

ПРОФЕССИЯ: HR-МЕНЕДЖЕР И IT-РЕКРУТЕР



АНТОН ЗОЛОТАВИН

АНТОН ЗОЛОТАВИН

**Профессия: HR-
менеджер и IT-рекрутер**

«Автор»

2026

Золотавин А.

Профессия: HR-менеджер и IT-рекрутер / А. Золотавин —
«Автор», 2026

Как находить подходящих сотрудников, проводить содержательные собеседования и помогать новичкам освоиться в команде? Эта книга знакомит с профессией HR-менеджера и IT-рекрутера через практические задачи. Вы научитесь составлять привлекательные вакансии, искать кандидатов, оценивать опыт, обсуждать условия работы и организовывать адаптацию. Разберётесь в основных IT-ролях, аналитике подбора и причинах текучести кадров. Узнаете, как использовать ИИ-помощников и корректно работать с персональными данными. Сквозной учебный проект, 30 сложных ситуаций и образцы рабочих документов помогут собрать первое портфолио. Практикум для начинающих специалистов в России, которые хотят освоить востребованные навыки и подготовиться к работе в HR.

© Золотавин А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Введение. Работа, которая начинается до собеседования	6
Глава 1. Карта профессии и первые рабочие привычки	7
Чем отличается рекрутинг	8
Что считать результатом	9
Зарплата без красивых обещаний	10
Рабочий день без постоянного аврала	11
Практика первой главы	12
Глава 2. Учебная компания и заявка на подбор	13
С чем мы будем работать	13
Почему заявка начинается с задачи	14
Встреча с нанимающим руководителем	15
Поля заявки	16
Как работать с противоречиями	17
Практика заявки	18
Глава 3. Профиль должности и критерии оценки	19
От требований к наблюдаемому поведению	19
Обязательное и желательное	20
Оценочная шкала	21
Почему средний балл может обмануть	22
Калибровка с руководителем	23
Практика профиля	24
Глава 4. Исследование рынка и план поиска	25
Какие вопросы должен закрыть обзор	25
Как читать зарплатные данные	26
Где искать	27
Карта поиска	28
План на первые две недели	29
Практика обзора	30
Глава 5. Вакансия, которая помогает человеку принять решение	31
Что кандидат пытается понять	31
Требования без коллекции пожеланий	32
Условия и обещания	33
Учебная вакансия разработчика	34
Учебная вакансия поддержки	35
Проверка текста	36
Практика вакансии	37
Как устроен цифровой продукт	38
Технологический стек	39
Основные роли	40
Уровень специалиста	41
Конец ознакомительного фрагмента.	42

Антон Золотавин

Профессия: HR-менеджер и IT-рекрутер

Профессия: HR-менеджер и IT-рекрутер

Антон Золотавин

Введение. Работа, которая начинается до собеседования

Руководитель просит найти разработчика. Он говорит, что нужен сильный человек, который быстро разберётся в продукте. Вакансия кажется понятной, пока вы не зададите несколько вопросов. Что именно человек должен сделать? Кто поможет ему в первые недели? Какой опыт действительно необходим? Почему предыдущий сотрудник ушёл? Кто принимает решение и сколько времени готов потратить на встречи?

Ответы определяют весь подбор. Без них можно отправить сотни сообщений, провести десятки разговоров и так и не приблизиться к найму. HR-менеджер и рекрутер помогают компании разобраться в потребности, договориться о критериях и провести человека через понятный процесс. Их работа требует внимания к людям, но опирается на документы, наблюдения, сроки и проверяемые решения.

Эта книга предназначена для начинающих специалистов в России. Она также пригодится тем, кто уже проводит собеседования, но хочет выстроить работу последовательнее. Мы пройдем путь от первой заявки до первых месяцев нового сотрудника. Вы научитесь составлять вакансии, искать кандидатов, проводить интервью, оформлять оценку и разбирать причины ухода людей. Отдельное внимание уделим IT-подбору: названиям ролей, техническому контексту и взаимодействию с экспертами.

Книга не делает читателя кадровым юристом, психологом или техническим руководителем. Вы научитесь замечать вопросы, которые требуют участия этих специалистов, и готовить для них конкретную информацию. Это часть профессиональной самостоятельности: понимать собственные полномочия и вовремя привлекать нужного человека.

Практические задания связаны между собой. Их результатом станет учебное портфолио: заявка на подбор, профиль должности, исследование рынка, вакансия, карта поиска, сообщения кандидатам, сценарий интервью, оценочные листы, расчёт воронки, план адаптации и проект по удержанию сотрудников. Вы сможете показать, как принимаете решения, даже если ещё не работали в HR.

Все истории о компании «СфераСофт», её сотрудниках и кандидатах вымышлены. Учебные суммы, сроки и нормативы нужны для расчётов, а не описывают рынок России. Реальные сведения о зарплатах, сервисах и правовых требованиях сопровождаются указанием источника или условия проверки. Материалы проверялись 14 октября 2026 года. Перед использованием юридических положений и цифровых сервисов в компании сверяйте действующие требования и внутренние правила.

