**РЕФЕРАТ**

**По дисциплине: «Управление персоналом»**

**На тему: «РЕКРУТИНГ»**

Содержание

Введение………………………………………………………………………………………

1. Рекрутиг: понятие, цели и задачи…………………………………………………………

2. Рекрутиг на рынке труда……………………………………………………………..……

3. Рекрутинговый бизнес в России…………………………………………………………

4. Технология работы рекрутинговых агенств……………..……………………………...

Заключение……………………………………………………………………………………

**Введение**

Одним из видов побора персонала в организации является обращение в специализированное - рекрутинговое агенство. Рекрутинг – это деятельность по подбору и отбору необходимых специалистов для компании – заказчика. Обращение в агенство по подбору персонала по сравнению с публикацией объявления в СМИ или с помощью других методов обычно связаны с более значительными расходами. Но при этом компания получает услуги, обладающие тем или иным набором достоинств: экономия рабочего времени, возможность нахождения «трудных» специалистов, конфиденциальность поиска, гарантия бесплатной замены специалиста и др.

Всего несколько лет назад слово «рекрутинг» было практически никому неизвестным и чуждым. Сейчас же почти все, кто следит за состоянием современного рынка труда, планирует свою карьеру или развивает собственный бизнес знает, что рекрутинговые агенства или агенства по подбору персонала – своеобразный регулятор отношений на рынке труда, посредник, помогающий встретится заинтересованным друг в друге людям.

На сегодняшний день существует множество рекрутинговых агенств, оказывающих самые разнообразные услуги в области работы с персоналом. Они могут быть определенным образом классифицированы: одни занимаются поиском только высококвалифицированных управленцев, другие – поиском специалистов среднего звена, есть универсальные кадровые агенства.

Развитие российской экономики и анализ мировой кадровой индустрии позволяет сделать прогноз: объем рекрутинга в России будет возрастать: у этого бизнеса есть потенциал роста. Сотрудники рекрутинговых агенств, как никто другой «чувствуют» ситуацию в компаниях и, таким образом, им под силу предсказать важнейшие тенденции не только на внешнем рынке труда, но и на внутреннем.

Тенденции мирового рекрутинга говорят о том, что концентрация этого бизнеса будет в крупных сетевых агенствах, наряду с этим будет продолжать расти количество новых участников рынка.

**1. Рекрутиг: понятие, цели и задачи**

**Рекрутинг (рекрумент**) – деятельность по созданию условий для заполнения вакансий (вакантных рабочих мест) у компании – заказчика (работодателя) компетентными специалистами, соответствующими по своим качествам требованиям заказчика[[1]](#footnote-1). Рекрутинг включает комплекс организационных мероприятий, производимых агенством по найму персонала в интересах организации, сделавшей заказ на замещение вакантной должности, заключающийся в формировании и предоставлении заказчику списка отобранных, в соответствии с требованиями заказчика, кандидатов на данную должность с целью последующего приема из на работу.

Одной из форм поиска необходимых специалистов для организации является обращение в специализированное агенство по найму персонала (рекрутинговое агенство).

Основой существования таких агенств является постоянный дефицит в квалифицированных специалистов.

Задачи рекрутинговых агенств условно можно разделить на две группы.

Первая группа – это задачи, относящиеся к клиенту:

А) поиск и подбор персонала в соответствии с требованиями работодателя;

Б) надежность подбора, то есть представляемого специалиста;

В) подбор в строго оговоренный контрактом срок.

Надежность подбора – это ответственность и гарантии, которые берет на себя рекрутинговое агенство. Ответственность агенство несет за то, что представленный кандидат способен четко решать задачи того уровня, который необходим. Гарантии в зависимости от серьезности позиции длятся от 3 до 6 месяцев.

Сроки выполнения заказа зависят от уровня подбираемого специалиста.

Задачи второй группы, относящейся к самому рекрутинговому агенству:

А) рентабельность деятельности агенства,

Б) поиск и обучение собственных кадров;

В) создание имени и продвижение марки на рынке кадровых услуг.

