

B. E. TO'RAYEV, S. T. TOSHALIYEVA



ISBN:978-9943-9070-6-5



9 789943 907065

REKRUTMENT

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

TERMIZ DAVLAT UNIVERSITETI

**BAXTIYOR ERGASHEVICH TO‘RAYEV
SAODAT TOXIROVNA TOSHALIYEVA**

R E K R U T M E N T

DARSLIK

TERMIZ – 2023

UO‘K: 005.953
KBK: 65.290-2
T 87

To‘rayev B.E., Toshaliyeva S.T. Rekrutment. Darslik -Termiz:

“IRFON-PRINT” nashriyoti, 2023-y. 272 b.

Xizmatlar sohasi rivojlanishi bilan korxonalarga yuqori malakali xodimlarni izlash, tanlash, saralash, yollash ham rivojlanib bormoqda. Turli tadqiqotlar natijalari shuni ko‘rsatadiki, malakali kadrlarning etishmasligi muvaffaqiyatli tadbirkorlik faoliyatining asosiy to‘siqlaridan biriga aylanmoqda. Hozirgi iqtisodiy sharoitda tashkilotlar uchun xodimlarni izlash va tanlash sohasidagi faoliyatning barqarorligi va doimiyliigi alohida ahamiyatga ega. Ana shu jihatdan, rekrutment sohasi rivojlanib bormoqda va uni o‘rganishga alohida e‘tibor qaratilmoqda. Kompaniyalarni yuqori malakali kadrlar bilan doimiy ta‘minlashda, xodimlarni saralash, tanlash, yollash, ularning autpleysmenti masalarida “Rekrutment” fani muhim ahamiyat kasb etdi.

Darslikda “Rekrutment” fanining muhim masalalri, o‘qitishning interfaol va zamonaviy pedagogik uslublariga asoslangan holda qisqa va tushunarli tilda yoritilgan. Darslikda rekrutment faoliyatining tashkiliy asoslari, uning asosiy yo‘nalishlari, rekrutment texnologiyalari va vositalari, klassik rekrutment vositalari, rekrutment boyicha xorijiy tajriba, global rekrutment kompaniyalari, O‘zbekistonda rekrutmentni rivojlantirish istiqbollari atroflicha tahlil qilingan. Korxonalarda rekrutment jarayoni samaradorligini baholashning nazariy va amaliy masalalarining mohiyati ochib berilgan. Ushbu darslik oliy o‘quv yurtlarining iqtisodiyot, kadrlar menejmenti, inson resurslarini boshqarish yo‘nalishlarida o‘qiyotgan bakalavr, magistrantlariga katta ilmiy xodim, mustaqil tadqiqotchilar, professor-o‘qituvchilar va Rekrutment bo‘yicha qiziquvchilarga mo‘ljallangan.

Mas’ul muharrir:

Taqrizchilar:

i.f.d.prof. I.S. Abdullayev

i.f.d.prof. O.A.Abdug’aniyev

i.f.d.prof. SH.N. Otamurodov

***Termiz davlat universiteti Kengashiining 2023-yil 3 iyul 243-PO‘-sonli
qaroriga asosan nashrga tavsiya qilingan.***

ISBN: 978-9943-9070-6-5

© B.E.To‘raev, S.T.Toshaliyeva.

© “IRFON-PRINT” nashriyoti, 2023-y.

MUNDARIJA	
KIRISH.....	7
I QISM. REKRUTMENT FAOLIYATINING TASHKILIY ASOSLARI	
1-BOB. “REKRUTMENT” FANI: ASOSIY TUSHUNCHALAR VA BOSQICHLARI.....	
§1.1.Rekrutment tushunchasi va uning ijtimoiy-iqtisodiy mazmunining kelib chiqishi.....	9
§1.2.Rekrutment faoliyatining paydo bo‘lishi va rekrutmentning fan sifatida shakllanishi.....	13
§1.3.Rekrutment tasnifi va uning asosiy bosqichlari	17
§1.4.Tashqi va ichki rekrutment	20
§1.5.Rekrutning xizmatlarining tarkibiy qismi	23
1-bob bo‘yicha xulosa	25
2-BOB. REKRUTMENTNING ASOSIY YO‘NALISHLARI	
§2.1.Klassik rekrutment	27
§2.2.To‘g‘ridan-to‘g‘ri qidirish va xedxanting	29
§2.3.Hududlararo qidiruv	31
§2.4.Ommaviy rekrutment	33
§2.5.Personal lizingi	35
§2.6.Personal autpleysmenti	42
§2.7.Talabalar va bitiruvchilar rekrutmenti	44
2-bob bo‘yicha xulosa	47
3-BTASHKILOT/KORXONANING INSON RESURSLARINI BOSHQARISH TIZIMIDA REKRUTMENT	
§3.1.Mehnat bozori segmentlarining kadrlar bo‘yicha holati tarkibiy tahlili	49
§3.2.Turli bo‘lim va bo‘linmalarda kadrlarga ehtiyojni aniqlash va ish joylari (lavozimlar) tahlili	53
§3.3.Nomzodlarni qidirish	57
3-bob bo‘yicha xulosa	66
4-BOB. ISHGA YOLLASH MARKETINGI. REKRUTMENTDA MARKETING TEXNOLOGIYALARI	
§4.1.Ishga yollash marketingi	68
§4.2.Rekrutmentda 4P nazariyasi	72
§4.3.Nomzodlarni tanlashda baholashning aniqligini oshirish usullari	74

§4.4.Rekrutmentda marketing tamoyillarini qo'llash	77
4-bob bo'yicha xulosa	89
5-BOB. REKRUTMENTNING ZAMONAVIY YO'NALISHLARI	
§5.1.Rekrutmentning zamonaviy tendentsiyalari	80
§5.2.Rekrutmentda video: video bo'sh ish o'rinlari va video-rezyume	82
§5.3.Veb-rezyume	83
§5.4.Rekrutmentda korporativ saytlarning roli	85
§5.5.Maxsus dasturlar va mobil ilovalardan foydalanish	87
6-BOB. REKRUTMENT TEXNOLOGIYA VA VOSITALARI	
§6.1.Rezyume tahlili	88
§6.2.Telefon orqali suhbat	92
§6.3.Suhbat: tarkibi, turlari, uslublari, savollar	94
§6.4.Nomzodni baholash: asosiy vositalar	101
VI-bob bo'yicha xulosa	106
7-BOB. NOMZODLARNI TANLASHDA NOSTANDART USULLAR	
§7.1.Nomzodlarni tanlashda grafologiya, fiziognomikadan foydalanish	108
§7.2.Interv'yu jarayonida nomzodning verbal va noverbal harakatlarining xususiyatlari	112
§7.3.Shaxs turini aniqlashda G.Ayzenka so'rovnomasidan foydalanish	113
§7.4.Stressga chidamlilik testlari. Psixodiagnostika	122
8- BOB. KLASSIK REKRUTMENT VOSITALARI	
§8.1.Klassik rekrutmentning zamonaviy vositalari	124
§8.2.Internet: ixtisoslashgan saytlar, turli jamoalar, uyushmalar, biznes-klublar saytlari, ijtimoiy tarmoqlar, forumlar	126
§8.3.Bosma nasrlar: ixtisoslashgan gazetalar, reklama gazetalar. Ishga joylashtirish bo'yicha agentliklar	130
§8.4.Xususiy bandlik agentliklari. Bo'sh ish o'rinlari yarmarkalari, ko'rgazma, konferentsiya va seminarlar, OTM karyera markazlari, bitiruvchilarning ma'lumotlar bazasi	131
II QISM. REKRUTMENT FAOLIYATINING TASHKILIY ASOSLARI	
9-BOB. TANLOVDAN KEYINGI CHORA-TADBIRLAR	
§9.1.Tanlangan nomzodni bevosita o'z rahbariga tanishtirish	136

§9.2.Yakuniy suhbat o‘tkazish tartibi. Ish haqi, mehnat sharoitlari, ijtimoiy qulayliklar muhokamasi	138
§9.3.Tanlangan nomzod borasida tavsiyanomalar (tavsifnomalar) bilan tanishish	141
§9.4.Tanlovdan o‘tmagan nomzodlarga rad javoblarini yozish texnologiyalari	143
10-BOB. PERSONALNI ISHGA YOLLASH VA UNI HUIJATLASHTIRISH TARTIBI	
§10.1.Korxonalarda ishga yollash bo‘yicha ishlarni tashkil etish tamoyillari	149
§10.2.Ishga yollash bosqichida harakatlarning ketma-ketligi	150
§10.3.Qarshi taklif tushunchasi, uning mazmuni va sabablari	152
§10.4.Turli toifadagi personalni ishga yollash xususiyatlari	157
§10.5.Ishga yollashni hujjatlashtirish: ishga qabul qilish arizasini rasmiylashtirilishi, mehnat daftarchasi, shaxsiy varaqa, shaxsiy ish buyruq va boshqa shu kabi hujjatlarni rasmiylashtirilishi	158
11-BOB. PERSONAL ADAPTATSIYA JARAYONINI TASHKIL ETISH	
§11.1.Personal adaptatsiyasi tushunchasi va turlari	165
§11.2.Adaptatsiya bosqichlari	167
§11.3.Korxona/tashkilotlarda yosh mutaxassislarning adaptatsiya xususiyatlari	173
§11.4. Adaptatsiya jarayonida shogirdchilikning ahamiyati. Hodimlarning og‘ir adaptatsiya sabablari	176
12-BOB. KORXONA/TASHKILOTLARDA REKRUTMENT JARAYONINING SAMARADORLIGINI BAHOLASH	
§12.1.Personalni qidirish, tanlash, yollash va adaptatsiya jarayonining tahlili	179
§12.2.Rekrutmentning samaradorligini hisoblash	183
§12.3.Nomzodlarni tanlashda qo‘yilgan xatoliklarni aniqlash	184
§12.4.Kadrlar qo‘nimsizligi tahlili	192
13-BOB. REKRUTING KOMPANIYALARNING TURLARI	
§13.1. Rekruting agentliklari tasnifi	197
§13.2.Yuqori lavozimlarga va eksklyuziv mutaxassislarni tanlashga ixtisoslashgan kompaniyalar	197
§13.3. O‘rta va past darajadagi personalni tanlashga asoslangan agentliklar	199
§13.4. Ish bilan ta’minlash agentliklari	199

§13.5. Lizing agentliklari	200
14-BOB. AUTSORSING REKRUTMENTNING YANGI YO‘NALISHI SIFATIDA	
§14.1. Korporativ autsorsing va bozor autsorsingi	202
§14.2. Kadr agentliklari bilan ishlash texnologiyalari. Ish beruvchi korxona (buyurtmachi) va kadr agentligi (ijrochi) o‘rtasidagi aloqadorlikni tashkil etish: shartnoma, personalni tanlash, yollash, adaptatsiya borasidagi hamkorlik	207
§14.3. Kadr agentligi bilan hamkorlikning samaradorligini tahlil qilish	210
15-BOB. XORIJDA REKRUTMENT TAJRIBALARI	
§15.1.AQShda rekrutment kompaniyalar faoliyatining xususiyatlari. Kanadada rekrutmentning usullari	212
§ 15.2.G‘arbiy Evropa va Osiyo mamlakatlarida rekrutment tajribalari	213
§15.3. Buyuk Britaniya, Frantsiya, Avstriya va Germaniyada rekrutment amaliyotining tahlili	214
16-BOB. GLOBAL REKRUTMENT KOMPANIYALARI	
§16.1. Global rekruterlarning shakllanish shart-sharoitlari va ular faoliyatining xususiyatlari	217
§16.2. Global rekruter kompaniyalarning rivojlanish istiqbollari	217
§16.3. Milliy va global rekruterlar	219
17-BOB. TARMOQLI, ELEKTRON REKRUTING	
§17.1. Internetning rivojlanishi va elektron rekrutment	222
§17.2. Elektron rekrutment resurslari	223
§17.3. Sayt va servislarning turlari	225
18-BOB. O‘ZBEKISTONDA REKRUTMENTNI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI	
§18.1. O‘zbekistonda rekrutmentni amalga oshirishning huquqiy asoslari	230
§18.2. Ishga tanlash va yollashning mahalliy xususiyatlari	231
§18.3. Xususiy bandlik agentliklari faoliyati. Litsenziyalashtirish	234
GLOSSARIY	237
TESTAR	240
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR	259
TARQATMA MATERIALLAR	262

KIRISH

Zamonaviy iqtisodiyotning o'ziga xos xususiyatlaridan biri-biznes xizmatlari, shu jumladan rekruting sohasining jadal rivojlanishi bilan ahamiyatlidir. Amalga oshirilgan ko'pgina tadqiqot natijalari ko'rsatishicha, malakali kadrlar etishmasligi muvaffaqiyatli tadbirkorlik faoliyati uchun asosiy to'siqlardan biriga aylanmoqda. Mavjud iqtisodiy sharoitda tashkilotlar uchun xodimlarni qidirish va tanlash sohasidagi faoliyatning mustahkamligi va barqarorligi alohida ahamiyatga ega. Birinchi urinishda munosib nomzodlarni yollashning iqtisodiy foydalari hisobga olinadi, ular kompaniyaning odatdagi ishlash darajasining 6-20% gacha yetishi mumkin.

Bugungi kunda dunyoning ko'pgina taraqqiy etgan mamlakatlarida mehnatga layoqatli aholi sonining kamayishi kuzatilmoqda va iqtisodiy faol aholi quyidagilarni o'z ichiga oladi: ishchi kuchiga bo'lgan talabning uning taklifidan oshib ketishi va yalpi ichki mahsulotning o'sish sur'atlarining pasayishi. Bunday sharoitda xo'jalik yurituvchi subyektlarni ularning talablariga javob beradigan xodimlar bilan ta'minlash nafaqat tadbirkorlik tuzilmalari, balki umuman davlat uchun ham muhimdir. Ushbu soha xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning samaradorligi va raqobatbardoshligiga sezilarli ta'siri uni sinchkovlik bilan o'rganish zarurligini belgilaydi.

Mazkur darslik iqtisodiyot, menejment, inson resurslarini boshqarish yo'nalishlarida tahsil olayotgan talabalarga mo'ljallangan. Mualliflar jamoasi o'z oldiga boshqaruv munosabatlari, uning amal qilish mexanizmi va rivojlanish qonuniyatlari, rekrutment faoliyatining tashkiliy asoslari, uning asosiy yo'nalishlari, rekrutment texnologiyalari va vositalari, klassik rekrutment vositalari, rekrutment faoliyatining amaliy jixatlari, personalni ishga yollash va rekrutment boyicha xorijiy tajriba, global rekrutment kompaniyalari, O'zbekistonda rekrutmentni rivojlantirish istiqbollari to'g'risida to'liq tasavvur shakllantirish uchun zarur bo'lgan barcha masalalarni ixcham xajmda fanning mazmuniga ta'sir etmagan holda ko'rib chiqish vazifasini qo'ygan. Shu munosabat bilan rekrutment muammolari O'zbekiston iqtisodiyoti bilan bevosita bog'liqlikda tahlil qilingan.

Darslik ikki –“Rekrutment faoliyatining tashkiliy asoslari” va “Rekrutment faoliyatining amaliy jixatlari” qismlaridan iborat. "Rekrutment" o'quv adabiyoti kadrlar menejerlarini tayyorlash jarayonida alohida o'rin tutadi. Mehnat munosabatlari barcha sub'ektlarining mehnat ehtiyojlarini qondirish uchun xodimlarga bo'lgan talab va uning taklifi o'rtasida maqbul muvofiqlikka erishish uchun xodimlarni tanlash va yollash

bo'yicha aniq texnika va texnikalarni o'zlashtirishning amaliy natijasiga ega bo'lish muhimdir.

Mualliflar mavzularga oid ma'lumotlarni aniq, mantiqan bir-biriga bog'langan holda bayon etishga harakat qilgan. Darslik boblarining so'nggida asosiy tushuncha va nazorat savollari keltirilgan. Darslikni tayyorlash jarayonida xorijiy va mamlakatimiz iqtisodchi olimlari tomonidan tayyorlangan adabiyotlar, O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi materiallari, xorj va mamlakatimizda nashr etilgan ilmiy monografiyalar, ilmiy jurnallardagi maqolalardan foydalanildi.

Ushbu darslik Termiz davlat universiteti "Biznes boshqaruvi va statistika" kafedrasida dotsent v.b. i.f.f.d (PhD) S.T.Toshaliev, kafedra tayanch doktoranti B.E.To'raevlar tarkibidagi mualliflar jamoasi tomonidan tayyorlangan.

