

# Содержание

<b>Предисловие от компании hh.ru</b> .....	<b>5</b>
<b>Введение</b> .....	<b>7</b>
<b>Раздел 1. Введение в IT-рекрутмент</b> .....	<b>11</b>
<b>Глава 1.</b> Предпосылки того, к чему мы пришли в IT-рекрутменте сейчас.....	<b>13</b>
<b>Глава 2.</b> Профиль рекрутера.....	<b>18</b>
<b>Глава 3.</b> Начало. Получение вакансии .....	<b>25</b>
<b>Глава 4.</b> Составление описания вакансии.....	<b>42</b>
<b>Раздел 2. Сфера IT. Основные языки программирования, понятия и термины</b> .....	<b>57</b>
<b>Глава 5.</b> Компании на рынке IT.....	<b>59</b>
<b>Глава 6.</b> Обзор IT-профессий .....	<b>67</b>
<b>Глава 7.</b> Этапы разработки ПО .....	<b>73</b>
<b>Глава 8.</b> Методологии разработки в IT.....	<b>79</b>

<b>Глава 9.</b>	<b>Управление в IT .....</b>	<b>86</b>
<b>Глава 10.</b>	<b>Языки программирования.....</b>	<b>90</b>
<b>Глава 11.</b>	<b>Тестирование .....</b>	<b>101</b>
<b>Глава 12.</b>	<b>DevOps и системное администрирование .....</b>	<b>105</b>
<b>Глава 13.</b>	<b>Разработчики и администраторы баз данных.....</b>	<b>108</b>
<b>Глава 14.</b>	<b>Мобильная разработка .....</b>	<b>110</b>
<b>Раздел 3.</b>	<b>Сорсинг .....</b>	<b>113</b>
<b>Глава 15.</b>	<b>Основные принципы сорсинга.....</b>	<b>115</b>
<b>Глава 16.</b>	<b>Boolean search .....</b>	<b>120</b>
<b>Глава 17.</b>	<b>Рекрутмент в соцсетях.....</b>	<b>137</b>
<b>Глава 18.</b>	<b>Поиск кандидатов в мессенджерах.....</b>	<b>162</b>
<b>Глава 19.</b>	<b>Сорсинг на специализированных ресурсах .....</b>	<b>175</b>
<b>Раздел 4.</b>	<b>Собеседование с кандидатом .....</b>	<b>203</b>
<b>Раздел 5.</b>	<b>Процессинг кандидата .....</b>	<b>225</b>
<b>Заключение.....</b>		<b>247</b>
<b>Благодарности .....</b>		<b>249</b>



## Предисловие от компании hh.ru

Последние полтора года стали, пожалуй, самым турбулентным и сложным периодом в IT-рекрутинге. За это время в России были наработаны уникальные практики привлечения, удержания, развития карьерного трека IT-специалистов и самих IT-рекрутеров. В книге Егора Яценко все это отлично систематизировано, переосмыслено и подано оригинальным и доступным языком. Центральное место в своей книге Егор уделит главной мечте IT-рекрутера — «переводчику с языка айтишников». Сегодня сфера IT в нашей стране стоит перед новыми вызовами, книга выходит в свет как нельзя более кстати и вовремя, будет полезна всем IT-рекрутерам в ежедневной битве за айтишника.

*Олеся Плотникова,  
руководитель отдела подбора  
и адаптации hh.ru*



# Введение

Книга, которую вы только что открыли, предназначена как для начинающих, так и для уже активно работающих HR-специалистов IT-рынка.

Человек, занимающийся наймом профессионалов на рынке IT, регулярно сталкивается со многими сложностями, которые зачастую становятся камнем преткновения для всех участников процесса: кандидата, компании и рекрутера.

Мы пишем и размещаем вакансии — и не получаем на них отклика. Это вынуждает нас идти «в поля» и активно искать кандидатов. В рамках такого поиска мы сталкиваемся с многочисленными препонами: кандидаты устают от наших звонков и писем, прячут свои резюме и отказываются общаться. Знакомая история? И хорошо еще, если просто отказываются, а не посылают в разнообразных направлениях.

Даже если вам удалось дотащить кандидата до собеседования, он может в любой момент исчезнуть, отказаться выполнять тестовое задание, засомневаться, задуматься, испугаться — и всё! Прощай, закрытие вакансии — начинаем всё по новой!

При этом требований к IT-рекрутерам выдвигается все больше и больше, и зачастую желания заказчиков и реальность настолько далеки друг от друга, насколько представления

первобытного человека о строении Вселенной расходятся с квантовой теорией.