Среди оказываемых рекрутинговыми агенствами услуг, как правило выделяют:

* Хэдхантинг, Экзекьютив сеч
* Аутплейсмент
* Лизинг персонала
* Подбор персонала

**Хэдхантинг** – вид услуг, при которой компании, занимающиеся поиском и отбором руководителей высшего звена, «переманивают» четко определенного эксклюзивного специалиста для компании-заказчика. Главная задача агенства – найти способ завязать отношения с данным кандидатом, понять, чем неудовлетворен данный специалист на нынешнем месте работы, его возможные мотивы перехода. Вся работа по переманиванию специалиста совершается в условиях строгой конфиденциальности.

**Аутплейсмент** – вид услуги, при которой агенство проводит целенаправленные действия по трудоустройству персонала, увольняемого из компании-заказчика в определенные сроки на определенных условиях. Данная услуга оплачивается компанией-заказчиком. Участие в процедуре увольнения и дальнейшего трудоустройства агенство снимает напряженность и помогает найти компромисс в разрешении конфликтов при увольнении персонала.

**Лизинг персонала** – вид услуги, при которой агенство предоставляет на определенный срок и на определенных условиях сотрудников, которые находятся в трудовых отношениях с агенством, в распоряжение фирмы-арендатора, обязуя данных сотрудников в течение срока «аренды» работать на фирму-заемщика. При этом заключается договор между компанией арендатором и арендодателем персонала на выполнение определенного объема и вида работ. Гонорар по договору выплачивается компании-арендодателю. А та, в свою очередь, производит расчеты по заработной плате с сотрудниками.

**Экзекьютив сеч** – вид услуги, при которой агенство занимается подбором и отбором руководителей высшего звена управления.

Это сложный и длительный поиск высококвалифицированных специалистов, тех специалистов, чье внимание работодателям не удается привлечь путем размещения рекламных объявлений, тех специалистов, которые являются носителями бизнеса, бизнес-технологий, чей труд ценят там, где они в настоящее время работают.

Естественно, что такого рода услуги оказываются востребованными, прежде всего, сто стороны наиболее крупных и богатых компаний, особенно зарубежных. Сокращение масштабов деятельности многих инофирм на российском рынке после 17 августа 1998 года нанесло бизнсу в этой области заметный урон. Однако почти все соответствующие компании продолжают свою работу.

В основе таких фирм лежит неписанный кодекс делового поведения. Для обеспечения, поддержания репутации и постоянного притока клиентуры они придерживаются определенных правил. Так, одним из неприемлемых условий успеха является работа с клиентом в течение длительного срок (как правило, от 2-х лет) при соблюдении строгой конфиденциальности.

Однако метод и стиль работы многих фирм имеет свои специфицеские особенности.

Особое значение в работе фирм «экзекьютив сеч» приобретает изучение внутренней среды компании: организационной структуры; систем подчиненностей, взаимосвязей; стиля управления; организационной культуры и др. Компании, имеющие развитую деловую культуру, заинтересованные в совершенствовании навыков своих служащих и придерживающиеся политики развития собственных человеческих ресурсов, редко прибегают к услугам агенств по подбору и отборы персонала. Главная задача рекрутера – понять природу культуры бизнеса клиента. Только поле этого начинается поиск и отбор кандидатов для клиентов.

**2. Рекрутиг на рынке труда**

Совокупность услуг по подбору персонала можно описать «пирамидальной моделью» В основе пирамиды – услуги по заполнению вакансий низкого уровня (агенства по трудоустройству), в середине – подбор специалистов среднего звена, на вершине – «хедхантерство», «экзекьютив сеч». В России наибольшую часть рынка рекрутинговых услуг занимают услуги по подбору среднего и высшего менеджмента, а ниша «низкоуровневых» позиций не развита. Это объясняется объективными причинами становление компаний, обращающих внимание на персонал низкого уровня лишь на стадии шлифовки корпоративной структуры, а также нежеланием агенств заниматься черновой работой. При этом агенств, работающих профессионально и использующих качественные технологии подбора и отбора персонала по-прежнему не хватаети срос на данный вид услуг не удовлетворен полностью.

