1. Organizarea procesului de recrutare a resurselor umane

Recrutarea personalului este procesul de asigurare a unui număr suficient de mare de candidaţi calificaţi din care sa fie selectaţi cei care corespund cel mai bine pentru ocuparea funcţiilor necesare organizaţiei.
Un proces tipic de recrutare presupune parcurgerea unor etape, si anume:

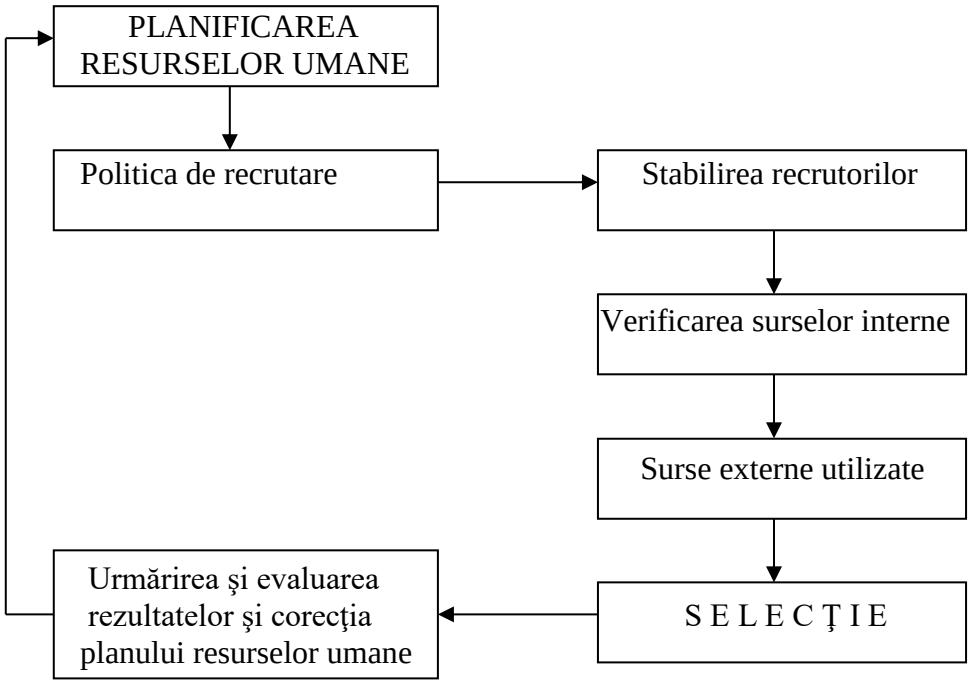

Fig.1 Procesul de recrutare a personalului

Acţiunea de recrutare se desfăşoară în mod continuu si sistematic, fiind necesara pentru înlocuirea celor care părăsesc întreprinderea din diferite motive (fluctuaţie, contin

uarea studiilor, satisfacerea serviciului militar, boală, invaliditate, deces etc.) a celor care sînt promovaţi, precum si pentru asigurarea posturilor noi, create prin dezvoltare.

Pentru a avea de unde alege, firma trebuie sa găsească persoanele cele mai potrivite pentru a ocupa un anumit post. Problema care se pune este unde şi cum putem găsi oameni de care avem nevoie. Recrutarea se poate realiza din trei grupe de populaţie:

1. Populaţia aptă de muncă;
2. Populaţia solicitantă (populaţia activă);
3. Mulţimea celor recrutaţi (numărul de solicitanţi).

1.Populaţia aptă de muncă, include pe toţi indivizii care sînt disponibili pentru selecţie. Populaţia aptă de muncă oferă un număr mare de solicitanţi care poate fi contactat în diferite moduri. Acest obiectiv poate fi realizat prin publicitate în ziare, la radio sau televiziune, contactul cu instituţii de învăţământ s.a.