Я вас очень хорошо понимаю, если в очередной момент, когда снежный ком описанных проблем нарастает, вы искренне недоумеваете: что за профессию я выбрал и за что мне это проклятие?! Чтобы найти хорошего кандидата, я должен устраивать не просто танцы с бубном, а полноценные спиритические сеансы — смотреть в стеклянный шар и выискивать в нем знаки судьбы, которые наведут меня на след хорошего разработчика, сисадмина или еще какого-то специалиста.

В сообществе IT-рекрутеров есть расхожая шутка: «Да где же мне взять этого специалиста — родить, что ли?» И постепенно она перестает быть шуткой, потому что дети нынешних IT-рекрутеров, наблюдая, насколько востребованы хорошие специалисты на рынке и как за ними гоняются, начинают осваивать языки программирования. Это, конечно, хорошо: мы активно участвуем в популяризации IT-профессий среди молодежи. Но и страшновато одновременно: есть риск не дожить до момента, когда на рынке будет наконец-то достаточно хороших девелоперов.

Ну что, вы прониклись трагизмом происходящего? Отлично! Теперь — о хорошем.

За годы существования IT-рынка мы наработали множество различных технологий поиска классных специалистов, а также ведения их от первого контакта к найму и адаптации в компании. Это бесценный опыт, потому что он приобретался через хождение по граблям, боль, ошибки, взлеты и падения.

Как человек, каждый месяц обучающий десятки и сотни начинающих и опытных IT-рекрутеров, я сталкиваюсь с реальными задачами по найму персонала, которые возникают здесь и сейчас и требуют немедленного решения. Более того, чаще всего ко мне приходят не с простенькими вакансиями, а с всякими, которые «саднят» уже не первый месяц. Я общаюсь с коллегами

по цеху, развиваю HR-сообщества и благодаря этому аккумулирую сотни различных ходов, которые позволяют рекрутерам решать, казалось бы, невыполнимые задачи.

Собраным материалом я делюсь в сообществах (ссылки на которые вы найдете в этой книге), на конференциях и просто на посиделках за пивом — здесь же вы найдете мою копилку опыта в структурированной форме, где всё изложено кратко и максимально понятно.

Мы рассмотрим различные варианты активного сорсинга — поиска кандидатов на различных площадках — от традиционных приемов до технологий, появившихся буквально вот-вот. Поговорим о строении IT-отрасли в целом: как она меняется, какие новые профессии появляются и каким требованиям должны соответствовать успешные кандидаты. Поговорим о копирайтинге вакансий и затронем тему процессинга кандидата.

В общем, в книге будет описан весь цикл IT-рекрутмента, подводные камни, которые кроются в каждом этапе, и способы выхода из кажущихся безвыходными ситуаций. Я надеюсь, что эта информация будет интересна и начинающим специалистам, и тем, кто уже уверенно занимается наймом: последние найдут здесь знакомые идеи (которые всегда полезно освежить) и совершенно точно — новые техники, приемы и способы работы, которые никогда не теряют своей актуальности. Учитывая перманентное состояние горящих сроков и дедлайнов в нашей профессии не только сейчас, но и всегда, я буду рад, если мои советы и инструменты сделают вашу жизнь немного легче.



## **РАЗДЕЛ 1**

# **Введение в IT-рекрутмент**



# Предпосылки того, к чему мы пришли в IT-рекрутменте сейчас

Я не буду говорить абсолютно очевидных вещей о том, что IT-рекрутмент появился в общем-то одновременно с IT-сферой, потому что кому-то ведь нужно было искать тех самых IT-специалистов. Гораздо интереснее разобраться в том, что стало причиной текущей ситуации, когда на рынке дефицит кадров, а IT-специалисты не хотят общаться с рекрутерами.

В этой книге мы обсудим не самые приятные вещи, и, если это может вас травмировать, — возможно, не стоит ее читать. Но я сторонник такого подхода: если вы хотите стать специалистами в IT-рекрутменте, то начать придется с себя. И в первую очередь — признать те ошибки, которые уже были совершены.

На мой взгляд, началось все довольно давно. Как только появилась такая отрасль, как IT, рекрутерам пришлось искать специалистов для нее. Чаще всего в работе применялись те же инструменты и средства, что и в обычном рекрутменте, который далеко не всегда был передовым и технологичным. Чего уж там говорить — даже база кандидатов зачастую не велась, и даже такой старинный софт, как E-staff, был не у всех (что еще более странно, он или его более современные конкуренты — «Хантфлоу», Potok, FriendWork и прочие ATS-системы — до сих пор есть не у всех).