В чем же разница между агенствами по трудоустройству и кадровыми агенствами.

И те, другие работают в сфере подбора персонала, с помощью и тех, и других можно найти работу. Между тем разница существует большая.

**Кадровые агенства** – организации, оказывающие услуги в подборе персонала – не занимаются трудоустройством. Основная задача кадровых агенств качественное и максимально быстрое заполнение вакансий, предоставляемых их клиентами.

Характерная черта кадровых агенств – они не берут с кандидатов деньги. И это естественно, ведь они не оказывают им никаких услуг. Сегодня кадровое агенство для соискателя – это не способ найти работу, а способ сделать карьеру. Агенство внимательно следит за своими «протеже» как они работают на новом месте, насколько быстро «входят» в курс проблем, берут на себя ответственность. И когда к ним обращается работодатель, они поднимают «досье» на тех, с кем уже имели дело.

Клиенты кадровых агенств – это организации, нуждающиеся в том или ином специалисте.

Для **агенств по трудоустройству** клиенты – люди, ищущие работу. За определенную плату агенства по трудоустройству предлагают населению следующие услуги:

* Помощь в составлении резюме;
* Психологическое тестирование;
* Занесение информации о кандидате в базу данных;
* Размещение резюме в интернете и др.

Большинство агенств по трудоустройству – самое простое надувательство и средство вытягивания денег. Некоторые из них созданы людьми, уволившимися из тех же кадровых агенств, но успевших «унести» базу данных работодателей.

Поскольку рекрутингом занимаются кадровые агенства, подробнее рассмотрим именно их.

В процессе развития инфраструктуры рекрутингового бизнеса сформировалась определенная структура кадровых агенств. Существуют универсальные агенства (подбор управленцев и специалистов среднего уровня) и агенства по подбору высших менеджеров (руководителей).

**Универсальные агенства** – это агенства занимающиеся подбором персонала на вакансии практически любого уровня, но делающие основной акцент на подборе персонала низшего или среднего звена внутрифирменной структуры. Эти агенства если и ограничивают уровни должностей, для которых осуществляется подбор, то, как правило, снизу, исключая из сферы своего подбора «синие воротнички» (рабочие специальности). Это наиболее распространенный тип кадрового агенства.

**Компании по подбору высших менеджеров** занимаются поиском кандидатов на вакансии в высшем управленческом звене и эксклюзивных специалистов (экзекьютив сеч), используя технологию прямого поиска.

**Прямой поиск** (хэдхандинг) (от англ. словосочетания «head hunting», что переводится дословно «охота за головами»). Он означает прямой поиск топ менеджеров, осуществляемый на практике выходом на известных в соответствующих кругах высококвалифицированных специалистов и обращение к ним с предложением о смене места работы. Технология прямого поиска наилучшим образом подходит для найма и отбора персонала на вакансии высшего управленческого звено.

Подбор управленцев высшего звена имеет свою специфику: высшие менеджеры не склонны искать работу посредством агенств; они редко бывают без работы. Поэтому их подбор практически всегда сопряжен с процессом «переманивания» из их старой фирмы, которая будет препятствовать переходу. Данная категория менеджеров имеет сверхценность для своей компании. Они являются носителями управленческой и коммерческой информации, кардинально влияют на жизнь фирмы в целом. Вследствие сложности данного вида работ, это наиболее высокооплачиваемая область рекрутинга.

Агенства, занятые этой работой, должны иметь безупречную репутацию и вес на рынке, владеть специфическими для конкретного рынка приемами. Их согласие взяться за выполнение заказа должно служить гарантией успеха.