Hozirgi vaqtda oliy ta'lim tizimi oldiga qo'yilayotgan asosiy talablardan biri – talabalarni mustaqil fikrlashga o'rgatishdir. Shuni inobatga olgan holda mazkur darslikning har bir bobida zamonaviy pedagogik texnologiyalardan foydalangan holda mustaqil fikrlash, o'z fikrini himoya qila olish, jamoa bo'lib ishlash ko'nikmalarini shakllantiruvchi topshiriqlar ham berilgan.

Mualliflar ushbu darslikning tuzilishi, tarkibi, mavzularning bayon etilish tartibi va uslubi bo'yicha bildirilgan barcha taklif hamda fikr-mulohazalarni minnatdorchilik bilan qabul qilib, ularni keyingi nashrlarda e'tiborga olishga harakat qiladilar. O'z fikr va mulohazalaringizni turayevbe@tersu.uz elektron manziliga yuborishingizni so'raymiz.

1 QISM. REKRUTMENT FAOLIYATINING TASHKILIIY ASOSLARI

1-BOB. “REKRUTMENT” FANI: ASOSIY TUSHUNCHALAR VA BOSQICHLARI

1.1. Rekrutment tushunchasi va uning ijtimoiy-iqtisodiy mazmunining kelib chiqishi

Yigirmanchi asrning so‘nggi choragida iqtisodiy jihatdan eng rivojlangan davlatlar “xizmat ko‘rsatish xili”dagi iqtisodiyot sifatida ko‘rib chiqilishi mumkin bo‘lgan rivojlangan post-sanoat bosqichiga kirgan deb hisoblanadi. Postindustriya jamiyatining kontseptsiyasini qo‘llab-quvvatlovchilarining (V. Anurin, L. Demidov, V. Inozemtsev, I. Levyash va boshqalar) umumiy e‘tirofiga ko‘ra, iqtisodiyot va jamiyatda ro‘y berayotgan o‘zgarishlarning eng asosiy belgisi ishlab chiqarishni moddiy boyliklar yaratishdan xizmatlar va axborot ta‘minotiga qayta yo‘naltirishdir.

Mijozlarning shaxsiy va korporativ ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan yuqori sifatli xizmat, mijozlarga individual yondoshish zamonaviy menejmentning muhim dominantlari bo‘lgan korxonalarining raqobatbardosh ustunliklarining asosi bo‘lmoqda, ushbu yondashuvni amalga oshiradigan iqtisodiyot esa asta-sekin post-sanoat (yoki xizmat) iqtisodiyotiga aylanmoqda.

Ushbu yondashuvdagi asosiy texnologiyalar, ishlab chiqarish va sotish logistikasini, mahsulotni sotish texnologiyalari va usullarini, shuningdek iste‘molchilarni o‘rganish bo‘yicha ixtisoslashgan marketing xizmatlari va ularga reklama vositalari va boshqa marketing vositalari orqali ta‘sirni tashkillashtirishni rivojlantirishga hissa qo‘shadigan, xizmatlarni etkazib berish va axborot va materiallarga xizmat ko‘rsatish tizimlarining ishlashi bilan bog‘liq. Ushbu yondashuvda kompaniyalarni boshqarish egiluvchanligi va tashqi muhitning dinamik ravishda o‘zgaruvchan talablariga moslashuvchanligi bilan farqlanadi, shunga ko‘ra, kompaniya xodimlarining malakasi, bilimlari va ko‘nikmalariga talablarda o‘zgarishlar bo‘ladi.

Mahsulotning iste‘molchilar uchun foydaliligi qoniqish darajasi bilan belgilanadi; shunga ko‘ra, mehnatga bo‘lgan talab tobora iste‘molchi bilan aloqa qilish qobiliyatini va tezkor boshqaruv qarorlarini qabul qilish ko‘nikmalarini rivojlantirishga qaratilgan. Shundan kelib chiqqan holda, kompaniya xodimlarining rivojlanishi, ularning malakasini oshirish va kasbiy o‘sishi mijozlarga yo‘naltirish strategiyasining asosiy vositasi va kompaniyaning bozordagi muvaffaqiyatining asosiy omiliga aylanadi.

Jahon amaliyoti shuni ko'rsatadiki, ishlab chiqarish murakkablashgani va bozorlar tovarlar bilan to'yinganligi sababli, bir tomondan tovarlar ishlab chiqarish (texnik va axborot xizmatlari, savdo, marketing va logistika, ishchilarni jalb qilish va h.k.) ga xizmat qiladigan, boshqa tomondan – A.Maslou ehtiyojlar ierarxiyasi (o'zini anglash, o'zini namoyon qilish, jamoatchilik tomonidan tan olinishi va ijtimoiy mavqega ega bo'lish)ga muvofiq yanada yuqori darajadagi ehtiyojlarni qondirishni ta'minlaydigan xizmatlarga jamiyatning talabi oshadi.

Bu hodisa, o'z navbatida, rivojlangan mamlakatlarda ishlab chiqarishda band bo'lganlar soni keskin kamayishiga olib keladi. Nomoddiy tarkibiy qismlarning ulushi, ayniqsa, ko'ngil ochish, sayohat, moliya bozorlaridagi professional xizmatlar, sug'urta, yuridik yordam, kadrlar bo'yicha maslahat berish, o'qitish va boshqa sohalarda yuqori. Shunday qilib, moliya bozorlarida mavjud ma'lumotlarni yaxshiroq sharhlay oladiganlar, shu bilan arbitrajni amalga oshiradiganlar va shuningdek yangi moliyaviy mahsulotlarni (masalan, ekzotik opsiya) yarata oladiganlar va xaridorlarni bunday mahsulotga bo'lgan ehtiyojlari borligiga ishonтира oladiganlar yutadilar. Ammo bu moddiy ishlab chiqarish bilan hech qanday aloqasi yo'q.

Jahon xizmatlari bozorida AQSh va ba'zi Evropa davlatlari (Buyuk Britaniya, Germaniya) ustunlik qiladi, ularning hissasiga jahon xizmatlarining barcha eksportining 44 foizi to'g'ri keladi. Bundan tashqari, rivojlanayotgan davlatlar orasida xizmatlarning yirik eksportchilari mavjud. Iqtisodiyotdagi bandlik ko'rsatkichi nuqtai nazaridan tarkibiy o'zgarishlar ham xizmat ko'rsatish sohasining moddiy ishlab chiqarishga nisbatan tezroq rivojlanishidan dalolat beradi. Mamlakatimizda bozor munosabatlarining rivojlanishi shuningdek B2B bozorining paydo bo'lishiga olib keldi, bu ko'plab biznes xizmatlarini, shu jumladan rekruting xizmatlarini o'z ichiga oladi.

Mahalliy rekrutmentning o'ziga xos xususiyati shundaki, konsalting bosqichini chetlab o'tib, rekruting kompaniyalari paydo bo'ldi. G'arbda rekruting agentliklari konsalting va auditorlik firmalarida (masalan, Deloitte & Touch, Ernst & Young) paydo bo'ldi, ular o'z faoliyatlarida mijozlarining kadrlar muammolariga duch kelishgan.

"Rekrutment" tushunchasining mazmunini ko'rib chiqayotib, shuni ta'kidlash kerakki, dastlabki variantda rekrutment ikkita vazifani birlashtirgan: qo'shinni to'ldirish uchun nomzodlar to'plash va ochig'i jalb qilinganlarning deyarli barcha kontingentidan harbiy xizmatchilarni yollash. Bugungi kunda, "halqaro bozor" munosabatlari nuqtai nazaridan,

rekrutment, keyinchalik selektsiyasi uchun eng munosib nomzodlarni saralashni o'z ichiga oladi va etarlicha qat'iy o'zaro talablar asosida bozor korxonasini xodimlar bilan "to'ldirish tizimi" hisoblanadi. Uzoq vaqt davomida ushbu tushuncha tarkibidagi o'zgarishlarga qaramay, u o'z ma'nosini yo'qotmadi va "zarur ishchilarni saralash" degan ma'noni anglatadi.

Shunga qaramay, zamonaviy nazariya va amaliyotda ko'p hollarda "rekrutment" va "rekruting" tushunchalari tenglashtiriladi. Shunday qilib, S.R.Fulera va V.L.Xuber rekruitment tarkibini quyidagicha ochib berdi: "... Rossiyada "rekruitment", "rekrutment", shuningdek "rekruting" tushunchalari keng qo'llaniladi, ayniqsa "rekruting kompaniyasi" birikmasida". Ikkala inglizcha so'zlarning ma'nosi bir-biriga o'xshashdir: kadrlar tarkibi bilan to'ldirish, yollash, to'plash, jalb etmoq. An'anaga ko'ra, tashkilotni kadrlar bilan ta'minlash jarayoni jalb qilish, tanlash va yollash rekruitment - jalb qilish va dastlabki tanlash tartibini bajarish; ko'pincha, shu jumladan sinov davrida chuqurroq tanlovni o'z ichiga oladi, tashkilot tomonidan amalga oshiriladi, "recruitment" tushunchasining tarjima muqobili sifatida "yollash" so'zidan foydalanish maqsadga muvofiq deb o'ylaymiz.

Shunga qaramay, ushbu nuqtai nazar to'liq qabul qilinishi mumkin emas, chunki mavjud amaliyotda yollash – rekruting texnologiyalarining bosqichlaridan biri hisoblanadi. Qidiruvdan tashqari, nomzodni mijozning talablariga muvofiqligini, uning motivatsiyasini va potentsial ish beruvchiga oldida taqdimotini ham baholash kerak. Yakuniy bosqich - bu yangi xodimni yangi ish joyida yangi lavozimga moslashtirish. Shuning uchun, rekruitment haqida faqat yollash sifatida gapirish mumkin emas. Hozirgi vaqtda nazariy tadqiqotlar va amaliy ishlanmalarda yollash deganda "... bo'sh lavozimga o'zining professional, psixo-fiziologik va ijtimoiy xususiyatlariga ko'ra keyingi tanlovlarda ishtirok etish uchun eng maqbul nomzodlar kontingentini shakllantirish bo'yicha tashkilot tomonidan amalga oshirilayotgan maqsadli chora-tadbirlar tizimi" tushuniladiki, bu mantiqan to'g'ri. Demak, "rekruitment" bu "rekrutingga" ga nisbatan kengroq tushunchadir.

Shubhasiz, terminologiyaga yagona yondashuvning yo'qligi va qo'llanilgan tushunchalarning turlicha mazmuni bilan bog'liq ko'plab muammolar mavjud. Bundan tashqari, ularni aniqlaydigan va qayd etadigan tegishli me'yoriy-huquqiy bazaning yo'qligi, rekruitmentning rivojlanishiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda. Albatta, terminlarni qonunchilikka muvofiqlashtirish kerak.

Endi, "rekrutment" tushunchasiga zamonaviy yondashuvlarni ko'rib chiqamiz. Ko'plab mualliflar rekrutmentni "vakant lavozimni da'vogarlar bilan to'ldirish uchun buyurtma bergan tashkilot manfaati uchun agentlik tomonidan olib boriladigan tashkiliy tadbirlar majmuasi" sifatida tavsiflashadi. Ushbu buyurtmaning asosiy parametrlari – buyurtmachiga uning talablariga muvofiq, keyinchalik tanlash yoki yollash uchun saralangan ro'yxatni yoki alohida nomzodni shakllantirish va taqdim etish. Shubhasiz, bu holatda, rekrutment deyilganda, birinchi navbatda, tadbirkorlik faoliyati tushuniladi. Ushbu yondashuvni xodimlarni boshqarish sohasidagi boshqa nazariyotchi va amaliyotchilar qo'llab-quvvatlaydi - A.Ya. Kibanov,¹ I.B. Durakova, S.A.Kartashov,² I.A. Batkaev, I.E. Vorozheikin, O.N. Gromova, T.V. Baskin va boshqalar.

Yagona "rekruting" izohi va tushunchasi yo'q. Shunday qilib, bir qator mualliflar (A.E. Gerdyush, V.A. Bazjina, M.S. Romanov va boshqalar) rekrutingni ishbilarmonlik, vositachilik, konsalting yoki axborot xizmati sifatida belgilaydilar.

Masalan, A.E. Gerdyush rekrutingni³ "... xizmat ishlab chiqaruvchisi (rekruting tashkiloti)ning har xil iqtisodiy manfaatlarga ega bo'lgan xizmatlarni iste'mol qiluvchilarning ikki turi (ish beruvchi va xodim) bilan, har ikki turdagi iste'molchilarga xizmat ko'rsatishdan qoniqish muvozanatiga erishish maqsadidagi o'zaro munosabatlar" jarayoni deb hisoblaydi. Ushbu xizmat, uning fikricha, manbasidan ajratib bo'lmazligi, sifatining beqaror emasligi, saqlab bo'lmazligi bilan xizmatning tovar sifatidagi xos xususiyatlariga ega. Bunday yondashuv biroz manfaatdorlik nuqtai nazaridan va bir tomonlama ko'rinadi. Birinchidan, ushbu xizmatning ijtimoiy jihatida e'tiborga olinmayapdi, masalan, aholining turli toifalarida bandlik imkoniyatlarini oshirishda. Ikkinchidan, ushbu xizmat sof shakldagi tovar emasligi hisobga olinmayapdi, chunki u odamning ishni bajarish qobiliyatiga asoslanadi.

O'z navbatida, V.A. Bazjina⁴ "nafaqat tijorat, balki ijtimoiy natijalarga yo'naltirilgan mehnat bozorida vositachilik faoliyati sifatida"gi ijtimoiy rekrutingga asosiy e'tiborni qaratadi. Muallif buni ushbu xizmat

¹ Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация : учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – Москва : Экзамен, 2005. – С. 37.

² Карташов, С.А. Рекрутинг: найм персонала : учеб. пособие / С. А.Карташов, Ю. Г. Одегов, И. А. Кокорев ; под ред. Ю. Г. Одегова. – 2-сизд. – Москва : Экзамен, 2007. – С. 8.

³ Гердюш, А.Э. Формирование и развитие системы рекрутинговых услуг в современной российской экономике : автореф. дис. ... канд.экон. наук : 08.00.05 / А. Э. Гердюш ; Санкт-Петербургский торговоэкон. ин-т. – Санкт-Петербург, 2004. – С.5.

⁴ Базжина, В.А. Формирование механизмов координации деятельности субъектов рынка рекрутинговых услуг : автореф. дис. ... канд. экон.наук : 08.00.05 / В. А. Базжина ; Санкт-Петербургский гос. ун-т сервиса. – Санкт-Петербург, 2007. – С. 6-8.

turi sezilarli tashqi ta'sirlarni keltirib chiqarishi va aralash boylikga taalluqliligi bilan asoslaydi. Shuning uchun, bu holda, rekruting deyilganda bu xizmatni taqdim qiluvchi ma'lum bir faoliyat tushuniladi, buni rekrutment deb nomlasa to'g'ri bo'lardi.

Ba'zi tadqiqotchilar, masalan, A.N. Kupriyanovning⁵ fikricha, "rekruting bu keng ma'noda, ish beruvchilar va ish qidiruvchilar o'rtasida vositachi vazifasini bajaruvchi mehnat bozori infratuzilmasining segmenti va tor ma'noda ish beruvchilarning ishchilarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirish uchun tashqi manbalardan kadrlar saralash jarayoni." Ushbu yondashuv to'g'ri ko'rinadi, chunki u zamonaviy amaliyotda yuzaga kelgan B2B haqiqatlarini aks ettiradi.

Yuqorida aytilganlarning barchasini hisobga olgan holda, rekrutment deganda buyurtmachi-kompaniyaning bo'sh ish joylarini uning

Rekrutment deganda -
buyurtmachi-kompaniyaning bo'sh ish joylarini uning professional malaka talablariga mos keladigan mutaxassislar bilan pulli asosda to'ldirish uchun shart-sharoitlarni yaratishni o'z ichiga oladigan iqtisodiy faoliyat turini tushunish maqsadga muvofiqdir

Rekruting - *bu kompaniya kadrlar menejmentining nomzodlarni qidirish va tanlash, keyinchalik ularni bo'sh ish o'rinlariga yollash maqsadidagi tashkiliy chora-tadbirlar majmuini o'z ichiga oladigan biznes jarayonidir*

professional malaka talablariga mos keladigan mutaxassislar bilan pulli asosda to'ldirish uchun shart-sharoitlarni yaratishni o'z ichiga oladigan iqtisodiy faoliyat turini tushunish maqsadga muvofiqdir.