Не стремитесь выполнить каждое упражнение за один вечер. Лучше закончить один документ и проверить его на конкретном примере, чем собрать папку незаполненных шаблонов. После каждой главы у вас должен появиться результат, который можно объяснить другому человеку: зачем он нужен, откуда взялись данные и какое решение он помогает принять.

Глава 1. Карта профессии и первые рабочие привычки

За что отвечает

HR

-менеджер

HR — сокращение от human resources, то есть «человеческие ресурсы». Так называют и направление работы с персоналом. В практике компании за этим названием может скрываться очень разная работа. В небольшом бизнесе HR-менеджер ищет людей, помогает новичкам, ведёт внутренние коммуникации и организует обучение. В крупной организации эти обязанности разделены между несколькими командами.

Поэтому название вакансии не сообщает всего о должности. В одном объявлении «HR-менеджер» означает рекрутера, в другом — специалиста по кадровому администрированию, в третьем — сотрудника, который помогает руководителям управлять командами. Перед откликом читайте обязанности и уточняйте, какой результат ожидают в первые три месяца.

Подбор персонала обеспечивает приход новых сотрудников. Адаптация помогает им освоить работу. Обучение закрывает недостаток знаний и навыков. Управление вознаграждением связано с оплатой и льготами. Кадровое делопроизводство обеспечивает оформление трудовых отношений. Эти области взаимодействуют, но требуют разных компетенций. Начинаящему специалисту полезно выбрать основной участок, а соседние понимать на уровне процесса.

HR не отвечает единолично за настроение всей компании. Если руководитель ставит противоречивые задачи, отменяет выходные и не объясняет изменения, корпоративный праздник не устранил причины недовольства. HR может собрать факты, организовать разговор и предложить изменения. Владелец решения всё равно должен быть обозначен.

Чем отличается рекрутинг

Рекрутер ведёт подбор: уточняет потребность, привлекает кандидатов, оценивает соответствие и организует решение о найме. Сорсер сосредоточен на поиске и первом контакте. Ресёрчер исследует рынок и собирает информацию. В небольшой команде один человек может выполнять все эти функции.

IT-рекрутер работает с технологическими ролями. Ему необходимо понимать, чем backend-разработчик отличается от frontend-разработчика, кто принимает архитектурные решения, почему знание языка программирования не равно опыту эксплуатации системы. При этом писать код на уровне кандидата не обязательно. Необходимо понимать задачу и правильно передавать техническую оценку экспертам.

Внутренний рекрутер работает в одной компании. Он лучше знает продукт и руководителей, но зависит от её бюджета и правил. Агентский рекрутер ведёт вакансии нескольких клиентов. Его работа сильнее связана с договорённостями, качеством заявки и выполнением условий договора. Самостоятельный рекрутер также отвечает за поиск клиентов, оплату, документы и организацию собственных процессов.

Выбирая формат, учитывайте, где сможете получать обратную связь. Для первого опыта полезна команда, в которой кто-то разбирает ваши интервью и помогает исправлять ошибки. Наставничество и качество обучения зависят от организации команды. Их наличие нужно проверить при любом формате работы. Вопросы об этом стоит задать до трудоустройства.

Что считать результатом

Число отправленных сообщений показывает объём действий, но не их пользу. Подбор заканчивается не на красивом резюме и не всегда на принятии предложения. Компания может считать закрытием вакансии выход сотрудника; агентство может иметь другой договорный момент. В отчёте нужно явно назвать используемое определение.

Качество найма нельзя свести к одному числу. Обычно важны выполнение задач, срок освоения работы, устойчивость результатов и опыт команды. Если новый сотрудник не получил доступы или задачи, его медленный старт не доказывает ошибку рекрутера. Если на собеседовании обещали самостоятельность, а после выхода ввели постоянный контроль, ранний уход не объясняется только мотивацией кандидата.

Для новичка хорошими промежуточными результатами будут согласованный профиль, обоснованный список кандидатов, проведённое по сценарию интервью и понятная оценка. Эти документы позволяют проверить вашу работу. Именно с них начинается профессиональная репутация.

Зарплата без красивых обещаний

В материале hh Карьеры от 19 января 2026 года приведены диапазоны зарплат IT-рекрутеров по состоянию на декабрь 2025 года. Для junior-специалистов по России указан диапазон 21–100 тысяч рублей, для middle — 30–160 тысяч, для senior — 55–350 тысяч. Это широкий исторический ориентир из материала платформы, а не обещание дохода выпускнику и не актуальная вилка конкретного работодателя [1].

Для собственного выбора исследуйте сопоставимые вакансии. Разделяйте оклад, бонус, суммы до налогообложения и суммы на руки. Объявление с большой верхней границей может описывать доход при выполнении плана, а не гарантированный фиксированный платёж. Если форма оплаты не ясна, выясните её на первом разговоре.

Соберите небольшую выборку по одному региону, уровню и формату. Зафиксируйте дату, название компании, обязанности, указанную сумму и условия бонуса. Не смешивайте массовый подбор линейного персонала, сложный IT-подбор и должность HR-директора. Разница в задачах важнее сходства в названии.