Поэтому эти агенства всегда берут предоплату за предварительные работы (подбор, презентация и организация встреч с кандидатом), которая часто составляет от 60 до 75 % общей стоимости заказа. Посредством предоплаты заказчик получает возможность начать переговоры на предмет перехода на работу в его компанию с топ менеджерами других организаций.

Для проведения данного вида поиска агенство должно располагать готовой инфраструктурой и высокопрофессиональными консультантами и аналитиками, специализирующимися на прямом поиске. Таких компаний на российском рынке немного. Большинство из них российские отделения транснациональных компаний.

Услуги по подбору персонала через эти компании отличаются высокой стоимостью. Обычно оплата услуг определяется в размере 30-40 % от годового заработка работника, включая ожидаемые премии и бонуса, что составляет о 15 до 50-100 тыс. $ за подбор на одну позицию.

Второй признак классификации – деление кадровых агенств по виду технологии рекрутинга. Здесь выделяют: **агенства прямого поиска; агенства стандартного поиска**.

Технология рекрутинга, основанная на использовании стандартного метода поиска, представляется идеальным средством подбора специалистов на вакансии среднего уровня, и состоит из следующих шести укрупненных этапов.

* 1. Полное описание вакансии. Излагается суть позиции, требования к кандидату, круг его обязанностей и компенсанционный пакет.
  2. Одновременно с описание вакансии клиенту направляется договор, в котором описываются условия работы по проекту После подписания договора агенство работает над выполнением заявки.
  3. На данном шаге разрабатывается стратегия поиска, включающая анализ предыдущих заказов на аналогичные вакансии, поиск кандидатов в компьютерной базе данных, отбор поступающих резюме и так далее.
  4. При необходимости информация о вакансии дается в прессе в изданиях, ориентированных на потенциальных кандидатов по данной вакансии. Информация о вакансии также может выноситься на сайт агенства или другие сайты.
  5. Объединив результаты вышеперечисленных направлений поиска и проведя отбор соискателей посредством собеседований, рекрутеры составляют полную и исчерпывающую выборку самых квалифицированных и профессиональных кандидатов, наиболее точно отвечающих требованиям данной вакансии. Этот перечень предоставляется клиенту для проведения финального тура собеседований и окончательного отбора.
  6. В соответствии с пожеланиями клиента консультант рекрутинговой компании готов участвовать в переговорах между клиентом и кандидатами. Консультант вправе обсуждать с клиентом каждого из предоставленных кандидатов, давать свои рекомендации и помогать осуществлять окончательный выбор.

Агенства прямого поиска ведут работу по найму и отбору топ менеджмента, а агенства стандартного поиска – осуществляют подбор на вакансии среднего и низшего управленческого звена, для закрытия которых стандартная схема предпочтительная.

В России не созрели условия ля успешной деятельности компаний, специализирующихся на полноценном прямом поиске. Основная причина в отсутствии топ менеджеров, которые с точки зрения потенциального заказчика, обладают настолько высокой ценностью, что последний готов платить гонорар только за возможность провести с ним переговоры.

Одна из возможных услуг рекрутинговых агенств – лизинг персонала.

Лизинг персонала (подбор на временную занятость) на Западе одна из наиболее доходных и бурноразвивающихся отраслей современного рекрутинга.

Понятие «лизинг» носит уловный характер из-за сходства и одновременно различия между физическим и человеческим капиталом.

Организация прибегает к лизинговым отношениям в следующих случаях:

* Когда сталкивается с проблемой привлечения высококвалифицированных специалистов (в сфере бухгалтерского учета, аудита, юриспруденции и других областей), если потребность в них не постоянная;
* Замещение штатных сотрудников на время отпусков при условии, что в силу определенных обстоятельств некоторых специалистов в компании никто из штатных сотрудников заменить не может;
* Кризисных явлений в экономике в целом или в отдельной организации.
* Сезонные работы.

Аренда специалистов – основная статья доходов зарубежных компаний, специализирующихся на трудоустройстве – охватывает практически все категории специалистов, кроме высшего управленческого звена и некоторых других категорий.