O'z navbatida, rekruting - bu kompaniya kadrlar menejmentining nomzodlarni qidirish va tanlash, keyinchalik ularni bo'sh ish o'rinlariga yollash maqsadidagi tashkiliy chora-tadbirlar majmuini o'z ichiga oladigan biznes jarayonidir.

1.2. Rekrutment faoliyatining paydo bo'lishi va rekrutmentning fan sifatida shakllanishi

Zamonaviy rekrutment tarixi XX asrning 40-yillariga borib taqaladi. Ikkinchi Jahon urushi davrida, AQShda ish bilan ta'minlash agentliklari

⁵ *Куприянов, А.Н.* Развитие рекрутинга на рынке труда в России :автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. Н. Куприянов ; Рос.акад. гос. службы при Президенте РФ. – Москва : 2011. – С. 7.

harbiy xizmatga chaqirilmagan ishchilarni jalb qilish uchun reklama berishdi.

Keyingi davrda malakali mutaxassislarni tanlab olish bilan shug'ullanadigan hedhanting agentliklari shakllandi. O'ziga xos va kamsituvchi portretli - WASP deb nomlangan (White Anglo-Saxon Protestant - oq anglo-sakson protestantlari) "ideal" nomzodlar guruhi shakllandi. Ushbu guruh vakillari odatda eng yaxshi universitetlarda o'qish imkoniyatiga ega edilar va mehnat bozorida talab katta edi.

Asta-sekin, boshqa ijtimoiy-etnik guruhlar vakillari (WASPdan tashqari) AQShda kuchaya boshladi va shu asosda rekruting xizmatlari bozori rivojlandi.

O'zining hozirgi shaklida, xalqaro rekruting bozori XX asrning 80-90-yillariga kelib shakllandi.

Sobiq Ittifoqda kadrlarni to'g'ri tanlash 30-yillardan beri eng muhim mafkuraviy vazifa hisoblanib kelgan va shu sababli partiya tashkilotlari va davlat xavfsizlik qo'mitasining qattiq nazorati ostida bo'lgan. Partiya organlari mamlakatning deyarli barcha yuqori lavozimli mansabdor shaxslari to'g'risida ma'lumotlarga ega bo'lgan noyob ma'lumotlar bazasining egalari bo'lishdi.

1967 yilda xorijiy kompaniyalarga xizmat ko'rsatish uchun maxsus tuzilma - Diplomatik korpuslarga xizmat ko'rsatish idorasi tashkil etildi, u xorijiy vakolatxonalarda ishlash uchun xodimlarni yollash bilan bog'liq barcha masalalarni monopollashtirdi. Biroq, ushbu bo'lim taqdim etilgan nomzodlarning malakasini kuzatmadi.

Vaziyat qayta qurish davrining boshlanishidan boshlab, partiyaning roli zaiflashganda va xususiy biznes jadal rivojlana boshlaganida o'zgara boshladi. 80-yillarning oxiri va 90-yillarning boshlarida ko'plab qo'shma korxonalarning paydo bo'lishi tufayli birinchi xususiy rekruting agentliklariga buyurtmalar berildi va ular oyoqqa tura oldilar:

- «TRIZA Bandlik Jamiyati» YoAJ;

- "Moskva kadrlar markazi" → "Kadrlar" xalqaro agentligi → "Metropolis";

- ANKOR.

Ta'kidlash kerakki, dastlab yollash xizmatlariga talab xorijiy kompaniyalar tomonidan ta'minlandi (buyurtmalarning 80-90 foizi). Diplomatik korpuslarga xizmat ko'rsatish idorasi monopoliyasini va qattiq "kadrlar etishmovchiligini" boshdan kechirgan buyurtmachi kompaniyalar xodimlarni saralash uchun Evropa narxlarida pul to'lashga tayyor bo'lishdi. Masalan, mutaxassis uchun mukofot to'lovi 5-15 ming dollarni tashkil

qilishi mumkin edi (o'sha paytda idora ishchilari va quyi darajadagi menejerlar uchun oyiga 500 dollar, menejerlar va o'rta darajadagi mutaxassislar uchun oyiga 1000 dollardan oshmagan oylik belgilangan).

Ushbu davrda ish izlovchilar va ish beruvchilar uchun maxsus nashrlar chiqa boshlaydi (masalan, "Siz uchun ish", "Biz sizni ishga taklif qilamiz"). Nomzodlarni qidirishning universal usuli rezyume emas, balki jadal reklama qilingan anketalar edi.

1995 yilda rekruting bo'yicha professional tashkilotni yaratish g'oyasi ilgari surildi va bir yil o'tgach, Rossiyaning 50 ta kadrlar agentliklari rahbarlarining birinchi konferentsiyasi bo'lib o'tdi va Butunrossiya yollash bo'yicha maslahatchilar assotsiatsiyasi (AKPP) tasdiqlandi va yollash bo'yicha maslahatchilar uchun professional va axloqiy kodeks qabul qilindi.

Bundan tashqari, 1996 yil 17 mayda elektron rekruting va kadrlar bo'yicha on-layn (HRO) xizmati paydo bo'ldi. HRO xizmatining biznes modeli korxonalar va provayder agentliklarining bo'sh ish o'rinlarini pulli joylashtirishga asoslangan edi.

Ushbu bosqichda rekruting agentliklari va ularning xizmatlariga, ayniqsa mahalliy kompaniyalar tomonidan talab oshdi (ish samaradorligini oshirish uchun yuqori malakali mutaxassislarga ehtiyoj).

1998-2017 yillarda barqarorlashtirish bosqichiga kirdi.

Ushbu davrning o'ziga xos xususiyatlari quyidagilar:

- yollash bo'yicha xizmatlar bozori infratuzilmasidagi o'zgarishlar;
- ko'rsatilayotgan xizmatlar sifatiga qo'yiladigan qat'iy talablar;
- xodimlarni izlash va saralashda foydalaniladigan axborot texnologiyalarini rivojlantirish;
- hududlararo izlash va qo'shimcha xizmatlarni rivojlantirish;
- xodimlarni lizingga va autstaffingga talabni oshirish (1998 yildagi iqtisodiy inqirozdan keyin).

1999 yil noyabr oyida ixtisoslashtirilgan rekruting agentliklarining yagona tarmog'i yaratildi. Raqobat darajasini pasaytirish, shuningdek, mintaqaviy bozorlarga kirish uchun bozorni bo'lishga xarakat birlashuvga turtki bo'ldi.

2000 yilda rekruting xizmatlari bozori aylanamasi ikki baravar ko'paydi. Ommaviy rekrutment loyihalari amalga oshirila boshlandi. Shunday qilib, Kelly Services METRO Cash & Carry, IKEA uchun loyiha olib borgan. 2001 yilda to'g'ridan-to'g'ri qidirish va bosh ovlash xizmatlariga talab 50-60% ga oshdi. Ushbu o'sishning asosiy sababi kompaniyalardagi boshqaruv guruhlarining o'zgarishi.

“Kontakt” agentligi tomonidan olib borilgan ekspert tadqiqotlariga ko‘ra, 2009 yilda faqat Moskvadagi rekruting xizmatlari bozori 49 foizga qisqardi. Shu bilan birga, bozorni tark etgan agentliklarning ulushi 6% ni tashkil etdi.

O‘z navbatida, rekrutment mehnat unumdorligi 5 foizga oshdi, provayderlar xodimlarining soni esa 35 foizga kamaydi. Ko‘rsatilayotgan xizmatlar sifatini yaxshilash bilan bir qatorda, ularning narxining pasayishini ham ko‘rish mumkin (o‘rtacha 20%). Mintaqaviy rekruting agentliklari buyurtmalar hajmining jiddiy pasayishiga (3-4 marta) duchor bo‘ldi.

Ushbu davrda rekruting xizmatlari bozori tarkibi o‘zgardi (masalan, ommaviy rekruting ulushi kamaydi). Shuningdek, keng miqyosli agentliklarning ko‘payishi va elektron rekruting bo‘yicha raqobatning kuchayishi kuzatilmoqda (www.headhunter.ru, www.superjob.ru, www.job.ru).

Xizmati sohasi rivojlanishi bilan korxonalarga yuqori malakali xodimlarni izlash, tanlash, saralash, yollash ham rivojlanib bordi. Turli tadqiqotlar natijalari shuni ko‘rsatadiki, malakali kadrlarning etishmasligi muvaffaqiyatli tadbirkorlik faoliyatining asosiy to‘siqlaridan biriga aylanmoqda. Hozirgi iqtisodiy sharoitda tashkilotlar uchun xodimlarni izlash va tanlash sohasidagi faoliyatning barqarorligi va doimiyliigi alohida ahamiyatga ega. Ana shu jihatdan, rekrutment sohasi rivojlanib bordi va uni o‘rganishga alohida e‘tibor qaratildi. Kompaniyalarni yuqori malakali kadrlar bilan doimiy ta‘minlashda, xodimlarni saralash, tanlash, yollash, ularning autpleysmenti masalarida “Rekrutment” fani muhim ahamiyat kasb etdi.

***“Rekrutment” fanining maqsadi-** mehnat bozori o‘zgaruvchan makroiqtisodiyot sharoitida kadrlar rekrutingi va rekrutment texnologiyasidan samarali foydalana oladigan malakali kadrlar menejerini shakllantirishdan iborat*

“Rekrutment” fanining maqsadi mehnat bozori o‘zgaruvchan makroiqtisodiyot sharoitida kadrlar rekrutingi va rekrutment texnologiyasidan samarali foydalana oladigan malakali kadrlar menejerini shakllantirishdan iborat.

Maqsaddan kelib chiqib, **“Rekrutment” fani quyidagi**

vazifalarni hal qilishni o‘z ichiga oladi:

- rekrutmentning kontseptual asoslarini o‘rganish;

- xodimlar rekrutingining o'ziga xos usullari va texnikasini o'zlashtirish;

"Rekrutment" fanini o'qishni tugatgandan so'ng, talaba

– rekrutment mehnat bozori infratuzilmasi elementi ekanligi haqida tasavvurga ega bo'lishi;

- rekrutmentning asosiy yo'nalishlarining tarkibi va texnologiyasi; xodimlar rekrutingining asosiy bosqichlari; bo'sh ish o'rinlarini ekspertizasi texnologiyasi; nomzodlarni qidirishning asosiy vositalari; nomzodlar uchun suhbatlarning turlari, uslublari va savollari; xodimlarni baholashning asosiy vositalari; nomzodlarni rad etish texnologiyalari haqida bilishi;

- rahbarga va lavozimga nomzodga savollar berish; mehnat bozori segmentlari tarkibini tahlil qilish; nomzodlarga berilgan tavsiyalarni tekshirish; nomzodlar bilan ish haqi miqdori va qo'shimcha ish sharoitlari to'g'risida muzokaralar olib borish; qarshi takliflar tashxisi va ularning oldini olish uddalashi;

- rezyumelarni tahlil qilish ko'nikmalari; nomzodlar bilan telefon va shaxsiy intervyu o'tkazish ko'nikmalari; nomzodlarning mahoratini baholash; nomzodlarni qidirish xaritasini tuzish ko'nikmalariga egalik qilish lozim.

“Rekrutment” fani “Personal motivatsiyasi”, “Menejment”, “Personalni boshqarish” fanlarini o'rganishda asos bo'lib xizmat qiladi.

1.3. Rekrutment tasnifi va uning asosiy bosqichlari

Rekrutment odatda lavozim darajasi, to'lov turi, ishlatilgan texnologiya turi va mijoz-tashkilot munosabati bo'yicha tasniflanadi.

Lavozim darajasi bo'yicha tasniflash:

- *Executive Search* (Top menejerlarni qidirish)

- Mutaxassislar va menejerlarni izlash

- tarmoq xodimlarini qidirish

- Graduate rekrutmenti yoki *Graduate Search* (Bitiruvchilarni tanlash)

To'lov turi bo'yicha tasniflash:

- *Retained Search* (Qaytarilmaydigan oldindan to'lov bilan qidirish)

- *Delimited/Engaged Search* (Kichik qaytarib to'lanadigan oldindan to'lov bilan qidirish)

- *Contingency Search* (Lavozim yopilgandan keyin to'lov bilan qidirish)

Qo'llanilgan texnologiya turlari bo'yicha tasniflash:

- *Headhunting* (Hedhanting yoki nomzodlarni to'g'ridan-to'g'ri qidirish) - nomzodlarni to'g'ridan-to'g'ri tavsiyalar qidirish yoki manfaatdor tashkilotlarda to'g'ridan-to'g'ri qidirish;

- An'anaviy qidiruv - Internetda va ommaviy axborot vositalarida ixtisoslashgan e'lonlar taxtasi orqali yakka nomzodlarni qidirish;

- Ommaviy rekrutment - bir vaqtning o'zida katta miqdordagi ochiq standart lavozimlarga nomzodlarni qidirish va tanlash (bu erda asosiy e'tibor javoblarni ro'yxatdan o'tkazish va nomzodlarni tanlashning samarali texnologiyalarni tuzishga qaratilgan).

Buyurtmachi-tashkilotga nisbatan tasniflash:

- Ichki rekrutment (rekruter buyurtmachi tashkilotning xodimi)

- Tashqi rekrutment (rekruter buyurtmachi tashkilotning xodimi emas va u bilan shartnoma asosida ishlaydi - ko'pincha rekruter bandlik agentligi xodimi bo'ladi)

Rekrutmentning vazifalari

* *Korxona/tashkilotga kerakli ishlarni bajarishga qodir motivatsiyalangan mutaxassislarni jalb qilish;*

**Ichki va tashqi kadrlar zaxirasini ta'minlash (ya'ni tegishli lavozim paydo bo'lganda nomzodlarni tez va samarali tanlash imkoniyatini ta'minlash).*

Rekrutmentning vazifalari

- Korxona/tashkilotga kerakli ishlarni bajarishga qodir motivatsiyalangan mutaxassislarni jalb qilish;

- Ichki va tashqi kadrlar zaxirasini ta'minlash (ya'ni tegishli lavozim paydo bo'lganda nomzodlarni tez va samarali tanlash imkoniyatini ta'minlash).

Klassik rekrutment

bu o'rta darajali xodimlarni va malakali

ishchilarni qidirish va tanlash usuli. Ushbu usulning o'ziga xos xususiyati bu keng qamrovli qidirishdir. Qidiruv mehnat bozorini o'rganish, bo'sh ish o'rinlari reklamasi asosida olib boriladi.

Klassik rekrutment usuli bo'yicha kadrlar tanlash texnologiyasi quyidagi asosiy bosqichlarni o'z ichiga oladi:

- **Kerakli mutaxassisni topish uchun so'rovni shakllantirish bosqichi**

Xaridor bilan batafsil muzokaralar olib borish, vazifalar va vakolatlarni to'g'ri shakllantirish - qidirish va tanlash jarayonida muvaffaqiyat kaliti. Shu sababli, ushbu bosqichda rekruterlar mijoz bilan yaqin aloqalarni o'rnatadilar. Klassik rekrutment texnologiyasining birinchi

bosqichida rekruterlar mijoz bilan uchrashadi. Muzokaralar jarayonida nomzodga qo'yiladigan asosiy talablar aniqlanadi va buyurtmachi kompaniyaning tashkiliy tuzilishi muhokama qilinadi. Rekruter ushbu bo'sh ish uchun mehnat bozorini o'rganish natijalari, shuningdek ushbu loyiha uchun ishlar qiymati haqida hisobot beradi. Kelishuvga erishilgach, shartnoma imzolanadi.

- Reklama bosqichi

Buyurtmachi kompaniyadan olingan bo'sh ish talablari asosida "nomzodlarni qidirish xaritasi" tuziladi, ya'ni zarur mutaxassislarni izlash yo'llari va manbalari rejalashtiriladi. Ushbu bo'sh ish uchun malakali reklama tayyorlanadi, unda asosiy talablarga javob bermaydigan nomzodlar elakdan o'tadi, boshqa tomondan, iloji boricha ko'proq nomzodlarning e'tiborini jalb qilinadi. Ushbu e'lon agentlik veb-saytida, bandlik saytlarida va OAV bosma nashrlarda joylashtiriladi.

- Keng tanlov bosqichi

Ushbu bosqichda "qidirish xaritasi"ga ko'ra nomzodlarni keng qidirish amalga oshiriladi. Bunda odatda agentlik ma'lumotlar bazasi, Internet resurslari va bosma ommaviy axborot vositalari manba bo'lib xizmat qiladi. Ushbu bosqichda rezyume tahlili, telefon orqali intervyu va rekruter bilan intervyu amalga oshiriladi.

