёкла соседнего здания возвращали солнце в офис жёсткими прямоугольниками. Кондиционер гудел устало и время от времени вздрагивал, словно тоже собирался закончить рабочую неделю.

«Сайера, объясните, пожалуйста, за что именно мы платим шесть миллионов? За три резюме?»

Сайера перечитала вопрос дважды и медленно повернула ручку между пальцами. Так она делала всегда, когда вопрос требовал не быстрого ответа, а неприятной честности. На ней был тёмно-синий костюм, который за день успел потерять утреннюю строгость: рукава чуть сдвинулись, на плече осталась едва заметная складка от ремня сумки. Маленькие золотые серьги ловили последний свет всякий раз, когда она поворачивала голову.

В офисе уже выключили верхние лампы. За стеклянной дверью Камила, быстрая даже в конце длинного дня, одновременно собирала сумочку, отвечала кандидату и пыталась допить кофе, давно ставший холодным. Прядь волос выбилась из её хвоста и прилипла к щеке. На экране вспыхивали новые ответы. Искусственный рекрутер Хасан продолжал интервьюировать людей в Telegram, не подозревая, что рабочая неделя закончилась. Его негромкий сигнал прозвучал в тишине — короткая чистая нота. В этом было его главное преимущество и, если честно, немного раздражающая черта.

С улицы донёсся гул автобуса, затем резкий клаксон и приглушённый шорох шин по горячему асфальту. Город ещё не остывал. Пыльные листья платанов у дороги почти не двигались.

На столе лежала распечатка заявки клиента: «Руководитель отдела продаж. Обязательно из фитнес-индустрии. Возраст до тридцати пяти. Женщина. Опыт от пяти лет. Зарплата до десяти миллионов».

За две недели команда посмотрела сто восемьдесят семь профилей, связалась с шестьюдесятью четырьмя людьми, провела двадцать два первичных интервью и показала клиенту троих. Один кандидат отказался после второго собеседования. Второй не устроил собственника по «энергетике». Третья, Алина, получила оффер, но попросила два дня на размышление.

Для клиента существовали три резюме.

Вся остальная работа исчезала за ними, как фундамент под красивым зданием. Никто не покупает фундамент ради возможности любоваться бетоном. Но когда видит только верхний этаж, легко решить, что строители слишком дорого оценили несколько стен.

Сайера начала печатать ответ: «Стоимость услуги включает поиск, оценку, интервью, сопровождение...» Клавиши в полутёмном офисе звучали слишком громко.

Остановилась. Удалила.

Это был правильный, аккуратный и совершенно бесполезный ответ. Клиент спрашивал не о составе работ. Он спрашивал о ценности.

За что он платит?

За часы рекрутеров? За доступ к базе? За обещание найти человека? За гарантию замены? За Алину, которая ещё могла не выйти?

Если бы она сама была клиентом, убедил бы её перечень из двадцати действий? Вряд ли. Бизнес не покупает количество звонков. Бизнес покупает изменение собственного состояния.

Сайера закрыла переписку и посмотрела на заявку ещё раз. Ручка сделала ещё один оборот между пальцами и остановилась.

Возможно, подумала она, мы сами всё это время неправильно называли свой продукт.

01



ЧЕЛОВЕК ИЗ ФИТНЕСА

Отрасль в требованиях $\neq$ задача в бизнесе

Глава 1. Человек из фитнеса

В понедельник Ташкент снова нагрелся раньше полудня. У входа в офис пахло кофе и горячим камнем, а редкая тень от платанов лежала на тротуаре узкими, почти бесполезными полосами.

Собственник D-Fit Studio приехал лично. Тимур оказался моложе, чем звучал в голосовых сообщениях, и значительно уставшим. На нём была чёрная футболка без логотипа, белые кроссовки и дорогие часы, которые он проверял чаще, чем время того требовало. Спортивная фигура ещё хранила привычку к дисциплине, но лицо выдавало человека, давно живущего в режиме постоянного вмешательства.

Он сел напротив Сайеры, положил телефон экраном вниз, через несколько секунд перевернул обратно, прочитал уведомление и снова убрал его от себя.

— Мне нужен сильный РОП из фитнеса. Думаю, мы просто потеряли время на неподходящих людей.

— Что должен изменить этот РОП? — спросила Сайера.

— Продажи.

— Это понятно. Что именно сейчас не работает?

Тимур нахмурился и провёл большим пальцем по линии челюсти. Вопрос показался ему подозрительно простым.

— Есть заявки, но менеджеры плохо закрывают. Я каждый день проверяю переписки, сам слушаю звонки. Если не

контролировать, всё рассыпается. Они дают скидки, забывают перезвонить, не ведут базу. Мне нужен человек, который знает фитнес.

— Почему именно фитнес?

— Потому что у нас фитнес.

Он произнёс это с терпением человека, которому приходится объяснять очевидное. Из приоткрытого окна переговорной донёсся далёкий ритм музыки: на первом этаже соседнего здания шла тренировка, и бас проходил сквозь стены глухими ударами.

Сайера развернула к нему лист бумаги.

— Давайте представим, что завтра к вам выходит человек с десятью годами в фитнес-индустрии. Что он должен сделать в первый месяц?

Тимур начал перечислять. Проверить воронку. Настроить CRM. Ввести стандарты обработки заявок. Пересмотреть мотивацию. Обучить шестерых менеджеров. Установить план, отчётность и контроль качества. Через три месяца увеличить конверсию из заявки в оплату.

— Что из этого требует знания фитнеса? — спросила Сайера.

Тимур замолчал. В паузе стал слышен кондиционер и едва различимый металлический звон тренажёров снизу.