Одновременно с этим появлялись всё новые айтишники. На первых порах они были вынуждены проходить через процессы, выстроенные в компаниях изначально. И, несмотря на то что сама целевая аудитория отличалась от прочих специальностей, у них тогда просто не было выбора. Но технологии не стояли на месте (благодаря все тем же айтишникам), и возникали всё новые ресурсы и способы поиска работы, популяризировалась зарубежная профессиональная соцсеть LinkedIn, подтянулись «Хабр», «Мой Круг». В итоге оказалось, что зачастую гораздо комфортнее было найти работу через коллегу на профильном ресурсе, чем через job-борды и рекрутеров. В то же время рекрутеры продолжали работать в штатном режиме и общаться с айтишниками как ни в чем не бывало. Например, плохо разбираясь в вакансиях, просто зачитывали кандидатам описания или по телефону предлагали решить задачки на логику, которые должны были помочь осуществить первичный скрининг.

Рынок же в это время рос и развивался, айтишники становились всё более востребованными. Компаниям срочно понадобились люди, которые искали бы айтишников, и порог входа в профессию IT-рекрутера начал снижаться. В результате в рекрутеры шли люди, которые до конца не определились, чего же они хотят от жизни. Эта профессия стала своеобразным «перевалочным пунктом», что в свою очередь сказывалось на качестве выполняемой работы и, как следствие, на кандидатах. Пропась между кандидатами и рекрутерами все больше росла.

Надо сказать, на заре своей рекрутерской карьеры я и сам задавал логические загадки для разработчиков по телефону. И, как ни удивительно, кандидаты мне отвечали. Можете ли вы себе представить, что до 2014–2015 годов кандидаты реально, взяв трубку, готовы были ответить на теоретические вопросы и решать какие-то загадки-задачки?

*Кстати, если хотите порешать такие задачи-загадки, вот вам пример.*

*Есть пруд. Он покрывается кувшинками. Причем в каждый следующий день кувшинок становится ровно вдвое больше, чем в предыдущий. На какой день пруд будет заполнен кувшинками наполовину?*

*Или еще одна: почему люк круглый?*

Давайте еще раз восстановим ситуацию:

- Компаниям очень нужны кандидаты, потому на рынке много вакансий.
- Кандидаты могут выбирать среди предложенных вакансий наиболее интересные.
- Рекрутеры плохо разбираются в предметной области и плохо «процессят» кандидатов, то есть взаимодействуют с ними на всех этапах найма — от знакомства до потенциального трудоустройства.

Какой вывод из этого напрашивается? К черту рекрутеров. К черту компании, в которых работают непрофессиональные рекрутеры, путающие Java и JavaScript (да-да, это очень старая шутка, но даже в 2022 году встречаются люди, считающие, что это один и тот же язык программирования).

IT-сообщество начинает раздражаться и негативить в адрес рекрутеров. Рекрутеры начинают бояться и обижаться на айтишников, отчего косячат еще больше. Звучит как-то очень грустно и бесперспективно.

К счастью, в определенный момент компании начали понимать, что профессионализм рекрутера сказывается на их HR-бренде, и уделять этому процессу больше внимания. Появились люди, неплохо разбирающиеся в IT, которым это интересно и которые способны поговорить с айтишником

«на одном языке». Эти же рекрутеры стали подсказывать руководителям, что нужно менять процессы найма, убирать из скрининга теоретические вопросы и подстраиваться под кандидата. Кандидаты даже стали считать этих ребят адекватными и нормальными. Но, к сожалению, такая оценка — чуть ли не максимум, который мы можем получить. Кроме того, IT-специалисты компаниям нужны все больше и больше, но еще не все рекрутеры осознали необходимость меняться и учиться. Хотя такая тенденция есть. И учебных материалов, блогов, вебинаров и конференций по этой теме тоже становится все больше. Например, в 2017 году вышел масштабный «путеводитель» по поиску персонала в IT-секторе и развитию личного бренда рекрутера — Full Stack Recruiter Яна Тегзе<sup>1</sup>. А вот книг, посвященных именно IT-рекрутменту, да еще и на русском языке, до сих пор нет очень не хватает.

Вся эта ситуация повлекла за собой нежелание кандидатов выходить на открытый рынок поиска работы, ведь искать ее оказалось довольно больно и неприятно: нужно отвечать на глупые вопросы, большинство собеседований проходят по одному и тому же сценарию, при этом рекрутеры зачастую не понимают, о чем говорят, и задают общие вопросы. И правда, зачем лишний раз страдать?