- Nomzodni baholash bosqichi

Potentsial nomzodlar bilan suhbat o'tkazgandan so'ng, rekruter tomonidan nomzodning anketa ma'lumotlari, bilimlari, ko'nikmalari, shaxsiy ma'lumotlari buyurtmachining talablariga muvofiqligi, shuningdek nomzodning shaxsiy kutilmalari uni yollash shartlariga va nomzodning shaxsiy uslubi korporativ uslubiga mos kelishini ma'lumotlari tahlil qilinadi. Nomzodlarni baholash asosida rekruter uni mijozga topshirish haqida qaror qabul qiladi. Ushbu bosqichda avvalgi ish joylaridan nomzodlar uchun tavsiyalar to'planadi.

- Yakuniy nomzodlarni taqdim etish bosqichi

Buyurtmachiga taqdim etish uchun tanlangan har bir nomzod uchun rekruting agentligining shaklidagi rezyume tuzilib, rekruterining kuzatuv xati va oldingi ishlardan olingan tavsiyalar bilan birga buyurtmachiga yuboriladi. Qoidaga ko'ra, rekruter ushbu nomzodlarning mijoz bilan suhbatini tashkil qiladi.

- Nomzodlarni tanlash bosqichi

Ushbu bosqichda rekruter mijozga yakuniy nomzodlar bilan samarali muloqotni o'rnatishga yordam beradi. Ushbu bosqichning natijasi mijoz tomonidan yakuniy nomzodni tanlashdir.

- Ishga qabul qilish va ro'yxatdan o'tish bosqichi

Ushbu bosqichda nomzodni ishga chiqish sanasi kelishib olinadi, rekruter nomzodga ishga rasmiylashtirish uchun zarur hujjatlar to'g'risida maslahat beradi. Ushbu bosqich nomzodning ishga chiqishi bilan tugaydi. Shu bilan, klassik rekrutment usuli xizmatlari narxi to'lanadi.

- Yangi xodimni moslashtirish bosqichi

Mijoz kompaniyasida nomzodning moslashuv davri muvaffaqiyatli o'tishi uchun, rekruter mijoz va yollangan nomzod bilan doimiy aloqada bo'lib, ishonchli aloqalarni ta'minlaydi. Rekruter kafolat muddati davomida ishdan bo'shatilgan nomzodni kafolatli bepul almashtirishni ta'minlaydi, u mijoz bilan individual ravishda kelishib olinadi va bu 3 oydan 6 oyni tashkil etishi mumkin.

1.4.Tashqi va ichki rekrutment

Rekrutmentning tashqi va ichki qismlarga farqlanishi, u bilan nafaqat agentlik-provayderlar (rekrutment agentliklari), balki mutaxassislar va kompaniya bo'limlari ham shug'ullanishi tufaylidir. Bundan tashqari, rekruting faoliyatining tarkibi uni kim amalga oshirishi va kim iste'molchi bo'lishiga qarab o'zgaradi. Shuni ta'kidlash kerakki, agar ichki rekrutment o'quv adabiyotlarida etarlicha batafsil o'rganilgan bo'lsa, tashqisi esa kam o'rganilgan, asosan davriy nashrlarda, monografiyalarda va dissertatsiyalarda.

***Tashqi rekrutment** – bu provayder-agentliklarining buyurtmachi kompaniyalarning kadrlarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirish bo'yicha faoliyati*

Tashqi rekrutment – bu provayder-agentliklarining buyurtmachi kompaniyalarning kadrlarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirish bo'yicha faoliyati.

Ushbu holatda, buyurtmachi kompaniya xizmatlar iste'molchisi hisoblanadi (qoida tariqasida, o'rta va yirik biznes subyektlari, tez rivojlanayotgan xorijiy va mahalliy kompaniyalar tarmoqlari).

Albatta, ko'plab kompaniyalar o'z xodimlar jadvalida rekruterlar yoki xodimlarni saralash bo'yicha alohida bo'limlarga ega, ammo bir qator sabablarga ko'ra ular kerakli mutaxassislarni topish uchun provayderlarga arizalar bilan murojaat qilishadi.

Masalan, xodimlarni keng miqyosda yollash rejalashtirilgan, buni esa o'z kuchlari bilan yana qisqa vaqt ichida amalga oshirib bo'lmaydi / yoki foydasiz. Noyob kasb bo'yicha yuqori malakali mutaxassisni, samarali

boshqaruvchini topishingiz zarur yoki boshqa joyga ko'chirish uchun mutaxassislarga ehtiyoj sezasiz. Shuningdek, agentlarning bandligi yoki xodimlar autpleysmenti ko'pincha talabga ega.

Shuni ta'kidlash kerakki, agar buyurtmachi kompaniyaga tanlangan nomzod sinov muddatidan o'ta olmasa, provayder-agentligi uni bepul almashtirishni kafolatlaydi (almashtirish davri rekruting xizmatining turiga bog'liq). Ichki rekrutmentda mutlaqo boshqacha vaziyat. Agar tanlangan xodim sinov muddati davomida ketsa, ko'proq rekruter birinchi navbatda aybdor bo'ladi, chunki u barcha mumkin bo'lgan xatarni ko'rib chiqishi va prognozlashi kerak edi.

***Ichki rekrutment** - bu kompaniyaning tegishli mutaxassisi yoki kadrlar xizmati bo'limining bo'sh ish o'rinlariga nomzodlarni qidirish va tanlash va ularni keyinchalik moslashtirish bo'yicha faoliyati*

Ichki rekrutment - bu kompaniyaning tegishli mutaxassisi yoki kadrlar xizmati bo'limining bo'sh ish o'rinlariga nomzodlarni qidirish va tanlash hamda ularni keyinchalik moslashtirish bo'yicha faoliyati.

Aslida, ichki rekrutment tarkibi xodimlar rekrutingi bilan mos keladi.

Ichki rekrutmentda xizmatlarning iste'molchisi tashkilotning chiziqli bo'limining boshlig'i hisoblanadi. Iste'molchilarning o'z ehtiyojlarini eng kam xarajatlar bilan eng yuqori darajada qondirishga erishish tabiiy istagi bu holatda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Kadrlarni qidirish va tanlash uchun moliyaviy xarajatlarni minimallashtirish strategiyasi kompaniya vaqt ajratish imkoniyatiga ega bo'lganda qabul qilinadi. Bunday holda kerakli mutaxassisni topishga sarflanadigan vaqtni aniq hisoblashingiz kerak. Ko'pincha, tahlil qilinganda, kerakli mutaxassisning ish joyida bir kun yo'qligi kompaniyaga rekruting bo'yicha agentlik haqidan ko'proq xarajatga to'g'ri kelishi ma'lum bo'ladi.

Ichki rekrutmentda, saralash uchun ariza tashqi rekrutmentda bo'lgani kabi olinadi, ammo biroz farq bilan – chiziqli rahbar odatda bo'sh ish o'rinlari haqida yanada to'liq ma'lumot beradi, ishning o'ziga xos xususiyatlari, bo'lajak xodimning vazifalari va unga qo'yiladigan talablar, shuningdek bo'lim va umuman kompaniya doirasida martaba takliflari haqida batafsil ma'lumot berishi mumkin.

"Ichki rekruter" arizani rad etish imkoniyatiga ega emas, u faqat talab qilinadigan mutaxassisa kompensatsiya darajasini oshirish maqsadida rahbariyatga biron bir tarzda ta'sir ko'rsatishga harakat qilishi mumkin. O'z navbatida, ariza qabul qilib, uning ustida ish olib borgan holda, "tashqi

rekruter" ko'proq erkinlikka ega - u bo'sh ish joyini yopishdan bosh tortishi mumkin, masalan, agar zarur bo'lgan ishchining oyligi bunday mutaxassisning bozor narxidan past bo'lsa. Biroq, u bo'sh ish joyini yopish - ko'paytirishi mumkin bo'lgan bonuslar ekanligini tushunadi.

Ichki rekrutmentda suhbat batafsilroq bo'lib, yaxshiroq nazariy va amaliy tayyorgarlikni, suhbat o'tkazayotgan tomonidan nomzodini baholashning turli usullarini bilishni talab qiladi. Buning sababi, "ichki rekruter" buyurtmachini (chiziqli rahbari) va potentsial xodim ishlaydigan jamoani shaxsan bilishidir. "Ichki rekruter" faqatgina nomzodning buyurtmachi-kompaniya talablariga muvofiqligini baholay oladi va uning korporativ madaniyatiga mos kelishini taxmin qilishi mumkin.

1.4.1-rasmda tashqi va ichki rekrutment o'rtasidagi farqni sarhisob qilish mumkin. Shunga qaramay, tashqi va ichki rekrutment umumiy xususiyatlarga ega: buyurtmachi talablariga, ish profiliga muvofiq nomzodlarni qidirish va saralash; qidirish, saralash va tanlash texnologiyalari biroz o'xshash; nomzodlarni ish uchun rag'batlantirish; ish beruvchi kompaniyaning imidji va HR-breudi.

1.4.1-rasm. Tashqi va ichki rekrutment farqlari

Parametr	Tashqi rekrutment	Ichki rekrutment
Buyurtmachi	Tashqi korxona	O'z korxonasi
Mukofot	Muayyan natija - nomzodning ishga chiqishi uchun	Ish vaqti va saralash rejasini bajarganlik uchun
Buyurtma izlash	Talab etiladi	Talab etilmaydi
Faoliyatning ustuvor turi	Natijalarga yo'naltirilgan	Jarayon va natijaga bir xil darajada e'tibor qaratilgan

Kadrlarni saralash tizimini endi rivojlanayotganligi tufayli, mamlakatimizning ko'plab tashkilotlari samarali rekrutmentning zamonaviy modeli deb atash mumkin bo'lgan narsadan uzoqdir. Asosiy muammolar boshqaruv nuqtai nazarining etarli emasligi, malakaning etishmasligi, shuningdek madaniy xususiyatlar bilan bog'liq. Va so'z asosan rekruterlar to'g'risida emas, balki chiziqli rahbarlar haqida. Uzoq an'anaga binoan, ularga ishonib topshirilgan korxonani "oziqlantirish" sifatida ko'rib, ko'plab rahbarlar o'zlarining qarindoshlari yoki tanishlari uchun, ularning malakasi va motivatsiyasidan qat'i nazar, ish bilan ta'minlashni odatiy deb bilishadi. "Dastlabki kapital to'plash" davrida tushunsa bo'ladi va hatto yo'l

qo'ysa ham bo'ladi, ammo bugungi kunda mutlaqo yo'l qo'yib bo'lmaydigan, shaxsiy sadoqat tamoyiliga asoslangan xodimlarni tanlab, hatto boshqaruvchi-mulkdorlar ham tez-tez bunday xatoga yo'l qo'ymoqdalar.

Personalni saralashda samaradorlikni yo'qotishning yana bir manbai bu rahbarning jarayonga ko'makchi va ahamiyatsiz, uning bevosita e'tiboriga loyiq bo'lmagan deb qarashidir. So'nggi "ha" huquqini saqlab qolgan holda, bunday direktor saralashning boshqa bosqichlarida qatnashmaydi va rekruter o'zi uchun nimani tayyorlaganligini tanlash imkoniyatiga ega bo'ladi. Dunyoqarash muammolariga qo'shimcha ravishda, ko'plab rahbarlar hali ham saralashning texnik ko'nikmalarining etishmasligidan aziyat chekmoqdalar, masalan intervyu o'tkazish yoki nomzodning portretini yaratish (3-ma'ruzaga qarang). Ular "boy hayotiy tajribaga" tayanib, nomzodlarni baholashda va yollash to'g'risida qaror qabul qilishda ko'pincha jiddiy xatolarga yo'l qo'yadilar.

O'z navbatida, kadrlarni saralashda juda engil yondoshuvning boshqa, yanada ko'proq kompaniyalarda kuzatsa bo'ladigan tomoni bu jarayonni haddan tashqari rasmiylashtirish, bu rasmiy tanlovning dastlabki bosqichlarida qiziq, birinchi navbatda, nostandart nomzodlarning yo'qotilishiga va ularni haqiqatda baholashga qodir chiziqli rahbarlarining nazariga tushmasligiga olib keladi. Namunaviy tavsifga mos kelmaydigan iqtidorli nomzodlarni e'tiborga olmaslik, ish beruvchi kompaniyalar potentsial samaradorlikda katta yo'qotishlarga duch keladi.

1.5. Rekruting xizmatining tarkibiy qismi

Rekruting xizmati (ingliz tilidan recruitment service) – bu provayder agentligining pullik asosda buyurtmachi-kompaniyalar uchun xodimlarni izlash va tanlash bo'yicha vositachilik xizmati.

O'zbekiston Respublikasi qonunchiligida kadrlar xizmatlari ro'yxati tavsifi keltirilgan. Masalan, faoliyat turlari bo'yicha xizmatlarning umumdavlat tasniflagichi (FTBXUT) da quyidagi xizmatlar keltirilgan:

Guruh 74.5 - Ishga yollash va saralash bo'yicha xizmatlar;

Sinf 74.50 - Ishga yollash va saralash bo'yicha xizmatlar;

74.50.1 - Xodimlarni lavozimga belgilash xizmatlari;

74.50.11 - Ijrochi (boshqaruv) xodimlarni qidirish xizmatlari;

74.50.12 - Idora yordamchi personali va boshqa xodimlar lavozimlariga belgilash xizmatlari;

74.50.2 - Personal bilan ta'minlash xizmatlari;

74.50.21 - Idora yordamchi personali bilan ta'minlash xizmatlari;
 74.50.22 - Uy xizmatchilari bilan ta'minlash xizmatlari;
 74.50.23 - Savdo va sanoat ishchilari bilan ta'minlash xizmatlari;
 74.50.24 - Bemorlarni parvarish qilish uchun personal bilan ta'minlash; xizmatlari;
 74.50.25 - Boshqa personal bilan ta'minlash xizmatlari;
 Shuningdek iqtisodiy faoliyat turlari umumdavlat tasniflagichi (IFUT) da xizmatlar bo'yicha umumiy ma'nodagi tushuncha berilgan:
 78.10.0 – Ishga joylashtirish bo'yicha agentliklar faoliyati;
 78.20.0 – Vaqtincha ishga joylashtirish bo'yicha agentliklar faoliyati;
 78.30.0 – Xodimlar bilan ishlash bo'yicha boshqa tashkilotlar faoliyati.

Kadrlar saralash bo'yicha maslahatchilar uyushmasi tomonidan taqdim etilgan kadrlar xizmatlarining nomenklaturasi bu bo'shliqni to'ldirishga imkon beradi, chunki u uchta guruhga bo'lingan rekruting xizmatlarining ba'zi turlarini aks ettiradi:

1) personalni saralash (ommaviy saralov, to'g'ridan-to'g'ri qidirish, mintaqaviy personalni saralash, chet el ishchi kuchlarini saralash, vaqtincha xodimlarni saralash va hk);

2) personalni baholash (sirli sotuvchi, xodimlarni baholash / attestatsiya qilish, poligrafiyadagi tadqiqotlar, rivojlanayotgan assessment markaz);

3) qo'shimcha xizmatlar (ta'lim/treninglar, xo'jalik yurituvchi subyektlarning kadrlar auditi, kadrlar bo'yicha maslahat, abonent xizmat ko'rsatish, mehnat bozorini o'rganish, ish haqi tahlili, korporativ tadbirlarni tashkil etish).

Turli xil tasniflash 1.5.1-rasmda keltirilgan bo'lib, u rekruting bo'yicha xizmatlarning deyarli barcha turlarini qamrab oladi.

1.5.1-rasm - Rekruting xizmatlarining tasnifi

Tasniflash xususiyati	Rekruting xizmati turi
Tanlanayotgan xodimlarning malaka darajasi	To'g'ridan-to'g'ri qidirish, xedxanting, general recruitment, management selection, staff selection*
Tanlanayotgan xodimlar soni	Klassik (2-3 lavozim) Ommaviy (4 dan yuqori)

Xizmat ko'rsatish uchun buyurtmalarining davriyligi va takrorlanishi	Bir martalik, mavsumiy / davriy, vaqtinchalik personalni saralash, abonent xizmat ko'rsatish
Mehnat bozori qamrovining kengligi	Mahalliy, mintaqaviy, chet el ishchi kuchlarini saralash
Buyurtma murakkabligi	Odatiy va eksklyuziv
Xizmat narxi	Soatlik, vaqt, begilangan

* **General recruitment** - shaxsiy ish aloqalari, shaxsiy ma'lumotlar bazasi, ommaviy axborot vositalari va Internet orqali qidirish; *Management selection* - o'rta bo'g'in menejerlar va asosiy mutaxassislarni saralash; *Staff selection* - standart lavozimlar uchun mutaxassislar va chiziqli menejerlarini saralash.