2.Populaţia solicitantă (activă). Sursele de recrutare sînt mai limitate. De exemplu, organizaţia poate limita recrutarea la un anumit nivel de pregătire şi experienţă profesională,

sau absolvenţii ai unor anumite instituţii de învăţământ. În acest mod va rezulta un anumit grup restrâns de candidaţi.

Natura populaţiei solicitante va fi influenţată de patru aspecte decizionale ale MRU şi anume:

1. Metode de recrutare, respectiv modalităţile de publicitate şi avertizare a solicitanţilor potenţiali.
2. Conţinutul mesajului de recrutare, adică ceea ce se spune despre fiecare funcţie cu privire la salariu, îndatorii, oportunităţi, precum şi modul în care se spun aceste lucruri.
3. Cerinţe privind calificarea solicitanţilor, adică nivelul educaţiei generale şi profesionale, experienţa necesară, oportunităţile de pregătire.
4. Aspecte procedurale administrative, privind perioada de recrutare, folosirea dosarelor unor solicitanţi anteriori s.a.

3.Multimea celor recrutaţi (numărul de solicitanţi) reprezintă totalitatea persoanelor din care se va face selecţia. Diferiţi factori pot afecta mărimea numărului de solicitanţi, în sensul extinderii sau restrângerii acestui număr. De exemplu, condiţionarea nivelului de pregătire, a vechimii în muncă, sau alţi factori pot reduce numărul de solicitanţi.

Recrutarea poate avea un caracter permanent (continuu) sau se poate realiza numai atunci când apare o anumită necesitate (accidental sau intensiv). Chiar şi în perioade de reducere a angajaţilor este necesară păstrarea contactului cu sursele externe de recrutare.

2. Sursele de recrutare a resurselor umane. Avantajele şi dezavantajele surselor de recrutare

Recrutarea RU se poate face din surse interne, adică din personalul existent sau din surse externe. Decizia referitoare la sursele de candidaţi trebuie luată timpuriu în procesul de recrutare. Majoritatea organizaţiilor utilizează ambele categorii de surse, fiecare tip de sursă are avantajele şi dezavantajele sale. Atunci cînd discutăm despre surse de recrutare, ne gîndim, de fapt, la sursele care fac posibilă obținerea unor CV-uri care corespund principalelor cerințe prezente în profilul candidatului ideal. Deci, deosebim surse interne și externe de recrutare.

A) Recrutarea internă

Recrutarea din interior nu presupune angajare, ci numai o schimbare de post, fie pe plan orizontal, de acelaşi rang, fie pe plan vertical, de obicei prin promovarea într-un post de rang superior.

Recrutarea internă permite managerilor să observe angajaţii pe o anumită perioadă de timp, să evalueze potenţialul fiecărei persoane şi performanţele specifice funcţiei. În al doilea rând, o organizaţie care promovează proprii săi angajaţi pentru funcţii devenite libere, poate produce o motivaţie suplimentară pentru aceştia.

In scopul recrutării interne se folosesc diferite metode cum ar fi:

- informarea salariaţilor întreprinderii prin diferite mijloace: afişaj, note de serviciu, publicarea în buletinul de informare sau ziarul întreprinderii;
- folosirea fiselor salariaţilor, în scopul găsirii potenţialilor candidaţi şi adresarea unor oferte acestora pentru a candida la postul respectiv;
- utilizarea planurilor privind perspectiva profesională în întreprindere; pe baza acestora, se pot stabili candidaţii care pot în mod potenţial să ocupe postul vacant.

Promovarea şi transferul pe anumite funcţii a unor persoane dintre angajaţii organizaţiei are în dezavantaj faptul că, performanţele bune, obţinute de o persoană într-o anumită funcţie,

poate să nu fie un bun predicator al performanţelor pentru o altă funcţie în măsura în care sînt necesare capacităţi şi îndemânări diferite.