Рабочий день без постоянного аврала

Начинайте день с обязательств, срок которых наступил: ответы кандидатам, согласованные встречи, запросы руководителям. Затем выделяйте отдельный период для поиска. Если прерывать поиск после каждого уведомления, вы будете многократно возвращаться к одному и тому же запросу и терять контекст.

В календаре учитывайте подготовку и запись результатов. Час интервью не равен часу работы: до встречи нужно прочитать материалы, после — оформить оценку. Не назначайте разговоры вплотную, если из-за этого заметки остаются до вечера. К вечеру похожие ответы кандидатов начинают смешиваться.

Для каждой активной вакансии определите ближайший шаг и владельца этого шага. «В процессе» ничего не объясняет. «Руководитель до среды проверяет два технических заключения» позволяет понять, где находится работа. Если срок сорван, обсуждайте конкретную задержку, а не обвиняйте всю команду в медлительности.

Практика первой главы

Напишите описание выбранного формата работы на половину страницы. Укажите основной участок ответственности, людей, с которыми будете взаимодействовать, и три документа, по которым можно проверить результат. Затем прочитайте пять вакансий начинающего HR или рекрутера и отметьте обязанности, которые пока не умеете выполнять.

Для каждого пробела выберите способ освоения. Проведение интервью требует тренировочного разговора и обратной связи. Работа с таблицами требует собственной воронки. Знание трудового права требует чтения действующих норм и понимания процедуры обращения к специалисту. Общий ответ «пройти ещё один курс» не заменяет конкретного действия.

Критерий готовности: вы можете объяснить разницу между HR-менеджером, рекрутером и сорсером, назвать собственные границы и показать, как организуете ближайшую рабочую неделю.

Глава 2. Учебная компания и заявка на подбор

С чем мы будем работать

«СфераСофт» — условная компания из 84 сотрудников. Она развивает сервис обработки заказов для небольших интернет-магазинов. Сотрудники основной команды работают из разных городов. Часть сотрудников работает в офисе в Нижнем Новгороде. Эти сведения относятся только к учебному проекту.

Компания открывает две вакансии. Первая — backend-разработчик Python, который будет поддерживать интеграции с внешними сервисами и дорабатывать обработку заказов. Вторая — специалист клиентской поддержки, который будет разбирать обращения пользователей и передавать воспроизводимые ошибки технической команде.

Руководителем разработчика будет технический лидер Марина. Руководителем поддержки — Илья. HR-менеджер Елена координирует подбор и адаптацию. Финансовые условия утверждает директор. Такое распределение понадобится в дальнейших главах: рекрутер может обсуждать варианты, но не увеличивает бюджет по собственной инициативе.

Учебный бюджет разработчика — 180–230 тысяч рублей в месяц до удержания НДФЛ. Бюджет поддержки — 65–80 тысяч рублей до удержания НДФЛ. Разработчик работает удалённо с согласованными часами взаимодействия; поддержка — по утверждённому сменному графику. Это условия вымышленного работодателя, а не рыночные нормы.

Почему заявка начинается с задачи

Руководитель обычно описывает желаемого человека через привычные признаки: опыт, компании, возраст, похожесть на коллег. Переводите обсуждение к работе. Что сейчас не получается? Почему требуется новый сотрудник? Какие задачи он заберёт? Что произойдёт, если подбор отложить?

Для разработчика Марина сначала говорит: «Нужен уверенный middle с хорошим Python». После уточнений выясняется, что команда тратит много времени на ошибки интеграций. Новый сотрудник должен самостоятельно разбирать причины повторной отправки заказов, вносить изменения в сервис и сопровождать их выпуск. Эта формулировка помогает определить нужный опыт.

Для поддержки Илья просит «стрессоустойчивого коммуникабельного человека». Реальная задача — отвечать на обращения письменно, воспроизводить проблему по описанию клиента и передавать разработчикам достаточную информацию. Здесь пригодятся ясное письмо, последовательность диагностики и умение обозначать сроки. Общая оценка характера ничего этого не проверяет.

Встреча с нанимающим руководителем

Подготовьте разговор так, чтобы за одну встречу получить рабочую версию заявки. До разговора изучите описание команды и действующие вакансии. Во время встречи последовательно обсудите причину найма, задачи, необходимый опыт, условия, этапы оценки и сроки решений.

Вопрос «Кого вы хотите?» слишком широк. Задайте вместо него: «Какую задачу новый человек должен самостоятельно выполнять к третьему месяцу?» Затем попросите пример текущей задачи. Если пример связан с обработкой сбоя, уточните, какие решения сотрудник принимает сам и когда обращается к руководителю.

Обязательно выясните, что можно освоить после выхода. Навык конкретной внутренней системы часто обучаем, а опыт самостоятельного разбора сложных обращений может быть нужен сразу. Список требований сокращается, когда каждый пункт связан с реальным риском или результатом.

В конце встречи повторите договорённости своими словами. «Мы ищем человека с опытом сопровождения серверных интеграций; конкретный фреймворк желателен, но не является основанием для автоматического отказа. Техническую оценку проводите вы. Первый список профилей обсуждаем через неделю». Руководитель должен иметь возможность исправить понимание до запуска поиска.

