

ШАРОВА
Юлия Владимировна

Поиск персонала

Практическое пособие
для рекрутеров



Юлия Шарова

**Поиск персонала. Практическое
пособие для рекрутеров**

«Издательские решения»

Шарова Ю.

Поиск персонала. Практическое пособие для рекрутеров /
Ю. Шарова — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-745974-1

Цель этой книги — оказать практическую помощь в работе как начинающим рекрутерам кадровых агентств, так и более опытным специалистам, которые стремятся расширить свои знания в сфере поиска персонала. В этой книге будут даны рекомендации именно в практическом ключе. Теоретических книг о подборе персонала написано много, но информацию, которую можно было бы применить в работе, особенно о таких методах, как Executive Search, Head Hunting, MPC, в учебной и бизнес-литературе найти трудно.

ISBN 978-5-44-745974-1

© Шарова Ю.
© Издательские решения

Содержание

Введение	6
Часть 1. Технологическая цепочка процесса поиска персонала	8
1. Запрос	9
2. Встреча	10
3. Старт проекта	11
4. Выход финального Кандидата	12
Конец ознакомительного фрагмента.	14

Поиск персонала. Практическое пособие для рекрутеров

Юлия Шарова

Дизайнер обложки Яков Бояршинов

© Юлия Шарова, 2017

© Яков Бояршинов, дизайн обложки, 2017

ISBN 978-5-4474-5974-1

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

Уважаемые коллеги!

Цель этой книги – оказать практическую помощь в работе как начинающим рекрутерам кадровых агентств, так и более опытным специалистам, которые стремятся расширить свои знания в сфере поиска персонала.

Здесь будут даны практические рекомендации, схемы, описания методов поиска персонала именно в практическом ключе, так сказать, применения в «поле». Теоретических книг о подборе персонала написано много, но информацию, которую можно было бы применить в работе, особенно о таких методах, как Executive Search, Head Hunting, MPC, в учебной и бизнес-литературе найти трудно. Практические же знания передаются от консультанта к консультанту, от руководителей к подчиненным, приобретаются в процессе работы. Конечно, лучший помощник это опыт, но что делать начинающему рекрутеру? Я поставила себе задачу дать в этой книге выкладки и разработки из личного опыта, по возможности четко, с примерами из практики. Многие мои коллеги удивлялись и спрашивали, зачем выдавать свои секреты, технику и приемы? Но я считаю, что, даже если у человека есть нужный инструментарий, ему необходимо приложить усилия, чтобы понять, добавить что-то свое, пользоваться им так, чтобы это приносило реальный результат и как следствие – прибыль. В любом случае все выполняют свою работу по-разному, в зависимости от личных способностей, умений, навыков, мировоззрения.

Также вставал вопрос, что эту книгу прочтут и HR-менеджеры из внутренней службы компаний-клиентов и будут знать, как сделать жизнь рекрутера сложнее и не допустить утечку персонала из компании. Но здесь можно отметить, что уже давно во многих крупных компаниях секретари, руководители отделов могут распознать хедхантинговую атаку на персонал, но в том и заключается мастерство рекрутера и хедхантера, чтобы даже в таком случае уметь обойти защиту.

Методы поиска персонала с течением времени претерпевают ряд изменений, в конце 90-х-начале 2000-х достаточно широко использовались печатные издания, частично интернет-сайты, где можно было бесплатно размещать вакансии и резюме. Если не рассматривать методы Executive Search и Headhunting, то сейчас в рекрутменте в основном используются возможности интернета, причем речь не только о профильных «рабочих» сайтах, где соискатели размещают резюме. Особой популярностью пользуются социальные сети. Это явление начинает набирать обороты все интенсивнее. Специалисты кадровых агентств выделяют ряд сетей, которые помогают наиболее эффективно решать задачи по поиску персонала. Получается своего рода виртуальная база, которая имеет огромную и разветвленную сеть контактов, что соответственно позволяет существенно расширить спектр поиска.

У некоторых кадровых агентств появилась услуга платных рекомендаций. То есть вы можете заработать некоторую сумму, порекомендовав рекрутеру интересного Кандидата. Что касается методов Классического рекрутмента, Executive Search, Headhunting, MPC (Most Placeble Candidate/Наиболее Продаваемый Кандидат), то они будут подробно рассмотрены в соответствующих главах.