B) Recrutarea externă

Dacă din interior nu se poate asigura un candidat potrivit pentru un anumit post se poate apela la recrutarea din surse externe, constând din scoli, colegii şi universităţi, agenţii specializate, alte organizaţii sau piaţa forţei de muncă.

Ambele modalităţi de recrutare prezintă unele avantaje sau dezavantaje (tabelul 1).

Tabelul nr.1 Avantajele şi dezavantajele surselor interne şi externe de recrutare:

Avantaje	Dezavantaje
Surse	**Interne**
- Se cunoaşte capacitatea persoanei recrutate pentru ocuparea postului; - O mai buna evaluare a abilităţilor candidatului; - Costuri mai reduse pentru unele funcţii; - Motivaţia pentru performante bune; - Determina o succesiune normala a promovării; - Angajare numai la nivelul nevoilor.	- În cazul unei expansiuni rapide cu introducere de tehnică este posibil ca angajaţii actuali să nu poată face faţă, iar în cazul promovării în posturi noi le-ar trebui destul de mult timp ca să înveţe şi să se acomodeze; - Posibilitatea apariţiei unor probleme psihice şi morale ale celor nepromovaţi; - Apariţia unor "lupte politice" interne pentru promovare; - O promovare din interior provoacă apariţia de posturi vacante în lanţ, respectiv nevoi de recrutare şi pentru ocuparea posturilor devenite vacante prin succesiune, până la posturile de nivelul cel mai scăzut.
Surse	**Externe**
- Favorizează aportul de idei noi, încurajând progresul întreprinderii - Se realizează economii în costurile de pregătire pentru întreprindere (vin persoane pregătite); - Persoanele venite din afară, fără nici un fel de obligaţii faţă de cele din interior, pot fi mai obiective. - Se realizează mai ales în întreprinderile industriale.	- E posibil a nu selecta pe cel ce este cel mai bun şi potrivit pentru post; - Poate cauza unele probleme morale şi psihice pentru candidaţii interni; - Timp mai mare de "acomodare" sau orientare a angajatului; - Costul mai ridicat determinat de căutarea pe piaţa forţei de muncă.

În general, promovarea din surse interne este considerata ca având efecte pozitive pentru o bună satisfacţie în muncă. Recrutarea externă pentru specialişti poate fi mai puţin costisitoare decât pregătirea lor. În acelaşi timp, recrutarea externă determină introducerea unor noi idei, concepţii şi metode. Această modalitate de recrutare are dezavantajul că necesită o perioadă mai mare pentru acomodarea noilor angajaţi.

Este indicat ca organizaţiile să combine raţional folosirea ambelor surse de recrutare. Aşa de exemplu, organizaţiile care operează într-un mediu cu schimbări rapide şi condiţii competitive (de concurenta) trebuie să pună un accent mai mare pe sursele externe. Pentru organizaţiile care acţionează în medii cu schimbări mai lente, promovarea internă poate fi mai potrivită.

3. Metode de recrutare externă a resurselor umane. Avantajele şi dezavantajele lor

Există o mulţime de modalităţi de recrutare a personalului. Scopul principal este de a alege corect sursa, din care vom recruta persoana potrivită. De exemplu, a-ţi putea reclama un loc vacant pentru o funcţie de conducere la centrul forţei de muncă, însă nu la un colegiu.

Consultând o sursă de recrutare a personalului trebuie să ne punem întrebarea: "ne va da aceasta sursă un număr suficient de candidaţi calificaţi cu cheltuieli admisibile?".

A. Publicitate în ziare

Avantaje:

1. Un contingent foarte larg de cititori;
2. Publicitate rapidă (în decurs de 48 ore).

Dezavantaje:

Oferă puţine amănunte despre post;
Cheltuieli suplimentare;
Mulţi dintre cititori nu-şi caută de lucru;
Anunţul poate să nu-l vadă cei ce caută de lucru;
Anunţul în ziar are de regulă o viaţă scurtă.