Поля заявки

В заявке укажите название роли, подразделение, руководителя, причину открытия, задачи первых месяцев и условия работы. Затем добавьте обязательные критерии, желательные критерии, способы проверки и этапы процесса. Отдельно зафиксируйте согласование бюджета, дату следующей встречи и основания для пересмотра поиска.

Удобно разделить условия на подтверждённые и требующие решения. Например, удалённая работа подтверждена, а компенсация оборудования ещё обсуждается. Неподтверждённое условие нельзя переносить в вакансию как обещание. Если оно существенно для кандидата, выясните его до разговора или честно обозначьте неопределённость.

В заявке поддержки важно прописать смены, время обучения, правила передачи обращения и условия оплаты. Фраза «гибкий график» может означать возможность выбирать время или, наоборот, необходимость менять смены по запросу руководителя. Замените её конкретным порядком.

Как работать с противоречиями

Если руководитель хочет senior-уровень при бюджете для более узкой роли, не спорьте о названии. Разделите варианты. Можно увеличить бюджет, снизить самостоятельность должности, изменить задачи, добавить наставничество или продлить поиск. У каждого варианта есть последствия, которые нужно показать.

Не обещайте найти человека в заданный срок, пока не проверили рынок и не оценили скорость внутреннего процесса. Можно обещать действие: подготовить карту поиска, провести первые контакты, представить отчёт. Прогноз срока найма появляется после первичных данных и остаётся прогнозом.

Если руководитель меняет критерии после каждой встречи, заведите историю изменений. Дата, новая формулировка, причина и влияние на поиск помогают увидеть, что проблема не в недостатке кандидатов. Пересмотр требований допустим, но он должен менять заявку, сценарий оценки и прогноз.

Практика заявки

Составьте две заявки для «СфераСофт». В разработке результатом третьего месяца будет самостоятельное сопровождение одной интеграции с согласованной поддержкой технического лидера. В поддержке — самостоятельная обработка стандартных обращений и корректная передача нестандартных.

Допишите вопросы, на которые исходных данных недостаточно. Например, какие часы пересечения нужны удалённому разработчику, кто оплачивает оборудование, какой объём обращений ожидается в смену. Не выдумывайте ответы. Обозначьте владельца решения и срок уточнения.

Для каждого обязательного критерия ответьте: «Какую ошибку в работе предотвращает это требование?» Если ответ не получается, обсудите, действительно ли критерий обязателен. Готовая заявка должна позволять другому рекрутеру начать поиск без попытки угадать ваши договорённости.

Глава 3. Профиль должности и критерии оценки

От требований к наблюдаемому поведению

Профиль должности описывает, что нужно для выполнения работы. Его не следует превращать в идеальный портрет человека. В реальном подборе полезнее знать, какие задачи кандидат решал и насколько самостоятельно, чем оценивать, соответствует ли он общему образу успешного сотрудника.

«Ответственность» можно раскрыть через действия: человек предупреждает о задержке, объясняет риск, предлагает следующий шаг и доводит договорённость до результата. «Коммуникабельность» для поддержки означает способность понять вопрос клиента, задать уточнение и написать понятный ответ. Для разработчика — способность обсуждать решение и обозначать ограничения.

Сначала выпишите задачи. Затем определите знания и действия, необходимые для каждой. Наконец, выберите способ проверки. Для грамотного письма подходит короткая письменная ситуация. Для диагностики — разбор обращения. Для серверной разработки — техническое интервью и ограниченная рабочая проба, разработанные экспертом.

Обязательное и желательное

Обязательный критерий должен иметь понятное основание. Если без него человек не сможет безопасно выполнять работу в предусмотренный срок, он может быть необходим. Если навык можно быстро освоить при наличии близкого опыта, его стоит обсуждать как желательный.

В «СфераСофт» опыт Python нужен разработчику для быстрого входа в существующий код. Опыт конкретного инструмента мониторинга может оказаться обучаемым. Но решает это Марина, сравнив задачи и ресурсы наставничества. Рекрутер не снимает технические требования без согласования.

Стаж в годах часто используют как приближение к опыту. Однако три года однотипных изменений и год самостоятельного сопровождения сложного сервиса дают разные основания для оценки. Можно оставить ориентир по опыту в поиске, но на интервью выяснять содержание работы.

Не используйте прежний оклад как доказательство уровня. Он зависит от компании, региона и условий. Сравнивайте задачи и компетенции с требованиями вашей роли. Финансовые ожидания обсуждайте отдельно, чтобы не подменять ими профессиональную оценку.

Оценочная шкала

Для учебного проекта используйте четыре уровня. Первый: убедительных примеров выполнения задачи нет. Второй: задача выполнялась с существенной помощью. Третий: кандидат выполнял сопоставимую задачу самостоятельно. Четвёртый: кандидат также улучшал способ работы и объясняет ограничения решения.

Это авторская учебная шкала, а не валидированный психологический тест. Её задача — сделать основания решения понятнее. Для каждого критерия нужны собственные признаки. Общая цифра без фактов быстро превращается в субъективное впечатление.

Отдельно предусмотрите отметку «не проверено». Она не равна низкому уровню. Если интервьюер не успел задать вопрос, нельзя записывать недостаток опыта как установленный факт. Решение может потребовать короткой дополнительной проверки или честного указания ограничения.