Xulosa

1. Agar rekrutment kompaniyaning kadrlarga bo'lgan ehtiyojini qondirishga qaratilgan biznes turi sifatida ta'riflangan bo'lsa, unda rekruting - bu kerakli xodimlarni qidirish, saralash va tanlashni o'z ichiga olgan, tashkilot kadrlar menejmentining biznes jarayoni.

2. Tashqi rekrutment xizmatlarining iste'molchisi buyurtmachi kompaniya bo'lsa, rekrutmentniki esa - tashkilotning chiziqli bo'limining boshlig'i hisoblanadi. Umumiy xususiyatlar: buyurtmachi talablariga, ish profiliga muvofiq nomzodlarni qidirish va saralash; rekruting texnologiyalari ba'zi hollarda o'xshash; nomzodlar motovatsiyasi; ish beruvchi kompaniyaning imidji va HR-brendi.

3. Samarali bozor iqtisodiyotiga ega mamlakatlarda rekrutment jadal rivojlanishi kuzatilmoqda. Rekrutment tadbirkorlik faoliyatining bir turi sifatida XX asrning 50-yillarida AQShda shakllangan va keyinchalik Evropa va Osiyo-Tinch okeani mintaqasida keng tarqalgan. Qonunchilikning rivojlanish darajasi va makroiqtisodiy ko'rsatkichlarning umumiy holati dunyoning turli mamlakatlarida rekrutment sanoatining rivojlanishiga ta'sir qiladi.

4. Rekrutment infratuzilmasining rivojlanishi ko'plab mezonlarga ko'ra tasniflanishi mumkin bo'lgan rekrutment agentliklarining ma'lum bir tuzilmasini shakllantirishga yordam berdi. Bozor raqobati provayder agentliklari tomonidan turli xil strategiya va texnologiyalarni qo'llashni rag'batlantiradi. Qoidaga ko'ra, agentliklarda yagona narxlash uslubi mavjud emas. Rekruting xizmatlarining narxi har bir alohida provayder tomonidan mustaqil ravishda belgilanadi va uning hajmi rekruterlarning xarajatlari, imidji va obro'siga bog'liq. To'lov usullari shuningdek har bir

buyurtmachi bilan alohida belgilanadi. Rekruting agentliklarining samaradorligi, birinchi navbatda, bajarilgan ishlar va ko'rilgan foyda miqdorini belgilaydigan ko'rsatkichlar bilan belgilanadi.

5. Rekruting xizmati buyurtmachi kompaniyalar uchun pulli asosda xodimlarni izlash, saralash va tanlash bo'yicha provayder agentligining vositachilik xizmati sifatida ta'riflanadi. Faoliyat turlari bo'yicha xizmatlarning umumdavlat tasniflagichi (FTBXUT) ma'lumotlariga ko'ra, ushbu xizmat 74.5 "Ishga yollash va saralash bo'yicha xizmatlar" guruhiga kiritilgan. Rekruting xizmatlarining turli tasniflari mavjud. Shuningdek iqtisodiy faoliyat turlari umumdavlat tasniflagichi (IFUT) da rekruting xizmatlari quyidagi kichik sinflarga kiritiladi: 78.10.0 – Ishga joylashtirish bo'yicha agentliklar; 78.20.0 – Vaqtincha ishga joylashtirish bo'yicha agentliklar faoliyati; 78.30.0 – Xodimlar bilan ishlash bo'yicha boshqa tashkilotlar faoliyati.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Rekrutment va rekruting o'rtasidagi qanday farq mavjud?
2. Kadrlarni saralashda mamlakatimiz korxonalarida qanday muammolar mavjud?.
3. Tashqi va ichki rekrutment o'rtasidagi farqlar nimalardan iborat?
4. Rekruting agentliklarini turli belgilari bo'yicha tasniflang.
5. Klassik rekrutment bosqichlari nimalardan iborat?.
6. Rekruting xizmatlarini tasniflang.

2-BOB. REKRUTMENTNING ASOSIY YO'NALISHLARI

2.1. Klassik rekrutment

Rekrutmentning quyidagi asosiy yo'nalishlari farqlanadi:

1. Klassik rekrutment
2. To'g'ridan-to'g'ri qidirish va xedxanting.
3. Hududlararo qidiruv
4. Ommaviy rekrutment
5. Personal lizingi
6. Personal autpleysmenti
7. Talabalar va bitiruvchilar rekrutmenti

Klassik yoki passiv rekrutment - bu vakolatlar va majburiyatlarning standart to'plamiga ega bo'lgan o'rta darajadagi mutaxassislarni (masalan, savdo menejeri, buxgalter, yordamchi menejer, advokat va boshqalar) topish uchun klassik vositalardan foydalanadigan rekrutment yo'nalishi

Klassik yoki passiv rekrutment - bu vakolatlar va majburiyatlarning standart to'plamiga ega bo'lgan o'rta darajadagi mutaxassislarni (masalan, savdo menejeri, buxgalter, yordamchi menejer, advokat va boshqalar) topish uchun klassik vositalardan foydalanadigan

rekrutment yo'nalishi. Klassik rekrutmentda passiv qidiruv vositalari - bosma ommaviy axborot vositalari, o'z ma'lumotlar bazasi, ish saytlari, ixtisoslashgan forumlar, ijtimoiy tarmoqlar qo'llaniladi. Bunday holda, rektuter faol ish qidirishda bo'lgan nomzodlarni qidiradi.

Klassik rekrutmentni amalga oshirishning asosiy bosqichlari:

- 1) buyurtmachi kompaniyasi bilan muzokaralar olib borish;
- 2) nomzodlarni qidirish (mehnat bozorini o'rganish va bo'sh ish joylari to'g'risidagi reklama);
- 3) saralash intervyularini o'tkazish;
- 4) buyurtmachiga nomzodlarni taqdim etish;
- 5) finalchini motivatsiya qilish;
- 6) moslashuv.

Ushbu xizmatning narxi rekrutmentning boshqa yo'nalishlariga nisbatan past va odatda tanlangan mutaxassisning 1,2-1,5 ish haqi yoki

nomzodning oʻrtacha yillik daromadining 12 foizini tashkil etadi. Agar oʻrtacha oylik daromadning katta qismi foizlar yoki bonus koʻrinishidagi tarkibiy qismlaridan kelib chiqsa, u holda belgilangan shartnoma qiymati oʻrnatiladi. Rekruting agentligi asosan ish bilan band boʻlganlarning miqdoriy koʻrsatkichlariga eʼtibor qaratadi. Oʻz navbatida, nomzodni muvaffaqiyatli tanlashning narxi katta boʻlishi mumkin.

2.1-jadvalda klassik rekrutment xizmatlarining loyihaviy qiymati koʻrsatilgan.

2.1-jadval – N rekruting agentligida mutaxassislar va oʻrta menejerlarni tanlash uchun taxminiy narxlar roʻyxati

Klassik rekrutment	Narx
Buyurtma monitoringi va motivatsiya tizimini ishlab chiqish	0 ish haqi
Reklama joylashtirish	0.03 ish haqi
Ochiq manbalar boʻyicha qidirish	0.1 ish haqi
Ma'lumotlar bazasi boʻyicha qidirish	0.14 ish haqi
Telefon orqali intervyu	0.2 ish haqi
Shaxsiy intervyu	0.7 ish haqi
Tavsiyalar toʻplash	0.1 ish haqi
Nomzodning ishga chiqishi va 1 oylik kafolat	0.8 ish haqi

Klassik rekrutment texnologiyasidan foydalanganda, provayder agentligi tajribasiga qarab, natija 10-40% ni tashkil qiladi.

Klassik rekrutmentda, shartnomaga muvofiq xodimni bepul almashtirish uchun kafolat muddati - 3 oy.

2.2. To'g'ridan-to'g'ri qidirish va xedxanting.

To'g'ridan-to'g'ri qidirish (inglizcha executive search) - bu faqat yuqori boshqaruv lavozimlarida ishlashga qodir yuqori malakali va yuqori maoshli mutaxassislarga, shuningdek talabi taklifidan oshib ketadigan faoliyatning noyob sohalaridagi mutaxassislarga qaratilgan rekrutment vo'nalishidir

To'g'ridan-to'g'ri qidirish (inglizcha executive search) - bu faqat yuqori boshqaruv lavozimlarida ishlashga qodir yuqori malakali va yuqori maoshli mutaxassislarga, shuningdek talabi taklifidan oshib ketadigan faoliyatning noyob

sohalaridagi mutaxassislarga qaratilgan rekrutment yo'nalishidir.

To'g'ridan-to'g'ri qidiruv faol qidiruvda bo'lgan nomzodlar orasida ham, boshqa kompaniyalarda muvaffaqiyatli ishlayotganlar orasida ham amalga oshiriladi.

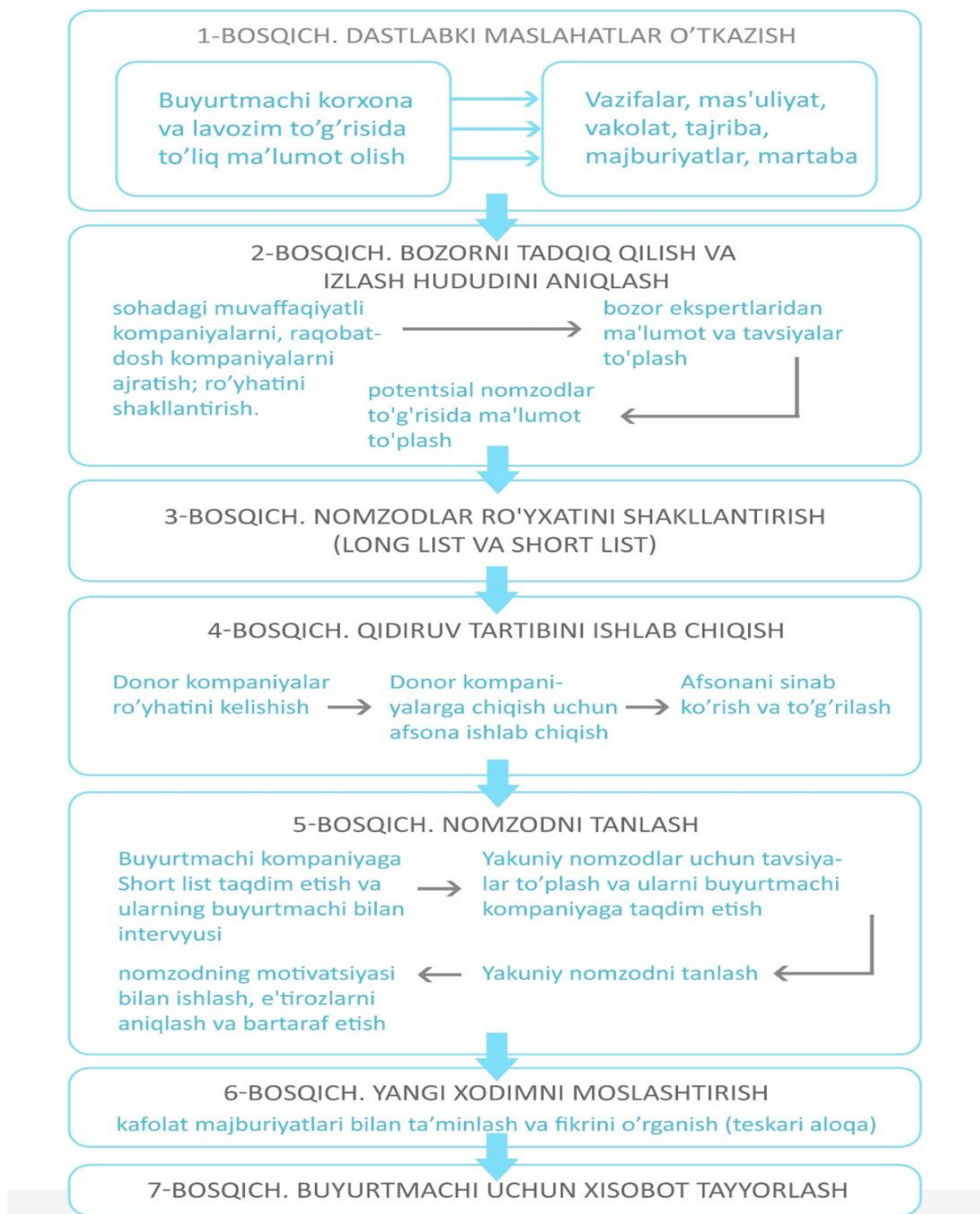
To'g'ridan-to'g'ri qidirishning asosiy vositalari: ochiq manbalar, tavsiyalar, rekruting agentligida dastlabki tanlovdan o'tgan top menejrlarning shaxsiy ma'lumotlar bazasi. Shuni ta'kidlash kerakki, qimmatbaho mutaxassislar, qoidaga ko'ra o'zlarining rezyumelarini ochiq manbalarga joylashtirmaydilar.

Executive search uchun mehnat harajatlari klassik rekrutmentga qaraganda 3 baravar yuqori, chunki talab qilinadigan mutaxassislar ish izlamaydilar, o'zlari haqida ma'lumotni nashr qilmaydilar va reklamalarga javob bermaydilar. Natijada, to'g'ri nomzodlarni qidirish va saralash kamida 2-6 oyni, ba'zi hollarda taxminan 1 yilni oladi.

To'g'ridan-to'g'ri qidirish natijasida topilgan xodim uchun kafolatli yordam - kamida 6 oy.

Nomzodlarni to'g'ridan-to'g'ri izlash bosqichlarining mantiqiy ketma-ketligi 2.2.1 – rasmda berilgan. Odatda, buyurtmachi kompaniyalar donor kompaniyalarning 40 foizidan ko'prog'ini bilishmaydi. Ushbu ma'lumotni reytinglardan, OAVdagi nashrlarni tahlil qilishdan, sanoat ko'rgazmalarida, shuningdek, etakchi kompaniyalar xodimlaridan intervyu olish orqali olish mumkin.

To'g'ridan-to'g'ri qidirish qiymati mutaxassisning yillik daromadining 15-20 foizini yoki uning yillik ish haqining 30-35 foizini tashkil etadi. Qoidaga ko'ra, xizmatlar uchun to'lov ikki bosqichda amalga oshiriladi - qisman oldindan to'lov (qaytarib berilmaydi) va qo'shimcha xarajatlarni to'lash. Nomzodni topish ehtimoli 60% dan ortiq.



2.2.1-rasm. Nomzodlarni to‘g‘ridan-to‘g‘ri qidirish bosqichlari

To‘g‘ridan-to‘g‘ri qidirish xizmatlari xedxantingni o‘z ichiga oladi. Xedxanting (inglizcha “headhunting”) yoki "bosh ovlash" bu to‘g‘ridan-to‘g‘ri qidiruv yo‘nalishi bo‘lib, unda biznes samaradorligi va rivojlanishini oshirish uchun muvaffaqiyatli va professional mutaxassislarni va raqobatchi kompaniyalar rahbarlarini o‘z tomoniga og‘dirish usullari qo‘llaniladi.

Amalda, asosiy vositalar ham, xedxantingdan foydalanish bosqichlari ham nomzodlarni to‘g‘ridan-to‘g‘ri qidirishdan juda farq qilmaydi. Bitta farqi shundaki, "bosh ovchilar" asosan raqobat razvedka usullaridan foydalangan holda faqatgina raqobatchi kompaniyalar va / yoki mutlaqo aniq nomzodlar bilan ishlashadi.

O‘z navbatida, xedxanting xizmatining narxi barcha bonuslar va mukofotlarni hisobga olgan holda mutaxassisning yillik daromadining 20-25 foizini tashkil etadi. To‘lov ikki bosqichda amalga oshiriladi:

1) bitim summasining 40% mijoz tomonidan suhbatning birinchi bosqichi va da‘vogarlar taqdimoti o‘tkazilgandan so‘ng to‘lanadi;

2) bitim summasining 60 foizi - nomzod ishga chiqqandan keyin 5 ish kuni ichida.

Xodimni bepul almashtirish uchun kafolat muddati 6 oydan ortiqni tashkil etadi.

Albatta, sohadagi bozor haddan tashqari qizib ketganini hisobga olsak, "iste'dodlarni" sotib olish kompaniyaga juda qimmatga tushadi.

Bunday xodimlarga oldingi martaba istiqbollardan 30-40% ko‘proq ish haqi, vakolat va javobgarlik darajasi taklif qilinishi kerak.