B. Publicitate la radio

Avantaje:

1. Cuprinde un teritoriu mare;
2. Anumite pături sociale ascultă radioul într-un anumit timp al zilei (de exemplu, casnicile-dimineaţa, tineretul-seara);
3. Transmiterea rapidă – anunţul la radio poate fi transmis deja peste câteva ore de la momentul înaintării;
4. Servicii profesionale (muzică, efecte sonore).

Dezavantaje:

1. Costul – e costisitor în comparaţie cu alte surse de recrutare;
2. Neatenţia ascultătorilor – ei pot să nu asculte în întregime anunţul, comutând aparatul la alt post (muzica etc.);
3. Anunţ trecător – anunţul durează puţin timp şi ascultătorul poate cu greu să memorizeze amănuntele.

C. Instituţiile de învăţământ

Avantaje:

1. Cheltuieli minimale;

2. Există un flux permanent de oameni tineri, care îşi caută de lucru;
3. Această sursă e binevenită pentru recrutarea muncitorilor temporari, sezonieri.

Dezavantaje:

1. Persoanele tinere deseori nu au experienţă în muncă;
2. Ei pot cu greu să se acomodeze cu viaţa de serviciu;
3. Pregătirea lor poate lua mult timp.

D. Agenţiile de recrutare

Agenţiile de recrutare sunt organizaţii specializate în recrutarea personalului, de cele mai multe ori, a personalului de înaltă calificare şi specializare. Astfel, organizaţia apelează la agenţie, specifică postul şi cerinţele faţă de potenţialii candidaţi. La rîndul său, agenţia selectează mai mulţi candidaţi pe care îi cheamă la interviu, le testează aptitudinile şi verifică recomandările, astfel încît să corespundă cerinţelor impuse de organizaţia pentru care face recrutarea. Decizia finală aparţine angajatorului, acesta de asemenea putînd organiza interviuri, testări.

Agenţiile de recrutare au o mulţime de **avantaje:**

- ✓ ***Economie de timp.*** De la agenţie de recrutare firma primeşte 3-5 candidaţi pentru selecţie, care au fost alese cu grijă şi profesionalism.
- ✓ ***Eficienţă şi costuri mai scăzute***. Aparent, costurile sunt mai mici în cazul recrutării pe cont propriu, dar în realitate cheltuielile pentru anunţuri şi timpul dedicat procesului de recrutare şi selecţie de personalul din întreprindere depăşesc, de regulă, comisionul plătit agenţiilor de specialitate, şi candidaţii angajaţi deseori nu sunt cei mai calificaţi.
- ✓ ***Arie mare de cuprindere***. Făcînd pe cont propriu angajarea, firma se adresează numai candidaţilor disponibili, care intenţionează să-şi schimbe locul de muncă. Agenţia de recrutare are acces şi la candidaţii potenţiali care nu sunt preocupaţi în momentul respectiv de schimbarea carierei şi nu urmăresc anunţurile de oferte de serviciu. Ea are la dispoziţie mai multe metode de căutare (baze de date, head-hunting, etc). Specialiştii pot contacta în mod direct persoanele calificate pentru un anumit post, ceea ce face ca numărul candidaţilor potenţiali să fie mai mare.
- ✓ ***Obiectivitate***. Consultanţii pot aprecia cu obiectivitate atît candidaţii, cît şi organizaţia în care aceştia vor putea lucra, reuşind astfel să recomande cele mai potrivite persoane pentru postul respectiv. Personalul agenţiilor de recrutare este constituit din psihologi, economişti. Ei au la dispoziţie o serie de instrumente speciale pentru evaluarea candidaţilor. Multe agenţii de recrutare pot oferi selecţii pe baza testelor psihologice compuse de profesionişti. Rapoartele elaborate ulterior pe baza datelor culese despre candidat ajută angajatorul să-şi facă o imagine mai bună şi într-un interval de timp mai scurt.
- ✓ ***Garantarea serviciilor***. Metoda de recrutare directă prin anunţuri, practicată de angajatori, nu oferă nici o garanţie cu privire la numărul de CV-uri ce ar putea fi primite şi nici dacă acestea corespund profilului cerut. Agenţiile de recrutare oferă garanţii cu privire la calitatea serviciului prestat. Dacă postul devine vacant, indiferent din ce motive, în decursul perioadei convenite prin contract, agenţia are obligaţia să înlocuiască persoana respectivă.
- ✓ ***Confidenţialitate.*** Firmelor li se garantează confidenţialitatea. Confidenţialitatea informaţiilor oferite de agenţie este foarte importantă pentru organizaţie în relaţiile cu concurenţii, clienţii, furnizorii, deoarece, de mai multe ori, apariţia unui post vacant din diferite cauze, într-o organizaţie poate crea impresii greşite şi nereale între grupuri de influenţa menţionate mai sus. De exemplu, schimbarea top-managerului dintr-o