А это в свою очередь потребовало изменения профиля необходимых компетенций для IT-рекрутера. Теперь ему нужно не просто обрабатывать hh.ru и забивать воронку кандидатов, но еще и уметь их активно искать на различных площадках, то есть, говоря на профессиональном языке, сорсить. Кроме того, он должен научиться грамотно коммуницировать и «продавать» вакансию «холодному» кандидату, писать нормальные тексты, чтобы делать эффективные вакансии. А еще — владеть

---

<sup>1</sup> Tegze Jan. Full Stack Recruiter: The Modern Recruiter's Guide. CreateSpace, 2017.

маркетинговыми инструментами, чтобы привлекать кандидатов через соцсети, лендинги и т. д.

*Умеют ли все рекрутеры делать все описанное? Нет, не умеют. Но чем больше из указанных навыков вы обретете, тем выше окажется ваша стоимость на рынке труда и тем более эффективным сотрудником вы станете.*

# Профиль рекрутера

Как я уже писал выше, профиль рекрутера с течением времени очень сильно поменялся, и теперь рекрутеру нужно гораздо больше компетенций, чем раньше. Но даже в этой теме есть несколько спорных моментов.

Когда-то, когда я искал рекрутера к себе в компанию, я решил «по науке» составить профиль кандидата и расписать все качества и умения, которые должны у него быть, пояснив, каким образом я буду оценивать эти качества. Получился список из 43 пунктов. Только вдумайтесь: из 43! И, разумеется, правда была такой, что если в природе и существует человек, который реально будет соответствовать всем 43 параметрам, то, вероятно, его либо не заинтересует моя вакансия, так как он для нее слишком крут, либо я просто не смогу предложить ему достаточно денег.

И что же тогда делать? Сокращать хотелки, друзья. Как бы ни было больно. Так у меня получилось несколько групп навыков.

**Во-первых**, рекрутеру **необходимо разбираться** в предметной области, то есть **в IT**. Насколько глубоко — вопрос спорный. Некоторые считают, что именно это поможет рекрутеру общаться с кандидатом на одном языке. И в этом есть доля

правды: если вы знаете IT, вам будет гораздо легче, комфортнее и спокойнее находить общий язык с кандидатами. В конце концов, шансов, что вы протупите и зададите неверный вопрос, меньше! Но есть и обратная сторона. Одних знаний IT недостаточно. На мой взгляд, гораздо важнее обладать необходимыми коммуникативными навыками, уметь слушать кандидата, правильно задавать вопросы и работать с возникающими возражениями. В то время как в самой предметной области нужно разбираться на уровне человека, не путающего понятия, понимающего, как строится процесс разработки, какие есть этапы и задачи, какой технологический стек существует, какие технологии для каких задач типичны, а какие — нет. Насколько это глубоко? На мой взгляд, не очень. Но даже базовых знаний вам хватит, чтобы не выглядеть глупо и понимать в диалоге, о чем идет речь.

Скажем, когда вы видите в вакансии фронтенд-разработчика такой язык программирования, как C++, у вас должен возникнуть вопрос: а почему этот язык указан, какие конкретно задачи кандидату нужно будет на нем выполнять? Скорее всего, реальных ежедневных задач, связанных с C++, у кандидата не будет, но вам должно быть важно разобраться, почему эта технология указана в вакансии.

Или, например, в случае, если в вакансии фронтенд-разработчика также указаны бэкенд-технологии, важно понять: они указаны, потому что на самом деле нам нужен фуллстек-разработчик, который будет выполнять задачи и на бэкенде, или они просто добавлены в качестве информации о том, на каком технологическом стеке выполнен проект.

А при варианте, что в резюме кандидата присутствует такая технология, как ASP.NET, вы должны понимать, что он работал над веб-, а не десктоп-проектами.

Все это не фундаментальные знания, а довольно поверхностные, но они позволят избежать базовых ошибок.

**Во-вторых**, как я уже и писал выше, рекрутеру необходимо обладать достаточными **коммуникационными навыками**. Это огромная тема, которой можно посвятить отдельную книгу. Если попытаться в двух словах рассказать, что же я имею в виду, то подойдут эти: нужно уметь правильно задавать вопросы. А вот цели при этом у рекрутера могут быть разными. Чаще всего ему нужно уметь докапываться до истины. Даже в процессе первой коммуникации с кандидатом рекрутеру важно понять, что именно интересно кандидату, что для него важно на новом месте и почему. А в случае, если кандидат не захочет открываться нам и рекрутер будет сталкиваться, как менеджер по продажам, с возражениями, то, конечно, надо будет с этим работать. И, как и менеджеру по продажам, лучше всего в этом помогут опять-таки вопросы.