Для поддержки оцените письменную ясность, последовательность диагностики, управление ожиданиями и передачу информации. Для разработчика технический эксперт оценивает разбор проблемы, работу с данными, надёжность решения и самостоятельность. HR оценивает условия взаимодействия и подтверждённые рабочие примеры, не качество кода.

Почему средний балл может обмануть

Представьте, что кандидат хорошо общается, быстро обучается и подходит по условиям, но не умеет выполнять критическую задачу роли. Среднее из нескольких высоких и одного низкого балла может выглядеть приемлемо. Однако итоговый показатель скрывает ограничение.

Разделяйте критические условия и сравнительные преимущества. По критическому условию нужен отдельный вывод. Баллы по остальным пунктам помогают сравнить допущенных кандидатов, но не отменяют обязательное требование. Если компания готова обучать, это уже изменение профиля, которое требует согласования.

Вес критериев тоже не делает оценку автоматически объективной. Если вы удвоили вес «личного впечатления», формула лишь придала этому впечатлению математический вид. Сначала договоритесь о содержании критериев, затем решайте, нужен ли общий балл.

Калибровка с руководителем

Возьмите несколько обезличенных или полностью вымышленных профилей. Покажите руководителю, кого считаете подходящим, кого пограничным, кого неподходящим. Обсуждайте не итоговую метку, а основания. Возможно, руководителю важен опыт эксплуатации, который отсутствовал в исходной заявке.

Калибровка полезна до массовых контактов. Если сначала написать ста людям, а потом обнаружить другую трактовку роли, вы потеряете время и создадите неверные ожидания. Небольшая предварительная проверка не гарантирует точности, но позволяет выявить крупные расхождения.

После первых интервью повторите обсуждение. Если все кандидаты получают низкую оценку по одному пункту, проверьте три объяснения: поиск ведётся не в том сегменте, критерий сформулирован слишком жёстко или интервью не позволяет его увидеть. Не выбирайте объяснение без данных.

Практика профиля

Составьте для каждой учебной вакансии профиль с пятью критериями. Для каждого запишите задачу, наблюдаемый признак, вопрос или пробу, ответственного оценщика и статус обязательности. Поставьте отметку «не проверено» в пустом оценочном листе.

Затем придумайте пограничный профиль. У разработчика есть опыт близкого серверного стека, но мало Python. У специалиста поддержки есть опыт письменных обращений в другой отрасли, но нет опыта вашего продукта. Напишите, какую дополнительную информацию запросите и кто решит вопрос об обучаемости.

Критерий готовности: вы можете объяснить каждый пункт профиля, не используя слова «просто кажется» и «у нас всегда так». Следующая глава поможет проверить, насколько такой профиль соответствует доступному рынку.

Глава 4. Исследование рынка и план поиска

Какие вопросы должен закрыть обзор

Исследование рынка помогает понять, где искать кандидатов, какие условия сопоставимы и что может ограничить подбор. Оно не должно начинаться с попытки найти одну среднюю зарплату. Сначала определите сегмент: роль, уровень самостоятельности, регион, формат, отрасль и технический контекст.

Для разработчика «СфераСофт» нужно исследовать вакансии серверной разработки на Python, связанные с действующими сервисами и интеграциями. Объявления стажировок и руководителей разработки не подходят для прямого сравнения. Для поддержки важны письменные обращения, сложность продукта и график. Работа только на входящих звонках может быть соседним сегментом, но не полным аналогом.

Собирайте данные в один файл. У каждой записи должны быть источник, дата и причина включения. Если вакансия исчезнет, ваша заметка всё равно должна объяснять, что было проверено. Не копируйте чужие описания целиком: достаточно собственной краткой фиксации существенных условий и ссылки.

Как читать зарплатные данные

Публикуемые предложения, ожидания в резюме и фактические доходы сотрудников отвечают на разные вопросы. Предложение показывает, что работодатель готов сообщить рынку. Ожидание показывает позицию кандидата. Анкета о доходе отражает самоотчёт участника исследования. Их нельзя соединять в одну колонку без пояснений.

В одной вакансии указано 150–200 тысяч до налогообложения, в другой — от 160 тысяч на руки, в третьей — до 250 тысяч с премией. Простое среднее чисел будет бессмысленным. Сначала приведите условия к сопоставимому виду или оставьте отдельные группы. Точный расчёт чистого дохода зависит от актуальных налоговых правил и ситуации человека; для обзора достаточно явно обозначить тип суммы.

Медиана — значение в середине упорядоченной выборки. В учебной группе нижние границы сопоставимых предложений равны 150, 170, 180, 200 и 240 тысячам. Медиана равна 180 тысячам. Она устойчивее к одному необычно большому значению, чем среднее, но не исправляет плохой состав выборки.

Не делайте вывод о рынке по пяти объявлениям. Небольшая выборка годится для первичной гипотезы, которую нужно обозначить как ограниченную. Проверяйте свежесть вакансий, дубликаты, агентские публикации и разные названия одной позиции. Если в данных нет зарплаты, это отсутствие информации, а не нулевое предложение.