organizaţie mare poate crea impresia că instituţia se confruntă cu problemele de conducere.

E. Oficiile de ocupare a forţei de muncă

Oficiile de ocupare a forţei de muncă activează în mod diferit de la ţară la ţară. În Republica Moldova oficiile de ocupare a forţei de muncă se află în cadrul agenţiilor teritoriale de ocupare a forţei de muncă, care sunt în subordinea Agenţiei Naţionale pentru Ocuparea Forţei de Muncă. Acesta este organul central al serviciului public desconcentrat de specialitate, în subordinea Ministerului Muncii, Protecţiei Sociale şi Familiei cu statut de persoană juridică. La nivel de ţară activează 35 de astfel de oficii.

Oficiile de ocupare a forţei de muncă dispun de o evidenţă a cererilor de muncă şi a locurilor de muncă disponibile. La servicii oferite de oficii de forţă de muncă şi şomaj se apelează cînd apare nevoie de muncitori calificaţi şi necalificaţi. Şansa de a găsi aici un specialist înalt calificat angajatorul trebuie să privească cu neîncredere. Persoane foarte bune cu studii superioare şi înalt specializate nu caută un loc de muncă în Oficii de forţa de muncă şi şomaj şi nu pretind la ajutor de şomaj. Ei pot găsi un loc de muncă şi prin alte metode. Oficiile de forţă de muncă şi şomaj poate oferi un număr foarte mare de muncitori calificaţi şi necalificaţi cum sunt lemnari, strungari, lăcătuşi, şoferi, sudori şi alte profesii. Această pătură este cea mai vulnerabilă şi după falimente şi restructurări ei în primul rînd rămîn fără loc de muncă.

Apelarea la serviciile oficiilor economiseşte timp şi bani. Lista cu persoane cerute poate fi prezentată în foarte scurt timp.

F. Tîrgurile locurilor de muncă

Tîrgurile locurilor de muncă pot fi organizate de organizaţii statale sau de diferite asociaţii studenţeşti şi profesionale. Prin intermediul tîrgurilor locurilor de muncă, organizaţiile pot recruta candidaţi pentru posturile vacante curente, dar pot să-şi îmbogăţească şi baza de date cu candidaţi

În cadrul multor organizaţii, o metodă bună de recrutare o reprezintă **portofoliul de CV-uri**. Acest portofoliu reprezintă o bază de date în care sunt incluse toate CV-urile primite, toate solicitările, cît şi CV-urile unor foşti candidaţi, care dintr-un motiv sau altul nu au fost selectaţi pentru un post vacant precedent. Agenţiile de recrutare folosesc bazele de date proprii cu solicitări şi CV-uri, fiind bine ca și organizațiile să utilizeze acest portofoliu, economisind timp şi bani.