В России сегодня можно говорить о лизинге следующих категорий персонала: рабочих, офисного и технического персонала, агентов по продажам.

**3. Рекрутинговый бизнес в России**

Для нормального функционирования современной рыночной экономики требуются специализированные бизнес-услуги, в том числе в области работы с персоналом. В настоящее время уже можно говорить, что наряду с другими отраслями бизнес -услуг в России сформировалась отрасль услуг по подбору персонала. За сравнительно небольшой период – десять с небольшим лет – она прошла очень серьезный путь: с нуля (1990 г.) до состояния, когда по уровню применяемых технологий она сравнима с фирмами США и Европы.

В России рекрутерские агенства начали появляться сразу, минуя стадию консалтинга. Первыми клиентами рекрутерских компаний были две категории фирм, действующех на российском рынке:

-иностранные компании, привыкшие к высоким стандартам деятельности рекрутеров;

-российские компании, делавшие первые шаги в стихии рынка, не имеющие представления о том, что такое рекрутмент и за что платить деньги.

При этом российские агенства сумели справиться с проблемами и выстоять в острой конкуренции с представителями западных рекрутерских фирм и приучить российские фирмы к мысли, что необходимо и целесообразно подбирать персонал посредством агенств.

Характерные черты современного российского рынка рекрутинговых услуг:

* Географическое распределение рынка услуг по подбору персонала очень растяженно, что свидетельствует о востребованности данного вида услуг.
* Неуклонная тенденция к росту региональных заказов на подбор персонала;
* Повышение требований к качеству рекрутинговых услуг, что объясняется активизацией контактов и развитием взаимоотношений с клиентами, ростом числа заказов со стороны местных клиентов, а также постоянными программами обучения персонала рекрутерских компаний на местах;
* Развитие и продвижение рекрутерскими компаниями на рынок других видов услуг, что вызвано стремлением диверсифицировать бизнес, снизить риски. Дополнительные услуги оказываются в области управленческого консультирования, обучения персонала, а также управления человеческими ресурсами;
* Отсутствие единой методики ценообразования. Цена услуги устанавливается самостоятельно каждой отдельной компанией;
* Конкуренция на отдельных секторах рынка, особенно при работе с крупными российскими и западными компаниями.

Условно весь рекрутинговый бизнес можно представит в виде пирамиды. Ее верхнюю часть занимают агенства, специализирующиеся на прямом поиске персонала. Сейчас на российском рынке работают представительства крупнейших транснациональных компаний : Ward Howell, Korn/Ferri, Egon Zehnder и др.

Среднюю часть пирамиды составляют агенства, подбирающие специалистов: бухгалтеров, менеджеров по продажам, финансовых специалистов, специалистов по связям с общественностью и т. д. Иногда данные агенства подбирают менеджеров высшего управленческого звена для небольших компаний, используя при этом методы прямого и стандартного поиска. К агенствам, работающим в данной нише, относятся: «Анкор», «Триза», «Метрополис» и т.п.

В основании пирамиды находятся в основном молодые агенства, подбирающие персонал на низшие позиции за невысокие гонорары (от 50 % до двух ежемесячных окладов подбираемого специалиста). Столь низкая стоимость услуг не позволяет им предоставлять качественные услуги. Определенная часть подобных агенств, которую называют «серым рекрутментом», работает по минимальным ценам без лицензии. На этом уровне конкуренция между агенствами особенно сильна.

Сегодня на российском рынке труда среди агенств, занимающих нишу дорогих заказов, можно отметить тенденцию к сближению с постоянными клиентами. По некоторым прогнозам скоро крупные компании будут работать с агенствами только на эксклюзивной основе.