Shafqatsiz raqobat sharoitida, raqobatchining biznesini zaiflashtirish yoki uni bankrot qilish uchun ko‘plab kompaniyalar agressiv xedxanting buyuradilar – bu nafaqat "eng yaxshilarini" ("kadr brakonerligi", ingliz tilida *talent poaching*) maqsadli ravishda og‘dirib olish yoki yollash, balki ishchilarning butun guruhlar, bo‘limlar, bo‘linmalar ("kadrlar reydlari", inglizlarning *talent raiding*) xodimlariniga qaratilgan.

Agressiv xedxanting ko‘pincha *Kelly Services*, *Copers* kabi provayder agentliklaridan buyurtma qilishadi.

Masalan, haqiqiy kadrlar urushini Rossiya chakana savdosida qayd qilinish mumkin, g‘arbiy tizimlar (METRO Cash & Carry, IKEA, Auchan, Media Markt va boshqalar) yiliga 40-60% mutaxassislarni o‘zlariga og‘dirib olishadi. Shu yo‘sinda, AQShdagi kompaniyalarning qariyb 25 foizi xodimlar "reydlar"iga duchor bo‘lmoqda. Bir vaqtlar Amazon.com darhol Wal-Mart kompaniyasidan 14 ta logistika mutaxassislarini yollagan. Va bu kabi misollar, hattoki ish beruvchi kompaniyalarning (Google, Microsoft, Toyota, Coca-Cola, Hilton va boshqalar) kuchli brendlari orasida juda ko‘p.

2.3. Hududlararo qidiruv

Albatta, mamlakatlarda hududlararo qidiruvning dolzarbligi mavjud. Buning bir qancha sabablari bor, birinchidan, ba'zan ijtimoiy-iqtisodiy ahvoli bir-biridan juda farq qiluvchi yirik kompaniyalarning hududlarga

tarqalishi. Ikkinchidan, odamlar, nafaqat boshqaruvchilar va tor profilli mutaxassislar, balki odatdagi lavozimlarni egallovchi chiziqli ishchilarning ham ko'proq istak bilan ko'cha boshladilar. Ko'chish uchun asos bo'lgan sabablar - bu martaba imkoniyatlari, kasbiy rivojlanish va ish haqining yuqori darajasi. Va nihoyat, mamlakat malakali kadrlar etishmasligini keltirib chiqargan demografik pasayish davriga kirganligi asos bo'ladi.

Hududlararo qidiruv - bu buyurtmachi kompaniyasi uchun zarur bo'lgan nomzodlarni ko'rsatilgan hududga ko'chirishga va kompaniyaga ishga joylashtirishga yo'naltirilgan rekrutment yo'nalishidir.

Hududlararo qidirishning asosiy vositalari: mahalliy va xorijiy mutaxassislarning shaxsiy ma'lumotlar bazasi, ish saytlari, qidiruv ma'lumot tizimlari, tarmoq va kasbiy Internet hamjamiyatlari, ijtimoiy tarmoqlar.

Hududlararo qidiruvning bosqichlari odatda klassik rekrutment bilan mos keladi, ammo bir qator xususiyatlariga ega. Birinchidan, nomzodlarni qidirish butun mamlakat bo'ylab amalga oshiriladi, shunga ko'ra Internet-resurslar katta rol o'ynaydi. Ikkinchidan, saralash intervyularini o'tkazish masofaviy tarzda bo'ladi. Skype xizmati har doim ham aloqa va tasvirlarning sifatini ta'minlay olmasligi sababli (ayniqsa, ikkitadan ortiq ishtirokchilarni ulashda), onlayn suhbatlar uchun maxsus manbalar tobora ko'proq foydalanilmoqda.

Eng mashhurlari orasida: OpenTok, WebEx, Hangouts, GoToMeeting, ooVoo, TokBox. O'z navbatida, yakuniy nomzod to'g'risida yakuniy qaror qabul qilish uchun, albatta, mijoz bilan shaxsiy uchrashuvlar tashkil etiladi. Va nihoyat, finalchini motivatsiya qilish bosqichi va uning moslashuvi sezilarli farqlarga ega. Aynan shu erda buyurtmachi kompaniya ham, nomzod ham boshqa mintaqaga ko'chib o'tish bilan bog'liq barcha omillar va xatarlarni jiddiy ko'rib chiqishi kerak. Masalan, nafaqat xodimni, balki uning oila a'zolarini ish joyiga, ijaraga beriladigan turar joyga, tibbiy sug'urtaga, bolalarni bolalar bog'chasiga / maktabga joylashtirishni va boshqalarni ko'chirishni tashkil etish.

Hududlararo qidiruv xizmatining narxi tanlangan mutaxassisning 1,5 ish haqi miqdorini tashkil etadi, ammo muvaffaqiyatli tanlovning narxi katta bo'lishi mumkin (barchasi buyurtmachi kompaniyasi va provayder agentligi o'rtasida rekrutment va boshqa joyga ko'chirish xarajatlarini taqsimlashga bog'liq).

Kafolat muddati kamida 3 oyni tashkil qiladi, chunki ko'plab omillarning ta'sir etishi ehtimoli juda katta (masalan, "o'zini oqlamagan

kutilmalar", nomuvofiq iqlim, ekiologik sharoit, mintaqadagi kriminallashuv va hk).

2.4. Ommaviy rekrutment

Ommaviy yoki loyihaviy rekrutment - buyurtmachi kompaniya bilan tasdiqlangan jadvalga muvofiq odatdagi lavozimlarga nomzodlarning katta va / yoki kelishilgan soniga yo'naltirilgan rekrutment yo'nalishi.

Odatiy lavozimlarga, masalan quyidagilarni kiritish mumkin: chakana savdo tizimlari va do'konlar uchun xodimlar, call-markaz operatorlari, tovarlar / xizmatlarni sotish bo'yicha menejerlar, promouterlar, turli taqdimot tadbirlariga xizmat ko'rsatadigan xodimlar, yordamchi xodimlar.

Boshqa sohalar bilan taqqoslaganda ommaviy rekrutment buyurtmachi kompaniyada soni bo'yicha keng miqyosli lavozim shtatlarini qisqa muddatda shakllantirishi bilan farqlanadi. Ko'pincha buyurtmachiga ish tajribasi bo'lmagan xodimlar yoki 1 yilgacha bo'lgan talabalar kerak.

Ommaviy rekrutmentda asosiy qidiruv vositalari:

- o'z ma'lumotlar bazasi;
- ommaviy axborot vositalarida nomzodlarni "konveyer" usuli bilan jalb etishga qaratilgan maqsadli reklama kampaniyalari;
- Internet-manbalar (buyurtmachi kompaniya yoki provayder agentligining veb-sayti, ish saytlari, ijtimoiy tarmoqlar);
- tavsiyalar (qoida tariqasida, buyurtmachi kompaniyaning turli loyihalarida ishtirok etgan nomzodlar);
- universitetlar bilan ishlash;
- mehnat yarmarkalari.

Ommaviy loyihalar bo'yicha ishlash texnologiyasi rekrutmentning ba'zi bosqichlarini optimallashtiradi (masalan, yakka emas, balki guruh suhbatlari o'tkaziladi).

Keyingi, ANKOR xoldingi misolida ommaviy ishga qabul qilishning asosiy bosqichlarini ko'rib chiqamiz.

1 bosqich. Loyihani qabul qilish va tashxis qilish. Ish hajmini kelishish.

1) Dastlabki tahlil: loyihaning maqsadlari; tegishli soha va kasblardagi jug'rofiya va mehnat bozorining holati; lavozimga va nomzodlarning soniga qo'yiladigan talablar; butun loyihani va uning har bir bosqichni amalga oshirish muddati; provayder – mijoz javobgarlik sohalarini taqsimlash; ishchilarning mijoz kompaniyaga ishga chiqishidan oldingi ish hajmi.

2) Loyihani bajarishda xizmatlar / dasturlarni amalga oshirish darajasi bo'yicha kelishuvni ishlab chiqish. Mijoz bilan quyidagilar kelishib olinadi: reklama kampaniyasining rejasi; mizojning o'qish va ishga tasdiqlangan nomzodlarni tanlash va chiqarish tizimi; nomzodning profili; baholash markazining dasturlari, provayderning ommaviy suhbatlar, test o'tkazishi; nomzodlar bilan telefon orqali suhbatlashish uchun savollar matni; nomzodlar uchun motivatsion omillar; provayder maslahatchilari nomzodlarga bildiradigan lavozim va kompaniya haqida ma'lumot; hisobot shakllari.

2-Bosqich. Loyihani amalga oshirish. Nomzodlarni qidirish va saralash.

3) Loyiha jamoasini shakllantirish. Provayder xodimlari ish muhiti bilan tanishish uchun mijozning korxonasiga tashrif buyuradilar.

4) Barcha tegishli qidiruv vositalaridan foydalangan holda potentsial nomzodlarni izlash va jalb qilish.

5) Agentlikka nomzodlarni taklif qilish. Nomzodlar oqimini shakllantirish.

6) Guruhlar bo'yicha baholash usullaridan foydalangan holda agentlikda nomzodlar bilan guruh suhbatini o'tkazish (baholash markazi, rolli o'yinlar, testlarni o'tkazish). Tanlovda asosiy e'tibor nomzodlarning shaxsiy fazilatlar va motivatsiyalariga qaratiladi. Intervyuerning asosiy vazifasi "kelishib bo'lmaydigan" nomuvofiqliklarni aniqlashdir.

7) Telefon va shaxsiy suhbatlar bosqichida nomzodlarni rad etish sabablarini tahlil qilish. Agar kerak bo'lsa - loyiha dasturini tuzatish, mijoz bilan o'zgarishlarni kelishish.

8) Bosqich bo'yicha hisobot tayyorlash.

3-Bosqich. Mijozlarga nomzodlarni taqdim etish.

9) tasdiqlangan jadvalga muvofiq mijoz bilan suhbatga ma'lum (kafolatlangan) nomzodlarni yo'naltirish.

10) Mijoz va nomzodlarning fikr-mulohazalari, har ikki tomondan rad etish sabablarini tahlil qilish.

11) Bosqich bo'yicha hisobot tayyorlash.

4-Bosqich. Nomzodlarning ishga chiqishlari.

Loyihani yakunlash.

12) mijoz tomonidan tasdiqlangan nomzodlarni o'qishga va / yoki ishga chiqishini muvofiqlashtirish.

13) Tanlovdan o'tmagan barcha nomzodlarni keyingi lavozim ko'tarilishlari bo'yicha tavsiyalar bilan rad etish.

14) Loyiha bo'yicha hisobotni tayyorlash.

15) Kafolat majburiyatlarini bajarish.

Ommaviy rekrutment bo'yicha xizmatlar narxini shakllantirishga provayder agentligi tomonidan buyurtmachilar kompaniyasini kerakli vaqtda kafolatlangan nomzodlar soni bilan ta'minlash uchun ketgan sarf-xarajatlarni hisoblash ta'sir qiladi.

To'lov ishlarning kelishilgan hajmi bajarilgandan keyin qisman yoki loyiha tugagandan so'ng amalga oshiriladi. Qoidaga ko'ra, katta xarajatli reklama kompaniyalariga ega bo'lgan keng ko'lamli loyihalarga avons to'lovlar amalga oshiriladi (masalan, ham buyurtmachi kompaniyasi ham rekruting agentligi brend ilgari surilayotganida).

Ommaviy rekrutmentda mutaxassislarni bepul almashtirish uchun kafolat muddati odatda qisqartirilgan (45 kungacha) yoki xizmatga kiritilmagan bo'ladi.

2.5. Personal lizingi

Personal lizingi xizmatlarini bir tushuncha birlashtiradi – agentlik bandligi qarz mehnat shakli sifatida. Agentlik bandligi – bu ish beruvchining barcha funktsiyalarini o'z zimmasiga olib, qandaydir ishni bajarish uchun buyurtmachi-kompaniyalarga xodimlarni taqdim etish bo'yicha rekruting agentligining faoliyat turidir. Ba'zi iqtisodiy adabiyotlarda agentlik bandligi ikki guruhga bo'linadi. Birinchi guruh kompaniya tashqarisiga "chiqariladigan" yoki sohasi bo'lmagan ma'lum vazifalar yoki biznes jarayonlarni amalga oshirish bilan bog'liq. Ikkinchi guruh kadrlar etkazib berish bilan bevosita bog'liqdir.

Personal lizingi (ingliz tilidan personal leasing) - rekruting agentligi o'z nomidan ishchilar bilan mehnat shartnomasini tuzadigan va keyin ularni buyurtmachi kompaniyaga 3 oy yoki undan ko'proq muddatga ishlashga yo'naltiradigan rekrutment sohasidir.
--

Personal lizingi (ingliz tilidan personal leasing) - rekruting agentligi o'z nomidan ishchilar bilan mehnat shartnomasini tuzadigan va keyin ularni buyurtmachi kompaniyaga 3 oy yoki undan ko'proq muddatga ishlashga yo'naltiradigan rekrutment sohasidir.

Buyurtmachi kompaniya uchun personal lizingining

afzalliklari ravshan:

- kompaniyaning biznes jarayonlarini optimallashtirish (tashkilotning yoki uning alohida bo'linmalarining matritsa / loyiha tuzilmasi);
- malakali kadrlarni yo'qotmasdan lavozim jadvalini qisqartirish;
- turli xil loyihalarni lizing asosidagi mutahassislar bilan, ularni kompaniya lavozim jadvaliga rasmiylashtirmasdan amalga oshirish;
- xodimlarga xarajatlarni kamaytirish va shunga mos ravishda mahsulot tannarxini pasaytirish;
- ish joyini tashkil qilish va unga xizmat ko'rsatishni iqtisod qilish;
- lizingga olingan xodimlar oldida ijtimoiy kafolatlar bo'yicha majburiyatlarning yo'qligi;
- turib qolishlar yo'qligi (lizingga olingan xodimini almashtirish uchun bepul kafolat);
- ish haqi fondini hisoblashda soliq yo'qotishlarini minimallashtirish;
- maqbul lizing bo'yicha mutaxassisni kompaniya lavozim jadvaliga o'tkazish imkoniyati.

2.5.1 – rasmda berilgan personal lizingning mohiyati sxematik ravishda ko'rsatilgan:



2.5.1-rasm. Personal lizingi xizmatining umumiy ko'rinishi

Ta'kidlash joizki, xorijiy rekruting agentliklari, mahalliy kompaniyalardan farqli o'laroq, nafaqat lizing mutaxassislarini izlash va saralash bilan

cheklanib qolmay, balki ayni vaqtda aniq buyurtma mavjud bo'lishidan qat'i nazar, bozor ehtiyojlariga muvofiq o'z lizing salohiyatini shakllantiradilar. Provayder agentliklar iqtidorli yosh mutaxassislarni tanlab olishadi va ularga keyinchalik yuqori malakali kadrlarga ehtiyoj sezadigan kompaniyalar bilan ijara munosabatlarini o'rnatish uchun sarmoya kiritadi.

Personal lizingi uchta turdagi shartnomalarni tuzishni nazarda tutadi: agentlik-provayder tomonidan personal lizingi bo'yicha xizmat ko'rsatish shartnomasi (fuqarolik huquqiy tabiat); lizing beruvchining lizing bo'yicha mutaxassis bilan tuzgan mehnat shartnomasi; moliyaviy javobgar shaxslar bo'lgan lizing mutaxassislari bilan javobgarlik shartnomasi.

Shu bilan birga, esda tutish kerakki, Fuqarolik Kodeksda personal lizingi shartnomasini tuzish imkoniyati to'g'risida to'g'ridan-to'g'ri ko'rsatmalar mavjud emas. Bundan tashqari, yuridik nuqtai nazardan, "personal lizingi" atamasi noto'g'ri, chunki O'zbekiston qonunchiligida fuqarolik huquqi ob'ektlari ashyolar, shu jumladan pul va qimmatli qog'ozlar, boshqa buyumlar, mol-mulk, shu jumladan mulkiy huquqlar, ishlar va xizmatlar, ixtirolar, sanoat namunalari, fan, adabiyot, san'at asarlari va intellectual faoliyatning boshqa natijalari, shuningdek shaxsiy nomulkiy huquqlar va boshqa moddiy hamda nomoddiy o'z ichiga oladi (O'zbekiston Respublikasi Fuqarolik Kodeksining 81-moddasi). Shunga ko'ra, personal fuqarolik ob'ekti bo'lishi mumkin emas. O'z navbatida, bu O'zbekistonda personal lizingi xizmati noqonuniy degani emas. O'zbekiston Respublikasi Fuqarolik Kodeksining 354-moddasi 3-bandlariga muvofiq taraflar qonun hujjatlarida nazarda tutilmagan shartnomani ham tuzishlari mumkin.