Această metodă de recrutare are atît avantaje, cît şi dezavantaje:

Avantaje:

1. Costuri de căutare primară sunt foarte mici.
2. Se lărgeşte cercul de căutare în comparaţie cu anunţuri tradiţionale în mass-media.
3. În termeni foarte scurţi se găsesc primii candidaţi.

Dezavantaje:

1. Acumularea bazei de date durează ani întregi. Utilizarea pe deplin este posibilă după cîţiva ani.
2. Întreţinerea bazei de date necesită muncă şi resurse suplimentare.

Organizaţiile pot folosi portofolii, baze de date fie computerizat, fie manual, pe hîrtie. Modalitatea de păstrare a CV-urilor este aleasă de fiece organizaţie individual, deşi forma computerizată este mai uşor şi mai operativ de utilizat.

CV-urile din baza de date pot fi grupate după diverse criterii pentru a putea fi mai uşor găsite şi utilizate. Pot fi grupate după profesii, după studii, după vîrstă, etc.

Deci, portofoliul de CV-uri bine organizat poate uşura şi cu mult iefteni procesul recrutării în cadrul organizaţiei, de aceea ar trebui să se acorde o atenţie mai mare acestei metode de recrutare.

G. Internetul

În secolul în care trăim, secol al dezvoltării incredibile a tehnologiilor, ar fi imposibil să nu profităm de o sursă de recrutare minunată – **Internetul**. Din ce în ce mai multe persoane utilizează internetul, toţi aceştia putînd fi potenţiali candidaţi pentru ocuparea unui post. Tot mai mulţi angajatori prezintă pe internet oferta de lucru şi tot mai multe persoane accesează site-urile de recrutare. Există o mulţime de site-uri pe care orice firmă îşi poate plasa anunţul despre postul vacant, iar orice solicitant se poate înscrie în baza de date. M. Armstrong spunea că recrutarea online este de două ori mai ieftină decît utilizarea clasicelor metode de recrutare.

Internetul are un şir de avantaje:

1. Consumul de resurse financiare este minimal. Utilizătorul plăteşte numai conexiunea la Internet, studierea CV-urilor, acestea fiind de obicei gratuite, cu toate că sunt şi site-uri contra plată.
2. Timpul de muncă este destul de mic deoarece majoritatea site-urilor au motoare de căutare, adică de triere a CV-urilor, care economisesc timp. Operativitatea. În timp foarte scurt se pot găsi CV-uri ale persoanelor de care am putea avea nevoie.
3. Forţa de muncă recrutată pe Internet este de cele mai multe ori înalt calificată, cu studii superioare şi destul de tînără.

Totuşi, internetul este de cele mai multe ori inutil în căutare a unor categorii de muncitori slab calficaţi şi necalificaţi.

Internetul oferă organizaţiei trei căi de recrutare:

1. site-uri ale agenţiilor de recrutare și site-uri de joburi;
2. crearea propriei pagini de Internet care să ofere secțiuni dedicate posturilor vacante, să pună la dispoziție mijloacele prin care solicitanții pot să-și construiască și să-ți trimită CV-ul;
3. participarea la forumuri de discuții online despre carieră.

Fiecare angajator decide singur care este cea mai bună cale de recrutare. Recrutorul trebuie să ţină cont de faptul că majoritatea candidaţilor se uită pe anunţuri recent publicate (5-10 zile). De aceea angajatorul trebuie să actualizeze anunţul şi să modifice conţinutul dacă este posibil în funcţie de eficienţa ultimului anunţ. Prin modificarea denumirii şi descrierii postului pot fi atraşi candidaţi care au văzut anunţul anterior, dar l-au ignorat. Unele dintre site-uri au şi secţiuni aparte cu articole, recomandări, teste on-line, ştiri din domeniu, legislaţie care pot ajuta pe manager în procesul recrutării şi selecţiei.