Хотелось бы сказать несколько слов о том, кто такой Рекрутер в профессиональном и личностном плане. Этот человек должен обладать высокими коммуникативными навыками, умением убеждать собеседника, эмпатией и умением слушать. Это необходимо как для работы с Кандидатами, так и с Клиентами. Также у него должны быть: аналитические способности, так как нередко приходится обрабатывать и анализировать большой объем информации; достаточно высокий интеллектуальный уровень, широкий кругозор, умение ориентироваться по ходу действия и находить причинно-следственные связи.

Кроме того, я считаю, что рекрутеру полезно иметь психологическое образование. Конечно, его отсутствие не помеха, чтобы быть отличным специалистом, но, на мой взгляд, при прочих равных показателях рекрутер с психологическим образованием имеет преимущество – дополнительный инструментарий в виде способов оценки людей и умения «читать между строк». Рекрутер должен обладать навыками в области продаж, быть «sales manager», поскольку Кандидат это «товар», который необходимо выгодно «продать» Клиенту. Нередко в практике возникают ситуации, когда Клиент сомневается, что подобранный Кандидат подходит под его требования. Вот здесь-то и требуются от рекрутера навыки продавца. При этом речь идет не о «впаривании» клиенту любого Кандидата, даже совершенно не подходящего. Напротив, рекрутер, будучи твердо убежден, что найденный им Кандидат наиболее подходит для позиции, которую требуется закрыть, должен уметь показать Клиенту сильные стороны Кандидата, убедить, что тот будет полезен заказчику. В общем, как говорится, «и швец, и жнец, и на дуде игрец».

Поиск персонала это сложное и увлекательное занятие, по мере увеличения успешно закрытых вакансий появляется так называемый «охотничий азарт», который приводит к профессиональному и личностному росту рекрутера и, как следствие, материальным результатам.

Часть 1. Технологическая цепочка процесса поиска персонала

В этой части мы рассмотрим общую структуру процесса поиска персонала, которая применяется вне зависимости от метода. В дальнейших частях каждый метод поиска персонала будет подробно разобран.

Технологическая цепочка процесса поиска персонала:

1. Запрос

Происходит контакт с компанией-Заказчиком и поступает запрос на поиск персонала.
Изучение компании-Заказчика и рынка, на котором она работает.

2. Встреча

Знакомство с компанией-Заказчиком «изнутри».
Получение полного описания вакантной позиции.
Определение методов поиска.
Обсуждение условий сотрудничества.
Согласование рабочих моментов.

3. Старт проекта

Необходимый пакет документов для начала работы: Заявка, Договор, аналитика по рынку, на котором работает Заказчик.

В зависимости от выбранного метода поиска необходимого специалиста определяем источники поиска: интернет, собственная база, СМИ, Executive Search (прямой поиск), Headhunting, рекомендации и пр.

Поиск Кандидатов в соответствии с выбранным методом (подробно каждый метод будет рассмотрен в соответствующих частях).

4. Выход финального Кандидата

Сопровождение Кандидата на финальном этапе.

Урегулирование финансовых вопросов, связанных с обязательствами Заказчика перед Агентством.

Сопровождение Кандидата во время испытательного (гарантийного) срока.

Остановимся подробно на каждом этапе цепочки.

ЗАПРОС:

Изучение компании-Заказчика и рынка, на котором она работает.

Если Вы никогда не работали или не достаточно знакомы с тем рынком, на котором работает Ваш потенциальный Клиент, необходимо как можно более подробно изучить материалы в СМИ, в интернете, на сайте Клиента о ситуации в этой сфере бизнеса, тенденциях, основных конкурентах Клиента. Поскольку на встрече с Клиентом будет обсуждаться, в том числе, его сфера деятельности, ваша осведомленность о ней будет серьезным плюсом, и Клиенту не понадобится вводить вас в курс дела по общим вопросам, а позволит сосредоточиться на внутренних делах компании. В итоге это не только сэкономит время Вам и Вашему Клиенту, но и в перспективе поможет Вам получить контракт.

ВСТРЕЧА:

Знакомство с компанией-Заказчиком «изнутри».

После приветствия и знакомства попросите определить регламент встречи, как она будет проходить, в каком ключе и сколько времени будет длиться. Это позволит вам рассчитать, в какой временной отрезок вам нужно уложиться, чтобы донести всю важную информацию, и как построить презентацию. Возможны два варианта: либо Клиент предложит свой регламент, и Вам придется подстраиваться, либо Клиент готов проводить встречу по Вашему сценарию, поэтому Вы должны быть готовы к обоим вариантам. У Вас должен быть план проведения встречи.