O'zbekiston Respublikasi Fuqarolik Kodeksiga qo'shimcha ravishda, O'zbekiston Respublikasi Soliq kodeksining matnida xodimlarni taqdim etish xizmatlari haqida bilvosita eslatma mavjud. Masalan, 145-modda 1-bandiga binoan boshqa xarajatlarga ishlab chiqarish jarayonida ishtirok etish uchun yoki soliq to'lovchining faoliyati bilan bog'liq boshqa vazifalarni bajarish uchun o'zga yuridik shaxslar tomonidan xodimlarni (texnik personalni) taqdim etishga doir xizmatlar xarajarlari kirishi belgilangan.

Xodimlarni ijaraga berish muddati bo'yicha uzoq muddatli va qisqa muddatli lizingga ajratiladi.

Uzoq muddatli personal lizingi -
rekruting agentligi lavozim jadvalida
bir necha oydan bir necha yilgacha
ishlaydigan xodimlarning buyurtmachi
kompaniya tomonidan ijaraga olinishi

Qisqa muddatli personal lizingi yoki
vaqtinchalik xodimlarni saralash
(inglizcha temporary staffing) -
rekruting agentligi lavozim jadvalida
bu bir kundan ikki-uch oylargacha
ishlaydigan xodimlarning buyurtmachi
kompaniya tomonidan ijaraga olinishi

Uzoq muddatli personal lizingi - rekruting agentligi lavozim jadvalida bir necha oydan bir necha yilgacha ishlaydigan xodimlarning buyurtmachi kompaniya tomonidan ijaraga olinishi. Ushbu turdagi lizing asosan mamlakatda o'z vakolatxonalarini tez ochishni va o'z faoliyatini boshlamoqchi bo'lgan xorijiy kompaniyalar yoki mintaqaviy filiallar tarmog'ini yaratadigan mahalliy kompaniyalar tomonidan qo'llaniladi.

Qisqa muddatli personal lizingi yoki vaqtinchalik xodimlarni saralash (inglizcha *temporary staffing*) - rekruting agentligi lavozim jadvalida bu

bir kundan ikki-uch oylargacha ishlaydigan xodimlarning buyurtmachi kompaniya tomonidan ijaraga olinishi. Qoida tariqasida, ma'muriy va xizmat ko'rsatuvchi xodimlar ish hajmining vaqtincha yoki mavsumiy o'sishi munosabati bilan, shuningdek ko'rgazmalar, konferentsiyalar, aktsiyalar paytida kasallik / ta'til tufayli bo'lmagan xodimlarni vaqtincha almashtirish uchun talab mavjud.

Xodimlarni ijaraga berish narxi ko'plab omillarga bog'liq (ish sharoitlari, mijozlarning joylashuvi, xodimlar soni, vaqtinchalik xodimlarga bo'lgan talablar, ish smenalari soni va ularning davomiyligi, bajarilgan ishlarning turi) va har bir aniq buyurtma uchun individual ravishda belgilanadi.

Xizmatlar uchun to'lov tasdiqlangan tariflar va soatlik stavkalar asosida amalga oshiriladi.

Masalan, "Dockers Staff" DKning vaqtincha ishlaydigan xodimlar uchun narxlari:

- yuk ortuvchilar, turli xil ishchilar, merchendayzeri, promoterlar soatiga 120 rubldan;

- butlovchilar, qadoqlovchilar, skanerlovchilat, stikerlar yopishtiruvchilar soatiga 110 rubldan;

- sotuvchi g'aznachilar soatiga 130 rubldan;
 - restoran va kafelar uchun xodimlar (ofitsiantlar, barmenlar, idish yuvuvchilar, farroshlar) soatiga 119 rubldan;
 - maxsus texnika haydovchilari soatiga 210 rubldan;
- Xodimlarni ijaraga berishning asosiy yo'nalishlari - autsorsing va autstaffing.

Autsorsing (inglizcha outsourcing) – personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekruting agentligi personalni izlash va tanlash bo'yicha buyurtmachi kompaniyasiga xizmat ko'rsatib, uni o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtirib, buyurtmachiga muayyan vazifa yoki funktsiyalarni bajarish uchun yuboradi

Autsorsing (inglizcha outsourcing) – personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekruting agentligi personalni izlash va tanlash bo'yicha buyurtmachi kompaniyasiga xizmat ko'rsatib, uni o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtirib, buyurtmachiga muayyan

vazifa yoki funktsiyalarni bajarish uchun yuboradi.

Autsorsing turlari. Buyurtmachi kompaniya provayderga qanday faoliyat turlarini berib yuborayotganiga qarab farqlanadi:

- “minimal autsorsing” yoki uzoq muddatli kelishuv asosida ta'minotchi, yordamchi, xizmat ko'rsatish ustaxonalari va xizmatlari shug'ullanadigan faoliyat turiga oid bo'lmagan sohalar autsorsingi; Shu ma'noda, autsorsingning ushbu turi ishlarni pudrat asosida bajarishdan juda kam farq qiladi;

- "samarali autsorsing" yoki faoliyatning intellektual turi autsorsingi - yuridik, maslahat, rekruting, informatsion, marketing, buxgalteriya va hk.;

- "radikal autsorsing" yoki qobiq kompaniyasini qayta tuzilish natijasida yaratishni nazarda tutuvchi ishlab chiqarish jarayonlarining autsorsingi (ishlab chiqarishsiz kompaniya). Masalan, hozirgi vaqtda Nike o'z ishlab chiqarishiga ega emas va birinchi navbatda marketing va dizayn tashkilotidir.

Masalan, Yaponiyada autsorsing kadrlar tayyorlash (so'rovda qatnashgan firmalar umumiy sonining 20%), axborot tizimlarini boshqarish (19,7%), ishlab chiqarish jarayonlari (17,4%), buxgalteriya operatsiyalari (14%) sohasidagi biznes amaliyotining muhim qismidir. Shunday qilib, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va xarajatlarni kamaytirish uchun autsorsingdan foydalangan AQSh kompaniyalarining 70% dan ortig'i o'z maqsadlariga erishdilar. SSSRda raketa, aviatsiya, mudofaa sanoatidalarida, xorijiy vakolatxonalarda autsorsing texnologiyalari foydalanilgan. Bugungi

kunda outsorsing binolarni saqlash, qo‘riqlash va tozalashda, buxgalteriya hisobi va hisoboti yuritishda, konsaltingda, merchandayzingda, auditda, marketing tadqiqotlarida, biznesni o‘qitish va xodimlarni baholashda keng qo‘llaniladi.

Autsorsing qiymati ko‘pgina omillarning ta'sirini hisobga olgan holda mijozning buyurtmasiga binoan individual ravishda hisoblab chiqiladi (personal lizingiga qarang).

Sankt-Peterburg bozorida qurilish ishchilari va malakasiz ishchi kuchilarining outsorsingi bajarilgan ish turiga qarab farqlanadi (2.5.2-rasm).

2.5.2-rasm. Qurilish xodimlarini outsorsingi qiymati

№	Personal turi	Qiymati, rubl/soat
1	Tom yopuvchilar, sanoat alpinistlari	395-430
2	Po‘lat va temir-beton konstruksiyalarni o‘rnatuvchilar	365-410
3	Payvandlovchilar	340-385
4	Beton ishchilar, tosh ishchilari, yo‘l ishchilari	330-375
5	Elektrmontajchilar	320-365
6	Pardozchilar, fasadchilar, santexniklar, chilangarlar	310-355
7	Yuklovchilar, montajchilar	170-205
8	Turli ishchilar	150-185

Masalan, "O‘zimizning odamlar" Moskva kompaniyasining mutaxassislar tomonidan bajariladigan barcha turdagi ishlarning standart stavkasini o‘rnatdi va soatiga 200 rublni tashkil qiladi.

Minimal to‘lov - 8 soat uchun amalga oshiriladi. Shunday qilib, besh kunlik ish haftasida doimiy yuk ortuvchi yoki ombor ishchisi 9.00-18.00 gacha belgilangan jadval bilan oyiga 32000 rubl turadi.

Autstaffing (inglizcha outstaffing) yoki xodimlarni lavozim jadvalidan chiqarish - bu personal lizingi yo‘nalishi bo‘lib, unda rekrutment agentligi nomzodlarni saralamaydi, balki buyurtmachi kompaniyaning xodimlarini o‘z lavozim jadvaliga rasmiylashtiradi va ular uchun ish beruvchining vazifalarini bajaradi. Aslida, "chiqarilgan" xodimlar avvalgi kompaniyada ishlashni davom ettiradilar.

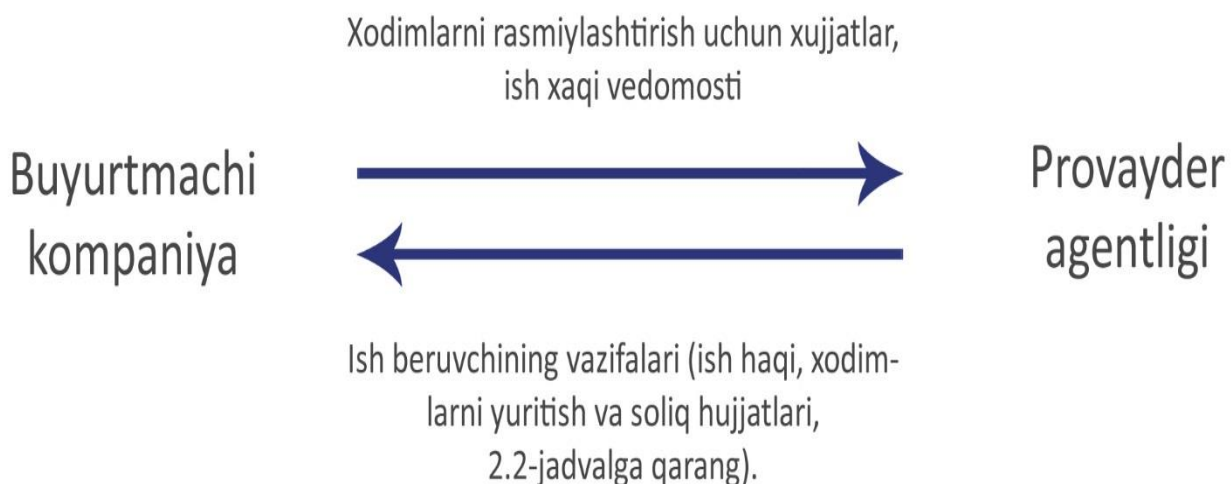
Masalan, autstaffing xizmatlaridan ko‘pincha quyidagi mijozlar foydalanadilar: OSTIN, METRO Cash & Carry, Auchan, Media Markt, LEROY MERLIN, MODIS, Sport Master, Detskiy Mir va boshqalar.

Autstaffing xizmatlari paketining tarkibi 2.5.3 - rasmda keltirilgan.

2.5.3-rasm. Rekruting agentligi tomonidan taqdim etiladigan autstaffing xizmatlari

Asosiy	Qo'shimcha
ishchilarga ish haqi, mukofotni hisoblash va to'lash	kompensatsiya to'lash (shu jumladan uyali aloqa, sayohat va hk)
qonun hujjatlarida belgilangan soliqlarni hisoblab chiqarish va jamg'armalarga o'tkazish	oziq-ovqat, majburiy tibbiy sug'urta va ixtiyoriy tibbiy sug'urta polislari, ish kiyimlari bilan ta'minlash
kasallik ta'tilini, ta'tilni ro'yxatdan o'tkazish va to'lash	zarur sertifikatlar bilan ta'minlash (haydovchilik guvohnomalari, elektr xavfsizligi ruxsatnomalari va boshqalar)
xodimlarning talabiga binoan barcha ma'lumotnomalarni taqdim etish	mamlakat bo'ylab va chet elga xizmat safarlariga yuborish
kadrlar bo'yicha ish yuritish	muntazam o'qitish
yagona ijtimoiy to'lov, majburiy pensiya sug'urtasi bo'yicha sug'urta badallari, jismoniy shaxslarning daromadi to'g'risidagi ma'lumotlarning har choraklik va yillik hisobotlarini yuborish.	ishchilarni ish joyiga va yashash joyiga aylanish jadvaliga binoan, relokatsiyada hududdan doimiy yashash joyiga etkazishni tashkil etish va boshqarish.

Buyurtmachi kompaniya agentlik bilan xodimlarni taqdim etish bo'yicha xizmatlar ko'rsatish to'g'risida pullik asosda shartnoma tuzadi.



2.5.4 - rasm – Autstaffing xizmati

So'ng, provayder agentligi xodimlarni (shu jumladan chet elliklarni) o'z xodimlari jadvaliga oladi va ular bilan mehnat munosabatlarini tomonlar tomonidan kelishilgan muddatga tuzadi va ish beruvchining funktsiyalarini to'liq (yoki uning bir qismini) bajaradi (2.5.4-rasm).

Autstaffing narxi, lavozim jadvalidan chiqarilishi kerak bo'lgan xodimlar soni, ularning fuqaroligiga bog'liq va bozorda o'rtacha 900 rubl/soatni tashkil etadi.

2.6. Personal autpleysmenti

Personal autpleysmenti (inglizcha Personal outplacement) – rekrutment yo'nalishi bo'lib, bunda rekruting agentligi buyurtmachi kompaniyadan ma'lum muddatga va ma'lum sharoitlarda bo'shatilayotgan xodimlarning bandligini ta'minlash bo'yicha maqsadli xarakatlarni amalga oshiradi

Personal autpleysmenti (inglizcha Personal outplacement) – rekrutment yo'nalishi bo'lib, bunda rekruting agentligi buyurtmachi kompaniyadan ma'lum muddatga va ma'lum sharoitlarda bo'shatilayotgan xodimlarning bandligini ta'minlash bo'yicha

maqsadli xarakatlarni amalga oshiradi.

Kompaniyadagi tashkiliy o'zgarishlar (qayta tuzilmalash, qo'shilish, sotib olish) yoki ishlab chiqarish hajmida barqarorlik yo'qligi natijasida xodimlarning qisqarishi natijasida autpleysment xizmatiga talab ortadi.

Qoida tariqasida, mijoz-kompaniya provayderdan xodimlarni joylashtirishni quyidagilarga ko'ra buyurtma qiladi:

- "yaxshi ish beruvchi" sifatidagi kompaniyaning obro'sini saqlab qolish;

- raqobatchilar oldida kompaniyaning xavfsizligini ta'minlash ("xafa bo'lgan" ishdan bo'shatilgan ishchi maxfiy ma'lumotga ega va uni raqobatchilarga "sotishi" mumkin, anti-reklama bilan shug'ullanishi, hujjatlarni o'g'irlashi mumkin - bularning barchasi biznes uchun tahdiddir);

- ishchilarning sodiqligini saqlash (qolgan ishchilar uchun qulay ma'naviy va ruhiy muhit);

- samaradorlik va mehnat unumdorligining keskin pasayishini oldini olish;

- moliyaviy xarajatlarni qisqartirish (autpleysment mehnat shartnomasini muddatidan oldin bekor qilishda kompensatsiya to'lashdan ko'ra bir necha baravar arzonga tushishi mumkin, u qisqartirilayotgan xodimning 2-3 ish haqi barobarida bo'lishi mumkin; ishdan bo'shatilgan shaxs kompaniyani sudga berishi mumkin va shu bilan sarflangan pullarga qo'shimcha ravishda sud xarajatlari va ma'naviy kompensatsiya xarajatlari qo'shadi).

Bundan tashqari, ushbu xizmat yordamida o'zining tashabbus ko'rsargan istalmagan xodimni "engilgina ishdan bo'shatish"ni amalga oshirish mumkin. Xodim o'z joyida ishlayotgan paytda, agentlik unga yangi ish qidiradi, keyin mustaqil ravishda u bilan bog'lanib, uni kompaniyadan "olab ketadi".