На сегодняшний день российские и западные заказчики делят портфель заказов примерно пополам. Интересна статистика выполняемых заказов, например «Анкором»: из принятых заказов выполняется примерно 80 % заказов западных компаний и только 40 % российских. Это связано с тем, что большинство российских компаний отличает от западных неконструктивный подход к бизнесу вообще, что накладывает отпечаток и на подбор персонала. Российскому заказчику трудно сформулировать требования к будущему сотруднику, так как редко в российских компаниях прописаны должностные инструкции. Поиск кандидата для российских компаний может растянутся на месяцы.

Цены на услуги рекрутинговых агенств: 20-25 % годового оклада подбираемого специалиста на административные позиции и средние менеджерские должности и 25-40 % – за подбор топ-менеджеров. Новые агенства активно демпингуют, лидеры же держат планку на более высоком уровне.

В агенстве «Метрополис», например, существует четкое разделение стоимости услуг по подбору в зависимости от уровня позиции (табл. 1).

*Таблица 1*

Расценки агенства «Метрополис»

|  |  |
| --- | --- |
| Категория персонала | Стоимость услуг (в у.е.) |
| Секретарь, персональный помощник | 900-1500 |
| Менеджер по продажам, рядовой специалист с опытом работы | 900-1500 |
| Рядовой специалист высокой квалификации (юрист, бухгалтер, логистик и т.д.) | 1000-2000 |
| Менеджер или ведущий специалист, имеющий в подчинении работников | 1500-3000 |
| Начальник отдела, главный бухгалтер, высококвалифицированный специалист редкого профиля | 1500-5000 |
| Менеджеры высшего звена. Поиск по технологии прямого поиска | 3000-9000 |

Одним из важнейших факторов, повлиявших на ситуацию с рекрутинговыми услугами, является стремительное развитие системы поиска и набора персонала через Интернет. Все большее число компаний и рекрутинговых агенств начинают использвать Интернет для закрытия вакансий. Многие агенства открывают свои собственные сайты, а также пополняют свои базы данных.

Однако главным конкурентом обычных рекрутинговых агенств станет не бесплатный интернет, а платные базы данных – то, чего в русском интернете пока практически нет.

Развитие интернета, колоссально расширяющее и упрощающее доступ к информации о вакансиях и кандидатах, некоторые рассматривали как большую угрозу существованию агенств по подбору персонала. Зарубежный опыт показал, что это не так. Подбор персонала и другие кадровые услуги остаются востребованными. А объемы таких услуг не только не сокращаются, но и постоянно увеличиваются.

Так как рекрутинговый бизнес в России зародился в расчете на иностранных клиентов, он поначалу строился на основе принципов и технологий американского рекрутинга. Эти технологии базируются на стандартизации оргструктур компаний и должностных обязанностей менеджеров и специалистов, что облегчает как работу рекрутеров, так и саму процедуру осуществления заказа на подбор для менеджера по персоналу. Но в большинстве российских компаний отсутствует стандартизация оргструктур и должностей. Нередки случаи, когда к кандидатам на определенную должность предъявляют завышенные требования. Например, ищут главного бухгалтера, в должностные обязанности которого входит планирование финансовых потоков, налоговое планирование – другими словами, функции финансового директора. Нередки случаи, когда специалист, выполняющий одни и те же функции, в разных компаниях называется по разному, и рекрутеру из агенства универсального типа сложно понять сущность заказа.

Особенно сильно такая ситуация снижает эффективность работы агенств, осуществляющих подбор на позиции среднего и низшего управленческого звена, то есть агенств, осуществляющих поиск и подбор персонала по стандартной технологии, поскольку, в отличие от агенств прямого поиска, для достижения эффективности им необходимо ставить процедуру поиска и подбора на конвейер.

Анализируя ситуацию на рынке рекрутинговых услуг, можно отметить, что лишь небольшое количество его операторов предлагают потребителю разработанный оригинальный продукт. Большинство агенств, дублируя функцию подбора персонала служб управления персоналом или отделов кадров крупных компаний, не в состоянии предложить нечто отличающееся от того, что делают менеджеры по персоналу. Например, осуществляют поиск персонала через публикации в СМИ., что приводит к совпадению базы данных специалистов агенства и организации - заказчика.