Например: знакомство, презентация компании (не больше 5—10 минут), акценты (почему вы готовы работать по данному профилю, ваши сильные стороны), выявление потребностей, заполнение заявки, ответы на вопросы. Все может варьироваться в зависимости от активности Клиента, вашей корпоративной культуры и уже существующих в агентстве решений. Попросите Клиента показать офис компании, посмотрите на обстановку, персонал, отмечая важные моменты: атмосфера, интерьер, средний возраст сотрудников, стиль одежды, общения. Обязательно познакомьтесь с непосредственным руководителем и коллегами будущего Кандидата. Это Вам поможет более точно подобрать сотрудника именно для данного сообщества. Не бойтесь задавать вопросы, это покажет Вашу заинтересованность и желание работать.

Получение от Клиента полного описания вакантной позиции. Определение методов поиска.

В каждом кадровом агентстве существует своя сформированная и отточенная **Анкета-заявка** для описания вакансии. В нашей компании используется форма, которую можно посмотреть в разделе Приложения¹.

Анкета-заявка должна быть максимально развернутой, должны учитываться все нюансы: описание компании, структура подчиненности, название вакантной должности, обязанности,

¹ Раздел «Приложения», «Анкета-заявка».

пол, возраст, требования к знаниям, умениям, навыкам Кандидата, уровень вознаграждения как на испытательном сроке, так и после, все возможности соцпакета, бонусы и условия их получения. Анкета-заявка должна быть неотъемлемой частью основного Договора с компанией-Клиентом.

Рекомендую еще до встречи с Клиентом выслать ему форму анкеты-заявки для заполнения. Это сэкономит время и ему, и Вам. Но, отправляясь на встречу с Клиентом, следует взять с собой еще одну форму – она Вам может понадобиться, если у Вас возникнут дополнительные вопросы к Клиенту.

Нередко Клиенты отказываются заполнять анкету-заявку, мотивируя это тем, что на это уйдет слишком много времени, при том, что ничего особенного в вакансии нет. Ваша задача – убедить Клиента, что заполнить анкету-заявку все-таки нужно. Объясните ему, что, чем ответственнее он подойдет к этому вопросу, тем меньше потом его будут отрывать от работы дополнительными вопросами, тем быстрее и точнее вы подберете Кандидата.

Обсуждение условий сотрудничества.

Это один из ключевых моментов, который Вы должны очень четко проговорить, а главное – прописать условия. Ведь от этого зависит ваш гонорар и, как следствие, уровень мотивации при работе над данным проектом. В идеале необходимо до первой встречи выслать стандартный пакет документов, где указаны Ваши условия. В перечень необходимых документов входит **Договор на оказание услуг по поиску и подбору персонала**² (в нем должен быть указан Ваш гонорар, либо должно содержаться указание на Приложение №9 (Анкета-заявка), в котором также должен быть отражен Ваш гонорар), Анкета-заявка, возможно Информационное письмо (где рассказывается о Вашей компании, ее сильных сторонах, выполненных проектах, клиентах и пр.). Возможны также другие документы, которые в Вашей компании принято высылать для ознакомления. Клиент может затребовать некоторые юридические документы, например, Свидетельство о регистрации компании, устав и пр. Предоставлять их или нет должно решить руководство Вашей компании.

Но окончательное решение по гонорару можно принять непосредственно на встрече, а лучше после ее окончания, поскольку вы уже будете иметь представление о проекте, его сложности, необходимых временных затратах и возможных методах поиска. Самое правильное – вернуться в офис и обсудить проект с рабочей группой или с руководством, по результатам обсуждения написать Клиенту так называемое **Письмо понимания**³, в котором изложить Ваше представление о ситуации, Ваше понимание, какой специалист необходим, пояснение, каким образом Вы будете действовать, какие методы поиска будете применять. Итогом должно стать Ваше предложение по гонорару.

Согласование рабочих моментов.

На встрече Вы с Клиентом определяете контактное лицо, т.е. к кому можно обращаться в процессе работы по всем возникающим вопросам, и человека, который сможет Вам помочь в случае отсутствия контактного лица. Определяется наиболее удобный способ взаимодействия: общение по телефону, по электронной почте, скайпу и пр. В том числе, когда удобнее присылать резюме, до встречи с Кандидатами или только после успешного собеседования с ними в агентстве, с фотографией или не обязательно и т. п. Все обсуждается индивидуально с каждым Клиентом в зависимости от его пожеланий и технологий поиска, принятых в Вашей компании.

² Раздел «Приложения», «Договор на оказание услуг по поиску и подбору персонала».

³ Раздел «Приложения», «Письмо понимания».

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.