Где искать

Работные сайты удобны для откликов и поиска по резюме. Профессиональные площадки помогают найти отраслевые профили. Рекомендации сотрудников позволяют выйти на знакомых специалистов, но требуют одинаковой оценки. Тематические сообщества могут дать контакт с людьми, которые не обновляют резюме.

На hh.ru проверяйте настройки поиска и правила доступа к базе. На Хабр Карьере изучайте профессиональные профили и вакансии. GitHub может показать публичную техническую деятельность, но отсутствие открытых проектов не доказывает слабый опыт: многие специалисты работают с закрытым кодом. Публичное выступление или статья дают тему для разговора, а не автоматическую оценку профессионализма.

Сервисы, доступность которых зависит от региона, ограничений или условий использования, не делайте единственной опорой процесса. Перед запуском канала проверьте законность, доступность и правила компании. Не обходите ограничения доступа и не покупайте базы неизвестного происхождения.

Для поддержки могут оказаться полезными резюме специалистов интернет-магазинов, сервисных компаний и банковских продуктов. Но опыт в известной компании не заменяет оценку конкретных действий. Человек мог работать по жёсткому сценарию и никогда не диагностировать проблему самостоятельно.

Карта поиска

Карта поиска связывает профиль с каналами. Укажите основные названия ролей, близкие названия, технологии, отрасли и исключения. Затем добавьте предполагаемые источники и ограничения контакта. Карта должна позволять повторить поиск и понять, почему выбран конкретный профиль.

Для Python-разработчика начните с backend developer, Python developer, серверный разработчик. Добавьте задачи API, интеграции, обработка данных, сопровождение сервисов. Не включайте все популярные технологии одновременно: длинная цепочка обязательных слов может отсеять людей, которые не перечислили часть опыта.

Для поддержки используйте варианты «специалист поддержки», «техническая поддержка», «клиентская поддержка». Содержание профиля важнее названия. Человек может называться менеджером по работе с клиентами, но фактически диагностировать сложные обращения; другой под названием технической поддержки может только передавать заявки.

Отдельно записывайте соседние сегменты, которые допускается проверить при недостатке кандидатов. Расширение поиска должно быть управляемым. Если рекрутер незаметно заменит серверного разработчика аналитиком данных, количество профилей вырастет, а соответствие задаче снизится.

План на первые две недели

Первые дни посвятите проверке заявки и небольшой калибровке. Затем запустите два или три канала, которые дают разные способы доступа к рынку. Например, публикацию вакансии, поиск по базе и обращения к профессиональным профилям. Не распыляйтесь сразу на десять источников: вы не сможете разобраться, что именно работает.

Согласуйте точку пересмотра. Через неделю обсудите число подходящих профилей, ответы, причины отказа от разговора и замечания руководителя. Через две недели проверьте, нужно ли менять условия или сегмент. Эти сроки — учебный пример организации работы, а не универсальный стандарт.

План включает доступность интервьюеров. Если Марина может проводить технические встречи только раз в две недели, увеличение числа сообщений не устранил задержку. Перед активным поиском забронируйте возможные окна и определите запасного оценщика.

Практика обзора

Подготовьте обзор сопоставимых вакансий по обеим ролям. Для каждой укажите дату, условия, требования, источник суммы и ограничения сравнения. Не собирайте персональные данные кандидатов для учебной работы. Анализируйте публичные объявления и используйте вымышленные профили.

Сделайте три вывода: какой сегмент вы выбрали, какие условия требуют внимания и какой канал проверите первым. Каждому выводу должно соответствовать наблюдение. Фраза «рынок сложный» слишком общая. «В большинстве просмотренных сопоставимых вакансий есть удалённый формат, а у нас требуется офис» уже объясняет конкретное ограничение.

Глава 5. Вакансия, которая помогает человеку принять решение

Что кандидат пытается понять

Человек читает вакансию, чтобы решить, стоит ли тратить время на процесс. Ему нужны задачи, условия, ожидания и порядок оценки. Эмоциональные обещания могут привлечь внимание, но не отвечают на эти вопросы. Привлекательность вакансии начинается с ясности и соответствия реальной работе.

Первый абзац должен объяснять продукт и роль. «СфераСофт развивает сервис обработки заказов для интернет-магазинов. Ищем backend-разработчика, который будет сопровождать интеграции с внешними сервисами и улучшать обработку повторных событий». После такого начала понятно, что предстоит делать.

Описывайте задачи глаголами. «Разбирать причины ошибок», «вносить изменения в сервис», «обсуждать решение с техническим лидером». Формулировка «участие в развитии перспективного проекта» не сообщает ни масштаба самостоятельности, ни сложности работы.

Требования без коллекции пожеланий

Разделите необходимое и желательное. Не переносите в обязательный список всё, что использует команда. Возможно, новый сотрудник будет работать только с частью стека. Обсудите это с техническим лидером до публикации.

Слишком длинный список не только снижает число откликов. Он создаёт неверный образ роли. Если вакансия требует разработки, администрирования, аналитики и управления людьми, кандидат может решить, что компания объединяет несколько должностей. Если это действительно так, условия должны соответствовать объёму ответственности.