Сюда следует отнести и отсутствие отлаженных технологий работы. Открывая новое агенство, его руководитель ориентируется на некую теоретическую идеальную схему, которая, по его мнению, должна при минимальных вложениях принести значительную прибыль. При этом практический опыт нередко опровергает теоретические предпосылки.

Единственный метод, позволяющий изменить такую практику, это разработка своего собственного конкурентоспособного продукта – услуг по подбору персонала – базирующегося на принципах знания рынка труда, умение находить альтернативные источники поиска, проводить маркетинговые исследования.

На сегодняшний день наблюдается также нехватка профессиональных рекрутеров в традиционном подборе, не говоря уже о подборе высшего менеджмента. Ряд агенств выход из этого положения видят в организации специальных курсов для обучения рекрутеров. Другие – в наборе на должность консультантов молодых людей без соответствующего опыта работы и проведения для них специальных тренингов по технологии найма персонала.

В настоящее время в России кадровые агенства начинают объединяться в организации и ассоциации, с разработанными нормами и правилами работы (например, Ассоциация консультантов по подбору персонала, Сеть специализированных кадровых агенств). Это необходимо для обмена опытом, создания единых профессиональных стандартов проведения собеседований, оценки кандидатов, результатов работы и единых требований к квалификации рекрутера.

**4. Технология работы рекрутинговых агенств**

Процесс рекрутинга состоит их следующих основных этапов: определение у заказчика требований к работнику, определение основных источников поступления кандидатов; выбор методов отбора; отбор кандидатов, соответствующих требованиям заказчика, из числа кандидатов, претендующих на данную должность; представление заказчику отобранных кандидатов.

Методика рекрумента персонала включает:

1. Получение заявки на поиеск и отбор кандидатов на вакантную должность от клиента.
2. Посещение и знакомство с клиентом.
3. Составление полного описания вакантной должности.
4. Оценка перспективности вакансии.
5. Составление плана рекрутинга и решение организационных вопросов.
6. Поиск кандидатов.
7. Телефонные собеседования с кандидатами с целью составления их первоначального портрета и отбор по результатам собеседований.
8. Личные собеседования с кандидатами и отбор по результатам собеседований.
9. Проверка рекомендаций и отбор по результатам проверки.
10. Подготовка отчета для клиента. Представление отобранных кандидатов.
11. Назначение даты и времени встречи кандидата и клиента.
12. Отчет кандидата, отчет клиента.
13. Закрытие вакансии. Предложение клиента принято кандидатом. Подтверждение приема на работу и согласование даты выхода.
14. Работа с кандидатами, не прошедшими отбор.
15. Работа с кандидатом после принятия на работу.

После поступления заявки от клиента составляется описании позиции (вакантной должности).

**Описание позиции** – документ, на основании которого осуществляется рекрутерской компанией работа по подбору и отбору.

Описание предлагаемой должности – это основание, на котором осуществляется прием на работу. Всю необходимую информацию рекрутер должен получить от нанимателя. Чем точнее и тщательнее составлено описание предлагаемой должности, тем точнее мы сможем представить кандидату предлагаемую должность и, соответственно, тем реалистичнее будет представление кандидата о предлагаемой должности.

Краткое описание позиции делается в офисе фирмы-клиента. Полное резюме делается на основе экстенсивного опроса и зондирования менеджера- нанимателя персонала, а в некоторых случаях и служащих.

Каждое описание должности должно содержать следующие категории информации:

-описание обязанностей

-название должности, круг обязанностей, требуемые результаты, потребности менеджера (следует обозначить проблемы) и описание типичной рабочей недели;

-информация о вознаграждениях и льготах;

-рекрутерская информация;

**Рекрутерская информация** – это данные, являющиеся ориентиром при подборе кандидатов на вакантную должность, портрет идеального кандидата. Она содержит: биографию; образование; профессионально - квалификационные характеристики; опыт работы; личностные качества; отрасль, компании, из которых кандидаты интересны и/или не интересны для найма; «просеивающие вопросы» для первичного отбора кандидатов; мотивы перехода для работы в компанию - клиент потенциальных кандидатов (ответ на вотпос «почему человек, у которого есть хорошая работа, должен ее оставить и прийти работать к вам»).