H. Head hanting

În ultimul timp au apărut un şir de metode neconvenţionale de recrutare. Printre acestea, un rol important îi revine ,,head hunting-ului". **Head hanting**-ul reprezintă "vînarea" persoanelor care ocupă poziţii similare în cadrul unor companii concurente. În primul rînd, organizaţia care vrea să realizeze head hanting-ul trebuie să ofere foarte bune condiţii pentru atragerea specialiştilor care la moment nu sunt cointeresaţi în schimbarea locului de muncă. De aceea angajatorul trebuie să ia în considerare motivarea candidatului.

Recrutarea se începe cu stabilirea listei cu candidaţi potenţiali. Se recomandă studierea personalului din firme care au acelaşi domeniu de activitate. Atragerea specialiştilor din firme mari în firme mai mici va fi mai grea şi angajatorul trebuie să ofere condiţii atractive pentru candidaţi. Mai uşor se poate realiza atragere din firme mai mici, deoarece trecerea într-o firmă mai mare şi mai recunoscută sau pe un post mai înalt deja motivează pe candidaţi foarte mult.

Apoi se trece la colectarea informaţiilor despre candidaţii potenţiali: firma unde lucrează, postul pe care îl ocupă, salariu, telefon, studii, experienţă, realizările, date personale, etc. De mai multe ori este foarte greu obţinerea acestor informaţii. Pentru aceasta se apelează la persoane („informatori") care pot da nişte informaţii despre candidat (prieteni, rude, colegi la serviciu). Colectarea informaţiilor trebuie realizată pe ascuns, pentru că să nu afle conducerea firmei de unde se atrage personalul. Unii „vînători" vin în sediul firmei în calitate de „clienţi" şi prin simple întrebări află foarte multe informaţii (adresa, telefon candidatului interesant etc.).

Pe baza informaţiilor colectate se face trierea candidaţilor şi apoi se invită la interviu 2-5 candidaţi, deoarece în cazul head hunting candidatului se propune un post de muncă şi nu participarea într-un concurs unde vin încă 50 candidaţi şi head hunting se transformă într-o recrutarea tradiţională. Această invitaţie la interviu se face pe ascunse, fără să afle firma unde lucrează candidatul, în caz contrar toată operaţiunea destinată atragerii candidatului va avea eşec.

I. Leasing-ul personalului

O altă metodă neconvenţională de recrutare o reprezintă leasingul personalului. **Leasing-ul personalului** presupune recrutarea persoanelor la locurile de muncă temporare prin arendarea acestora de la alte organizaţii. Această „arendare" se face pe o perioadă nu mai mare de 9 luni, prin intermediul unor organizaţii de leasing. Acestea din urmă poartă întreaga răspundere faţă de munca prestată de către cei pe care îi arendează. Organizaţia care arendează transferă organizaţiei de leasing banii pentru salariul angajatului, pentru impozite şi taxe şi pentru serviciile organizaţiei de leasing. Această metodă este avantajoasă, pentru compania care „arendează", deoarece atunci cînd are nevoie de nişte angajaţi temporari aceasta îi poate găsi relativ uşor, şi pentru compania care „împrumută", care la momentul respective nu are nevoie de serviciile angajatului şi deci nu trebuie să-i plătească salariu, dar nici nu îl disponibilizează, întrucît va fi nevoie de acesta pe viitor.

În concluzie, putem spune că există o gamă foarte mare de metode de recrutare, atît din surse interne, cît şi din surse externe. Tipurile de metode ce vor fi utilizate la recrutare depind de un şir de factori: de postul care este vacant, de persoana pe care o căutam, de sursele financiare disponibile, etc. Decizia privind metodele ce vor fi utilizate aparţine departamentului de resurse umane sau conducerii organizaţiei.

J. Publicitatea orală

Avantaje:

1. E fără plată;
2. E comod şi decurge foarte repede;
3. Starea morală a personalului poate să se îmbunătăţească, daca împreună vor lucra prietenii şi rudele.