Не пишите «возраст до 35 лет» или «девушка без семейных обязательств». Такие ограничения не описывают профессиональные качества и создают правовые риски. Статья 64 ТК РФ запрещает необоснованный отказ и ограничения, не связанные с деловыми качествами, кроме предусмотренных законом случаев [2]. Оценивать нужно способность выполнять согласованную работу.

Если важен график, описывайте график. Если важна способность работать с текстом, описывайте письменные задачи. Если нужны командировки, указывайте предполагаемую частоту. Не заменяйте условия работы предположениями о семейной жизни человека.

Условия и обещания

Укажите вилку, если компания готова раскрыть её. Поясните, до удержания налога это сумма или на руки, есть ли переменная часть и от чего она зависит. Избегайте диапазона, в котором нижняя и верхняя границы относятся к принципиально разным ролям.

«Удалённо» требует уточнений. Можно ли работать из другого региона? Нужны ли определённые часы пересечения? Как предоставляется оборудование? Есть ли ограничения по месту работы? Ответы влияют на решение кандидата и могут иметь организационные или правовые последствия.

Не обещайте гибкость, которой нет. Если смены поддержки утверждаются заранее, напишите это. Если иногда требуется работа в выходные по графику, укажите порядок. Кандидат, которому условия не подходят, сможет отказаться раньше; это экономит время обеих сторон.

Льготы описывайте только после подтверждения. «ДМС после испытания» и «ДМС с первого дня» — разные условия. «Возможность обучения» не равна оплаченному обучению с определённым бюджетом. Если правила ещё обсуждаются, не используйте их как аргумент продажи.

Учебная вакансия разработчика

«СфераСофт» ищет backend-разработчика Python для сервиса обработки заказов. Вы будете разбирать ошибки интеграций, дорабатывать серверную логику и сопровождать изменения после выпуска. В команде есть технический лидер, который помогает согласовывать решения; от нового сотрудника ожидается самостоятельное ведение ограниченного участка.

Нам нужен опыт работы с Python в действующем серверном продукте и участия в сопровождении изменений. Важно уметь объяснить, как вы находили причину сбоя, проверяли исправление и контролировали результат. Конкретные инструменты и глубину опыта обсуждаем на технической встрече. Знакомство с похожими интеграционными задачами будет преимуществом.

Учебные условия: трудовой договор, 180–230 тысяч рублей в месяц до удержания НДФЛ, удалённая работа, часы командного взаимодействия согласуются заранее. В подборе предусмотрены разговор с рекрутером и техническая встреча. Дополнительная короткая проверка возможна только для уточнения конкретного вопроса; её цель и объём обсуждаются до выполнения.

При отклике достаточно резюме или краткого описания последних задач. Не нужно присылать код работодателя или конфиденциальные материалы. Это пример текста для вымышленной компании. Перед реальной публикацией согласуйте все условия и обязательные формулировки с работодателем.

Учебная вакансия поддержки

«СфераСофт» ищет специалиста клиентской поддержки для сервиса интернет-магазинов. Работа преимущественно письменная: отвечать на обращения, уточнять обстоятельства проблемы, проверять стандартные причины и передавать воспроизводимые ошибки технической команде.

Нужны ясное письмо, внимательность к фактам и готовность разбираться в устройстве продукта. Опыт поддержки цифровых сервисов будет полезен. Знание нашего продукта не требуется до выхода: предусмотрены обучение и наставник. На встрече обсудим пример обращения и попросим составить короткий ответ.

Учебные условия: трудовой договор, 65–80 тысяч рублей до удержания НДФЛ, утверждаемый заранее сменный график. Точные часы и порядок смен необходимо согласовать до публикации. В исходной заявке этих данных нет. На этом этапе текст остаётся черновиком; в главе 19 условия будут дополнены для завершения учебного процесса. Настоящее объявление нельзя размещать, пока руководитель не определит расписание.

Этот пример показывает важную привычку: качественный текст не скрывает пробелы заявки. Если необходимое условие неизвестно, задача рекрутера — получить решение, а не красиво обойти вопрос.

Проверка текста

Прочитайте вакансию глазами человека, который ничего не знает о компании. Можно ли понять работу без внутреннего жаргона? Совпадают ли задачи и требования? Есть ли условия, которые легко истолковать по-разному? Указано ли, как проходит оценка?

Затем дайте текст руководителю и человеку из соседней команды. Руководитель проверит содержание, второй читатель — понятность. Не пытайтесь сохранить каждую понравившуюся фразу. Если её можно удалить без потери информации, она, вероятно, не нужна.

После запуска анализируйте соответствие откликов. Мало откликов может быть связано с условиями, каналом, названием или текстом. Много неподходящих — с размытым описанием. Не меняйте сразу всё: сначала сформулируйте гипотезу и выберите один существенный элемент для проверки.

Практика вакансии

Напишите окончательные учебные тексты для двух ролей, предварительно самостоятельно задав недостающие вымышленные условия и явно включив их в заявку. Проверьте, чтобы новые сведения не противоречили бюджету и формату проекта.