-информация о возможном продвижении по служебной лестнице, о компании и об отделе;

-информация о корпоративной культуре компании;

-информация об интервью;

Эта информация потребуется, чтобы кандидаты знали, в какое время может состояться интервью и какова будет последовательность событий. Она поможет понять, на каком этапе сорвалась сделка или когда рекрутеры утратили контроль над ходом дела.

-определение срочности заказа.

Полное описание должности служит:

-Информационным обеспечением. Оно дает информацию о должности, подробное представление о том кандидате, который нужен, выявит требуемую квалификацию, возраст, требуемый опыт, особые знания; может указать, где искать кандидатов с такими данными, в какой отрасли, в каких компаниях.

-Инструментом для оценки заказа. Полное описание должности послужит инструментом для оценки его срочности и готовности со стороны нанимателя. Готов ли он сотрудничать: Ответил ли на все вопросы по форме полного Описания должности? Назначил ли времы интервью?

-Основа для интервью. – Описание должности для каждого кандидата. Располагая полученной информацией, мы можем составить и стандартное, и структурированное интервью;

-Графиком работы. На основании информации, полученной от нанимателя, графика интервью и своего опыта работы на этом рынке, мы можем определить временные рамки, в которых эта позиция должна быть заполнена, можно даже согласовать дату начала работы.

**План рекрутмента** – это подробная запись всего, что следует предпринять для заполнения вакансии с указанием сроков, когда следует это сделать.

**Подбор кандидатов.** Умение отыскать для клиента кандидатов, которые отвечают требованиям, вписываются в корпоративную культуру, выполняют поставленные задачи и продолжают эффективно работать на клиента, в конечном счете определяет успех на рекрутерском поприще. Многие рекрутеры ограничиваются всего лишь двумя методами – подбор кандидатов из имеющихся в наличии и подачей объявлений в газеты. Это очень ценные методы, но существует множество других: прямой телефонный поиск, внутренние рекомендации, использование работников бывшего клиента для перенайма или получения рекомендаций; обращение к людям, уволенным по сокращению штатов из фирм-конкурентов и др.

После того как рекрутер успешно выполнил все последующие этапы отбора, кандидат был утвержден клиентом, оформлен на работу, рекрутерская компания продолжает сопровождать кандидата и оказывать ему помощь в процессе адаптации в новом коллективе.

**Заключение**

Таким образом, рекрутинг как вид услуг в области работы с персоналом является востребованным для современного мира. Лозунг «кадры решают все» по сегодняшний день не потерял актуальности. От эффективно подобранных сотрудников зависит работа всей организации или предприятия, особенно это касается высококвалифицированных специалистов, опытных руководителей.

**Список литературы**

1. Рекрутинг: найм персонала: Учебное пособие/ Карташов С.А., Одегов Ю.Г., Кокорев И.А.// Под ред. Одегова Ю.Г. – М.: Издательство «Экзамен», 2003.
2. Никифоров Р.О. Рекрутинговый бизнес в России – М.: ПАИМС, 2001.

1. Рекрутмент (rekrutment) – вербовка, набор новорбранцев в армию; компректоввание личным составом (русский синоним – «подбор персонала»). Предположительно это слово пришло к нам из Германии и означает «найм», «вербовка», «подбор персонала». В старой России рекрутеры служили при полках. В их функции входило прочесывать определенную территорию в поисках молодых, крепких парней, отбирать парней после чего сопроводить их в полк на добровольных началах, либо прислать к будущему рекрутеру конвой. [↑](#footnote-ref-1)