— Ну... нужно понимать клиентов.

— Безусловно. Но клиентскую специфику можно изучить. А построение отдела продаж?

Он взял ручку и сам подчеркнул в списке слова «воронка», «CRM», «мотивация», «обучение».

— Вы хотите сказать, что человек из фитнеса не обязателен?

— Я хочу сказать, что «РОП из фитнеса» — пока не потребность. Это ваша гипотеза о том, кто сможет решить проблему.

Слово «гипотеза» Тимур не понравилось. Он откинулся назад и снова потёр переносицу — жест человека, который одновременно устал спорить и ещё не готов согласиться. Владельцы бизнеса привыкли формулировать требования как решения, а не как предположения. В заявке было удобно писать пол, возраст, отрасль и количество лет опыта. Гораздо труднее было честно описать, чего компания не умеет делать без нового человека.

Сайера провела на доске линию.

Слева написала: «Есть заявки, нет управляемой конверсии».

Справа: «Работающая система продаж, которая не держится на собственнике».

Между ними: «Кто способен построить переход?»

— Вакансия находится не справа и не слева, — сказала она. — Она находится между проблемой и новой способностью компании.

Тимур посмотрел на доску и усмехнулся:

— То есть я пришёл покупать РОПа, а вы продаёте мне

философию?

— Нет. Философия была бы бесплатной. Я пытаюсь не продать вам не того человека.

Впервые за встречу он рассмеялся. Напряжение ушло не полностью, но телефон он больше не переворачивал.

Они переписали профиль. Опыт в фитнесе остался преимуществом, но перестал быть обязательным фильтром. Обязательными стали доказанные результаты в управлении входящими продажами, внедрение CRM-дисциплины, развитие команды и способность работать с собственником, который привык держать всё в руках.

После встречи Сайера сохранила старую и новую версии заявки. За стеклом Тимур уже говорил с кем-то резко и коротко: «Нет, скидку не давайте, я сам посмотрю переписку». Его шаги быстро стихли в коридоре.

Разница между двумя заявками была почти физической. В первой искали биографию. Во второй — способность.

Она записала в блокнот:

«Вакансия — не пустой стул. Это дефицит функции внутри бизнеса».

А ниже:

«Агентство находится между “компания не умеет” и “компания теперь может”».

Клиент приходит с описанием человека. Бизнесу нужен результат. Это два разных документа.

ЗАЯВКА

Обязательно из фитнеса

Возраст до 35, женщина

Опыт от 5 лет



ЗАДАЧА БИЗНЕСА

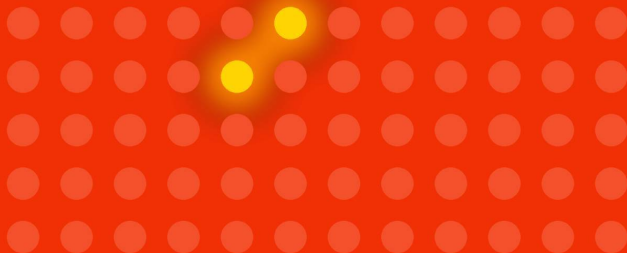
Построить систему продаж
вместо ручного контроля

Управлять менеджерами
скринты, база, дисциплина

Снять нагрузку с собственника

Совпадение по критериям не означает совпадения по задаче.

02



ТОВАР, КОТОРЫЙ НЕЛЬЗЯ ПРОДАТЬ

Две стороны, каждая знает о другой меньше, чем думает

Глава 2. Товар, который нельзя продать

Камила пришла к Сайере с ноутбуком ближе к обеду. Она двигалась так, будто любое расстояние в офисе было задержкой: быстро открыла дверь, быстро села, быстро развернула экран. На краю ноутбука балансировала бумажная чашка с кофе, уже вторая за утро.

— Алина отказалась.

— Почему?

— Говорит, слишком долго ждали ответ после второго интервью. Ей сделали другой оффер.

Сайера открыла историю общения. После интервью агентство отправило клиенту комментарии через двадцать минут. Тимур ответил спустя четыре дня: «Пусть ещё подождёт, сравниваем». На пятый день попросил дополнительную встречу. На седьмой согласовал оффер. На восьмой Алина выбрала другую компанию.

Камила постукивала ногтем по крышке стакана. Каждый удар приходился на день тишины, словно она заново отсчитывала потерянную неделю.

— Клиент скажет, что мы не закрыли вакансию, — сказала Камила.

— А кандидат скажет, что компания не умеет принимать

решения.

— И кто прав?

— Оба.

На рынке труда две стороны почти ничего достоверно друг о друге не знают. Работодатель видит резюме, слышит подготовленные ответы и пытается за один час предсказать, как человек будет работать годами. Кандидат видит вакансию, переговорную комнату и презентацию компании. Он тоже должен угадать будущее: выполнят ли обещания, какой на самом деле руководитель, будут ли платить вовремя и не превратятся ли «интересные задачи» в круглосуточный хаос.

Обе стороны стараются выглядеть лучше. Последствия ошибки становятся видны только после выхода.

— Иногда мы говорим: «Мы предоставили кандидата», — сказала Сайера. — Слышишь, как это звучит?

— Как будто доставили заказ.

— Именно. Но Алина не наш товар. Мы не владеем её решением. Не можем положить её на склад, придержать до понедельника или передать другому клиенту без её согласия.

Камила закрыла ноутбук. Где-то в общем зале одновременно прозвучали два уведомления Telegram; одно принадлежало Хасану. Даже в разговоре о человеке, которого потеряли, рынок продолжал предлагать следующих.

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.