Сделайте краткую записку руководителю: что вы изменили, какие требования оставили обязательными и какие условия нуждаются в утверждении перед настоящей публикацией. В портфолио покажите исходную формулировку задачи и итоговый текст. Так читатель увидит вашу работу, а не только объявление.

Глава 6.

IT

для рекрутера простыми словами

Как устроен цифровой продукт

Пользователь взаимодействует с интерфейсом: страницей сайта или приложением. За видимым действием могут стоять серверная логика, база данных, внешние сервисы и инфраструктура. Рекрутеру нужно понимать это разделение, чтобы выяснить, какой участок работы принадлежал кандидату.

Frontend — часть продукта, которая отвечает за интерфейс и взаимодействие пользователя с ним. Backend — серверная часть, где выполняются правила обработки данных и запросов. Fullstack обычно означает работу с обеими частями, но конкретный объём нужно уточнять. Это название не доказывает одинаковую глубину во всех областях.

API — способ взаимодействия программ по согласованным правилам. В «СфераСофт» внешняя система передаёт сведения о заказе. Сервер получает их, проверяет и сохраняет. Если одно событие пришло дважды, продукт должен обработать это согласно заданной логике. Надёжность технического решения оценивает специалист; рекрутеру важно понять, работал ли кандидат с похожими задачами.

База данных хранит информацию. SQL — язык запросов, используемый во многих реляционных базах. Знание SQL может означать составление простых выборок или работу со сложными запросами и изменениями структуры данных. На скрининге выясняйте содержание опыта, а не удовлетворяйтесь словом в резюме.

Технологический стек

Стек — набор технологий, с которыми работает команда. Язык программирования, фреймворк, база данных, средства развёртывания и мониторинга выполняют разные функции. Они не являются взаимозаменяемыми строками в поисковом запросе.

Python — язык. Django и FastAPI — инструменты для создания приложений и сервисов на Python. PostgreSQL — база данных. Git — система контроля версий. Docker связан с упаковкой и запуском приложений в контейнерах. Эти краткие объяснения нужны для ориентации; подробные технические вопросы должен подготовить эксперт. Назначение Python, Django, FastAPI, PostgreSQL, Git и Docker сверено по документации соответствующих проектов [8].

В резюме может быть много технологий, которыми человек пользовался эпизодически. Спросите: «Какие из них вы применяли регулярно в последнем проекте? Что именно делали?» Иногда кандидат честно отделяет основную работу от знакомства. Такая точность полезнее впечатляющего списка.

Не превращайте интервью в словарный экзамен. Заученное определение технологии не подтверждает способность работать с системой. Рекрутер собирает контекст: задача, роль человека, самостоятельность, участники и результат. Эксперт проверяет корректность решения.

Основные роли

QA-специалист занимается качеством и проверкой продукта. Ручное тестирование и автоматизация требуют разных навыков, хотя могут сочетаться. Спросите, что кандидат проверял, как оформлял дефекты и писал ли автоматизированные проверки. Название «тестировщик» слишком широкое для точного поиска.

DevOps и SRE связаны с процессами доставки изменений, инфраструктурой и надёжностью, но компании вкладывают в эти названия разные обязанности. Где-то нужен администратор инфраструктуры, где-то инженер автоматизации, где-то специалист по эксплуатации сложных систем. Уточняйте задачи, ответственность за инциденты и режим работы.

Data analyst анализирует данные для решения прикладных вопросов. Data engineer готовит инфраструктуру и процессы работы с данными. Data scientist может строить статистические и машинные модели. Границы зависят от компании; профиль нужно создавать с руководителем соответствующей команды.

Product manager отвечает за направление развития продукта и приоритеты в рамках полномочий. Project manager организует выполнение проекта. System analyst описывает требования к системе и взаимодействия её частей. Business analyst исследует бизнес-потребность и процессы. Один человек иногда сочетает роли, поэтому в поиске важны фактические задачи.

Уровень специалиста

Junior, middle и senior — распространённые обозначения уровня, но единых границ для всех компаний нет. Ориентируйтесь на самостоятельность, сложность задач, качество решений и влияние на работу других. Название в предыдущей компании не переносится автоматически в новую.

Junior может выполнять ограниченные задачи при помощи наставника. Middle — самостоятельно вести понятный участок и обращаться за помощью при определённых рисках. Senior — решать более неопределённые задачи, учитывать последствия и помогать другим. Это рабочее объяснение, а не универсальная классификация.

Для «СфераСофт» нужен человек, который самостоятельно сопровождает одну интеграцию, но не обязан определять архитектуру всего продукта. Если руководитель начнёт ожидать последнее, профиль существенно изменится. Так обсуждение уровня возвращается к задачам.

GitHub

и техническое портфолио

Публичный репозиторий может показать интерес к технологии или опыт отдельного проекта. Он не даёт рекрутеру права самостоятельно выставить оценку качеству кода. Можно выяснить, какая часть принадлежит кандидату, когда проект создавался и почему выбран такой способ решения.

Количество вкладов, подписчиков и проектов не является надёжной заменой технической оценки. Коммерческий код часто закрыт. Человек может не вести публичных проектов из-за условий работы или личного выбора. Отсутствие GitHub не должно становиться автоматическим отказом, если это не связано с обоснованной задачей роли.

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.