Dezavantaje:

1. Prietenii şi rudele nu întotdeauna sînt persoanele cele mai potrivite;
2. Se pot forma grupe conflictuale.

Caracteristicile metodelor de recrutare a personalului, prezentate anterior, sunt sintetizate in tabelul nr. 5.1

Tabelul 2 Caracterizarea metodelor de recrutare a resurselor umane

Metode	Caracteristici
Publicitate	- Atrage solicitanţii care apreciază că pot efectua activităţile specificate; - Oferă puţine amănunte despre post; - Un răspuns nesatisfăcător nu poate fi analizat; - Rezultatele sunt influenţate de mijloacele de comunicare; - Atingerea scopului depinde de existenţa unui număr mare de cititori fără serviciu sau care, deşi au serviciu, doresc să şi-1 schimbe, considerând că pot ocupa funcţia vacantă descrisă.
Căutare >	- Vizează, în mod direct, candidaţii cei mai competenţi; - Foloseşte o specificare precisă, complexă şi detaliată; - Rezultatele nu sunt afectate de factori nerelevanţi; - Candidaţii, fiind mai obiectivi, pot fi apreciaţi în mod corect; - Criteriile prestabilite creează o încredere reciprocă în hotărârile clientului şi ale candidatului.
Reţeaua cunoştinţei or	- Se adresează numai persoanelor cunoscute, foloseşte o specificare sentimentală, aprecierile putând fi subiective; - Rezultatele sunt influenţate de subiectivismul celor la care se apelează; - Se adresează unor persoane care nu sunt interesate de ocuparea postului respectiv; - Aria de cuprindere a potenţialilor candidaţi este limitată; - Timpul consumat pentru recrutare este mare.
Folosirea consilierilor	- Se asigură o bună recrutare atunci când consilierii sunt competenţi; - Consilierii folosesc, de fapt, metoda publicităţii.
Fişier cu potenţiali angajaţi	- Asigură rapiditate în recrutare dacă informaţiile sunt clare, complete, sincere, pe înţelesul tuturor; - Informaţiile conţinute să nu constituie surse de erori sau interpretări.
Activităţi de marketing	- Consideră recrutarea ca o activitate de marketing, fiind posibilă identificarea persoanelor care corespund cerinţelor posturilor; - Asigură atragerea persoanelor către postul respectiv; - Permit evidenţierea cerinţelor calitative necesare postului.

Reclamarea locurilor vacante

Înainte de a da publicitarii locul vacant, trebuie de revăzut descrierea şi specificarea funcţiei. Acest document ne oferă toată informaţia de bază pentru a face anunţul. Publicarea anunţului trebuie de făcut în aşa fel, ca persoana care caută de lucru să constate că această funcţie e pentru el, şi el este persoana potrivită pentru acestă funcţie.

Conţinutul anunţului se va schimba de la caz la caz. Însă totdeauna trebuie de inclus în el unele sau chiar toate caracteristicile din următoarea listă:

Titlul postului;
Locul de muncă;
Informaţie referitor la întreprindere (business) – produsele care le fabricaţi, serviciile care le oferiţi s.a.;
Informaţia referitor la funcţie – scopul ei si sarcinile de baza;
Superioritatea sau privilegiile funcţiei – tot, ce ar putea atrage candidaţii;
Remunerarea – trebuie de arătat salariul precis sau limitele posibile;
Tipul persoanei necesare – deprindere şi îndemânare, calificare, experienţa, s.a.;
Pe numele cui trebuie de scris cererea;
Unde trebuie să înainteze cererea;
Cum trebuie să se adreseze – prin curriculum vitae, scrisoare sau telefon.

Stilul şi structura anunţului vor fi diferit. Totodată există o mulţime de legi comune, universale, ce pot fi utilizate. Anunţul trebuie să fie:

Atrăgător;
Interesant;
Scurt;
Precis, lămurit;
Bine scris;
Veridic;
Legal.