Давайте посмотрим на довольно типичный диалог рекрутера (Р) и кандидата (К):

*Р: А чего вообще ожидаете от нового места работы?*

*К: Хотелось бы роста...*

*Р: А какого: профессионального, карьерного, финансового?*

На первый взгляд все довольно логично: кандидат ответил общей фразой, рекрутер решил уточнить. Но что происходит на самом деле? Кандидат почему-то отвечает общей фразой, а рекрутер подбрасывает ему варианты. Вместо открытого вопроса (не предполагающего ответа «да» или «нет») рекрутер начинает помогать кандидату. В итоге мы узнаём не то, чего хочет кандидат, а только то, какой вариант из предложенных он выбрал. Согласитесь, это не одно и то же.

В целом же умение задавать вопросы не означает, что рекрутер должен как заведенный спрашивать-спрашивать-спрашивать и игнорировать все реплики кандидата. Конечно, нет. Рекрутер всегда ведет диалог с кандидатом, а диалог не может состоять

исключительно из вопросов одного человека: так не построить доверительных отношений между кандидатом и рекрутером. Еще одна из распространенных ошибок рекрутера — молниеносно работать со всеми возражениями, сразу «вываливать» всю информацию и начинать продавать вакансию. Такой формат коммуникаций приводит к результату гораздо реже. В конечном счете рекрутер должен правильно задавать вопросы, уметь слушать и анализировать полученную информацию. А это все уже тесно связано с его **навыками оценки soft skills**.

**В-третьих**, рекрутеру необходимо владеть навыками **сорсинга**<sup>2</sup>, то есть поиска кандидатов. Это важнейшая задача, которая может составлять чуть ли не большую часть рабочего времени рекрутера. По факту это просто эффективный поиск на различных ресурсах, но, как показывает практика, обрабатывать ресурсы умеют не очень многие. В то время как на Западе уже давно существует профессия сорсера.

В России тоже стали появляться сорсеры, но их пока мало. У нас часто рассматривают эту позицию как стартовую перед должностью рекрутера, что в корне неверно, потому что этим двум специалистам нужен разный набор компетенций и *soft skills*.

Трудно сказать, в какой момент эти позиции действительно массово разделятся и должность сорсера станет уважаемой и более распространенной в нашей стране, но мы к этому идем. Тем не менее рекрутеру важно понимать, как происходит сорсинг и где можно искать кандидатов. Ведь сейчас в российских реалиях эффективный рекрутер должен уметь сам сорсить.

---

<sup>2</sup> Мне тут сказали, что нужно избегать неоправданных англицизмов. И вроде как действительно: сорсинг — это тот же поиск, но мне все же кажется важным использовать термины, принятые в профессиональной среде. Тем более что отличия есть. О них как раз читайте ниже.

Еще одна часто возникающая путаница: а чем сорсер отличается от ресечера? «У нас эти ресечеры еще с нулевых работали!» Давайте и это обсудим. Ресечер — это зачастую стартовая позиция, его задача — заливать кандидатов в воронку. Чаще всего кандидатов берут на job-бордах и путем элементарного обзвона добавляют в базу, передавая рекрутеру тех, кто готов общаться, и назначая им собеседования. Сорсер вроде как формально делает то же самое: находит кандидатов и назначает им собеседования. Вопрос в глубине знаний. Ресечер делает базовую работу, частично снимая нагрузку с рекрутера и перекладывая на себя рутину. Этаким кол-центром от HR. В то время как сорсер занимается довольно сложным поиском, для чего часто приходится делать аналитику рынка, выстраивать стратегию поиска, использовать сложные инструменты, находить холодных (а не только теплых) кандидатов, выстраивать с ними коммуникацию так, чтобы им хотелось работать в компании и вернуться к рассмотрению вакансии в случае, если в момент первого контакта она для него по какой-то причине оказалась неактуальной. Для выполнения этих задач требуются и определенные навыки работы с инструментами поиска, и знание рынка, и это не может быть базовой позицией, так как выполнение задач требует какого-то опыта. В некоторых компаниях, например в KPI, на сорсера навешивают еще и «пополняемость базы», ее реактивацию.

Ну а зачем рекрутеру навыки сорсера? Конечно, для того, чтобы эффективно закрывать вакансии. Так как функция сорсера в компаниях далеко не часто выделена в отдельную, рекрутеру приходится самому и искать кандидатов, и общаться с ними, и собеседовать их, и вести по всему процессу. Если рекрутер не будет уметь искать холодных кандидатов на рынке IT, ему будет очень сложно.

**В-четвертых**, рекрутеру важно обладать навыками **копирайтинга**, то есть работы с текстами. Одна из крупнейших проблем

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)