Ishdan bo'shatilgan xodimlarga qarab, autpleysmentning quyidagi turlari ajratiladi: "ommaviy" (bir guruh xodimlar bilan ishlash); "Individual" (individual dastur bo'yicha menejerlar va yuqori malakali mutaxassislar bilan ishlash); "Yopiq" yoki "anonim" (top menejerlar bilan ishlash).

tashqi autpleysment - kompaniya rekruting agentligidan ishdan bo'shatilayotgan xodimlarining bandligini ta'minlashga buyurtma beradi

ichki autpleysment – personalning vositachilarsiz bandligini ta'minlashlar kabi turlarga ajratiladi

Shuningdek, **tashqi autpleysment** - kompaniya rekruting agentligidan ishdan bo'shatilayotgan xodimlarining bandligini ta'minlashga buyurtma beradi va **ichki autpleysment** –personalning vositachilarsiz bandligini ta'minlashlar kabi turlarga ajratiladi. Ikkinchisining afzalligi katta moddiy

xarajatlarning yo'qligi (individual dasturni ishlab chiqqanda ishdan bo'shatilgan xodimning oylik ish haqidan yillik ish haqining 25 foizigacha).

Personal autpleysmentning asosiy bosqichlari:

1-bosqich - ishdan bo'shatilgan xodimning kasbiy tajribasini, uning mehnat qobiliyati va istaklarini mehnat bozori talablarini hisobga olgan holda har tomonlama baholash (nomzodning bilim va ko'nikmalarini, uning bozor narxini baholash; shaxsiy bandlik va martaba rejasini tuzishda yordam berish).

2-bosqich - rezyumeni tayyorlash, samarali ish qidirish vositalariga o'rgatish, intervyuda (treninglarda) o'zini muvaffaqiyatli namoyish etish ko'nikmalarini shakllantirish.

3-bosqich - nomzodni bozorda faol ravishda ilgari surish (rezyumeni to'g'ridan-to'g'ri ish beruvchilarga va etakchi rekrutment agentliklariga yuborish, nomzodning rezyumusini "faol ro'yxat" ga kiritish; tizimli ravishda ma'lumot to'plash asosida nomzodlarning korxonalar va ma'lumotlar bazalariga kirishini tashkil etish). Ta'kidlash joizki, buyurtmachi kompaniya raqobatdosh kompaniyalarni ishdan bo'shatilgan xodimlar uchun potentsial ish beruvchilar ro'yxatidan o'chirish to'g'risida provayder bilan kelishishi mumkin.

4-bosqich - nomzodni psixologik jihatdan qo'llab-quvvatlash (stressni engish, o'ziga bo'lgan ishonchni oshirish bo'yicha mashg'ulotlar). Bundan tashqari, autpleysment xizmatlari ishdan bo'shatilgan xodimlarni qayta tayyorlash va malaka oshirishga yuborishni o'z ichiga olishi mumkin.

Autpleysmentning narxi uning turiga, xizmatlar paketiga bog'liq va ishdan bo'shatilganlarning lavozimiga mutanosib ravishda hisoblab chiqiladi va yillik daromadning 10-20 foizini tashkil qilishi mumkin. Hozirgi vaqtda bitta xodim autpleysmenti o'rtacha bozor narxi 7000 - 20 000 rubl.

Shuni ta'kidlash kerakki, autpleysment kafolatli muddati 1 yildan oshmaydi (o'rtacha 3-4 oy). Ushbu davrda ishdan bo'shatilgan xodim ish qidirishga o'rganib qoladi, o'zini ishonchli tuta boshlaydi, bozor narxini munosib baholaydi.

G'arbda autpleysment 1940-yillarda paydo bo'lgan va 70-80-yillarda bu ishsizlik inqirozini engib o'tish zarurati bilan bog'liq ravishda sanoat korporatsiyalarining diqqat markazida bo'lgan. Hozirgi vaqtda ushbu xizmatdan AQShning 80% gacha, Yaponiyaning 30% gacha, Evropaning 15-20% gacha kompaniyalari foydalanishadi. Ko'pincha, ish beruvchilar autpleysmentni mehnat shartnomasiga yozib qo'yishadi.

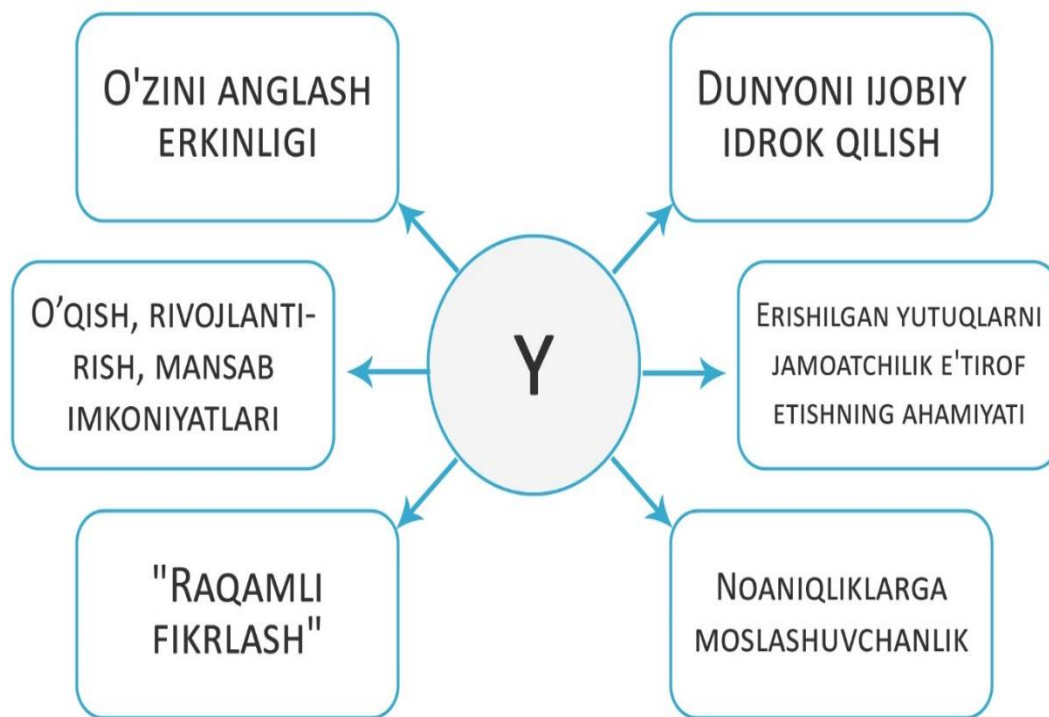
Rossiyada autpleysment 1998 yilgi iqtisodiy inqirozdan keyin paydo bo'ldi, ammo hali ham keng tarqala olmadi. G'arb kompaniyalaridan farqli o'laroq, mahalliy kompaniyalar xodimlarning qisqarishni biznes samaradorligini oshirish imkoniyati deb bilishadi. Mamlakatda har qanday kompaniya ham, ayniqsa ommaviy ishchilarni qisqartirishda yuz foiz bandlikni moliyalashtirishga tayyor emas va aynan shunaqa daraja autpleysmentdan maksimal foyda olishga imkon beradi.

2.7. Talabalar va bitiruvchilar rekrutmenti

Talabalar va bitiruvchilar rekrutmenti (ingliz tilidan graduate recruitment) - bu universitetlarning eng yaxshi talabalar va bitiruvchilariga,

stajirovkalarni tashkil qilish va keyinchalik ishga joylashishga yo'naltirilgan rekrutment yo'nalishi.

Ushbu maqsadli auditoriya bilan ishlashda rekruterlar ularining hayotiy maqsadlari va ustuvorliklarini to'liqroq tushunishlari kerak. Mashxur "avlodlar nazariyasi" turli avlodlarga xos bo'lgan qadriyatlarni izohlaydi. Rossiyada keyingi 10 yil ichida Y avlodi vakillari mehnatning yarmini tashkil qiladi. (2.7.1 – rasm)



2.7.1-rasm - Y avlodining xususiyatlari va qadriyatlari ("Mingyillik avlodi" - 1983-2003 yillarda tug'ilgan)

Ish beruvchilar X avlodining vakillari (1963-1983 yillarda tug'ilganlar) hozirgi mutaxassislar va yuqori malakali mutaxassislarning doimiy qarishi fonida yosh mutaxassislarga talab tobora ortib borishini tushunishdi. Bunday vaziyatda bitiruvchilarni aniqlay oladigan va jalb eta oladiganlarning sarmoyasi juda zo'r berib o'zini oqlaydi - to'g'ri tuzilgan ish bilan kechagi talabalar har qanday kompaniyaning asosiy kadrlari bo'lishadi.

Talabalar va bitiruvchilar rekrutmentining asosiy vositalari:

- malaka oshirish (yozgi - 1 iyuldan 30 avgustgacha, tadqiqot loyihalarda 6-12 oygacha qatnashish; to'lanmaydigan / to'lanadigan - transmilliy kompaniyalarda);

- Bitiruvchilarni yollash dasturlari (Ingliz tilida Graduate recruitment programs);

- event-usullari (tematik konferentsiyalar, ochiq eshiklar kunlari, mehnat yarmarkalari, martaba kunlari);

- korporativ treninglar va ta'lim dasturlari (iste'dodlarni boshqarish va etakchilikni rivojlantirish, taniqli kishilarning ma'ruzalari, mahorat darslari, muzeylarga tashriflar);

- universitetlar bilan ishlash (bo'sh ish joylari haqida plakatlar joylashtirish, kompaniya taqdimotlarini, ma'ruzalar, kompaniyalar/provayderlar agentliklari seminarlarini o'tkazish);

- bosma OAVdagi reklama;

- Internet-manbalar (www.eGraduate.ru, www.JobFair.ru, www.theglobalrecruit.com, www.fut.ru, kompaniyaning reklama saytlari, ijtimoiy tarmoqlar);

Talabalar va bitiruvchilar rekrutmenti Rossiyada xorijiy ish beruvchilarning kelishi bilan 90-yillarning oxirida paydo bo'ldi.

Qoidaga ko'ra, bu yo'nalishdagi rekruting agentliklarining asosiy mijozlari audit, investitsion bank ishi va FMCG (MARS, Procter & Gamble, Colgate, Henkel, Danone, Coca-Cola, Kraft, PepsiCo, British Amerikan Tobakko, Unilever, Nestle, Mon'delez Rus, Xaynts va boshqalar).

O'z navbatida, talabalar va bitiruvchilar uchun eng mashhur rekrutment agentliklari - Graduate (yosh mutaxassislar uchun mehnat bozorida etakchi), FutureToday, Molodoy karerist i CareerStart.

Bitiruvchilarni yollash dasturining standart bosqichlarini ko'rib chiqamiz.

1 bosqich - reklama kompaniyasini o'tkazish.

2-bosqich - Saralov (odatda yiliga ikki marta - bahor va kuzda);

- nomzodlar anketalari tanlovi (stajirovkada - rezyume tanlovi);

- rekruterlar va kompaniyaning chiziqli menejerlari bilan suhbatlar (ishtirokchining biznes va shaxsiy xususiyatlarini, uning asosiy kasbiy bilimlari sifatini baholash);

- baholash markazi (biznes o'yinlari, matematikadan, mantiqdan, chet tillaridan testlar, professional testlar);

- yakuniy nomzodning kompaniyaning korporativ madaniyati talablariga muvofiqligi to'g'risida rahbariyat top-menejmenti vakili bilan intervyu. Masalan, Procter & Gamble - bu agressiv FMCG kompaniyasi, uning xodimlari qat'iylilik, saboti bilan ajralib turadi.

Unilever, aksincha, tinchroq va yumshoq uslubga ega bo'lgan kompaniya.

3-bosqich - dasturda ishtirok etish. Ushbu bosqichda nomzod uchun ikkita muqobil mavjud. Birinchisi, kompaniya uchun mutaxassislarni

tayyorlash (masalan, PricewaterhouseCoopers, KPMG, Deloitte, Ernst & Young uchun auditorlar). Ikkinchisi - kompaniya uchun boshqaruvchilar tayyorlash ("trainee" deb atalmishlar kompaniyaning turli bo'limlarida 2-3 yil ishlashadi).

4-bosqich - yakuniy baho va ishga joylashish to'g'risida qaror. Ijtimoiy tarmoqlardan foydalangan holda iqtidorli nomzodlarni jalb qilish va rekruting misolini ko'rib chiqamiz. Shunday qilib, 2010 yil fevral oyida AQShning Deloitte kompaniyasi Y avlodi bo'lgan bitiruvchilar va iste'dodli yoshlarning yangi to'liqlarini jalb qilish uchun tashkilotning madaniyatini namoyish etish maqsadida innovatsion rekruting kompaniyasini boshladi. Kampaniya "Bu sizning kelajagingiz. Siz buni amalga oshira olasizmi?" deb nomlandi. Deloitte bir qator birlashgan guruhlar, kanallar va raqamli vositalarni ishlab chiqdi: yangi xodimlarni saralash bo'yicha mikrosayti tashrif buyuruvchilarga ishchilar va tashkilotning ishdagi undan keyingi hayoti to'g'risida batafsil ma'lumot berdi. Life at Deloitte degan Twitter kanalida har kuni bo'lim rahbarlari tomonidan Deloitte va uning atrofidagi hayot haqidagi xabarlar joylashtirildi. Facebookka integratsiyalashgan Your Future at Deloitte (U.S.) sahifasi esa - Deloitte tashabbuslari va rivojlanishi haqidagi eng so'nggi ma'lumot haqidagi eng yaxshi manbadir. Your Future at Deloitte YouTube kanalida ishchilarning nega Deloitte-da ishlashni tanlaganliklari va bu kompaniya ular uchun nimani anglatishini haqidagi videolar namoyish etildi.

Bu turli xil platformalardan foydalangan holda integratsiyalashgan tarkib uchun juda yaxshi holat va Graduate recruitmentda ijtimoiy tarmoqlardan samarali foydalanishning aniq namoyishidir.

Xulosalar

1. Klassik rekrutment standart vakolat va majburiyatlarga ega bo'lgan o'rta darajadagi mutaxassislariga qaratilgan. Bunday holda, provayder agentligi passiv nomzodlarni qidirish vositalaridan foydalanadi. Xizmatning narxi va kafolat muddati nisbatan past, bosqichlari standartdir.

2. To'g'ridan-to'g'ri izlash top menejerlar va noyob yuqori malakali mutaxassislariga qaratilgan. Bu buyurtmachi kompaniya uchun yuqori narxli va uzoq kafolat muddatli bo'lgan juda sermehnat rekrutment sohasi. Samarali to'g'ridan-to'g'ri izlash standart bo'lmagan harakatlar algoritmini amalga oshirishni rekruterdan talab qiladi. Xedhanting to'g'ridan-to'g'ri qidirish yo'nalishi sifatida qaraladi, ammo o'z navbatida raqobatdosh kompaniyalardan muvaffaqiyatli mutaxassislarni og'dirib olish va raqobat razvedkasi usullaridan foydalanishga qaratilgan. Bozordagi shafqatsiz

raqobat sharoitida, ko'plab kompaniyalar tajovuzkor xedxantingni buyuradilar.

3. Hududlararo qidiruv ma'lum bir mintaqaga ko'chib o'tishga va kompaniya uchun zarur bo'lgan nomzodlarni buyurtmachi kompaniyaga topshirishga qaratilgan. Asosiy qidiruv vositalari standartdir va yollash bosqichlari o'ziga xos xususiyatlarga ega.

4. Ommaviy rekrutment, tasdiqlangan jadvalga muvofiq standart lavozimlar uchun buyurtmachilar kompaniyada o'zining soni bo'yicha keng miqyosli xodimlar lavozim jadvalini shakllantirishning qisqa muddatlari bilan ajralib turadi. Kafolat muddati qisqartiriladi yoki xizmatdan chiqariladi.

5. Agentlik bandligiga personal lizingi xizmatlari kiradi: uzoq muddatli lizing, qisqa muddatli lizing (vaqtincha xodimlarni saralash), autsorsing va autstaffing. Ushbu rekrutment yo'nalishi provayder agentligi o'z nomidan ishchilar bilan mehnat shartnomasini tuzadi va keyin ularni 3 oy yoki undan ko'proq muddatga buyurtmachi kompaniyaga ishlashga yuboradi. Xizmatning narxi ko'plab omillarga bog'liq va har bir aniq buyurtma uchun individual ravishda belgilanadi. To'lov tasdiqlangan tariflar va soatlik tariflar asosida amalga oshiriladi.

6. Autpleysment ma'lum muddat va ma'lum shartlar asosida buyurtmachi kompaniya tomonidan bo'shatilgan xodimlarni ishga joylashtirish bo'yicha maqsadli harakatlarni o'z ichiga oladi. Autpleysment paketi uning narxini belgilaydigan konsalting, marketing, psixologik va boshqa xizmatlarni o'z ichiga oladi.

7. Talabalar va bitiruvchilar rekrutmenti asosan etakchi mahalliy va g'arbiy kompaniyalarda amaliyot o'tash va keyinchalik ishga joylashishga yo'naltirilgan. Barcha bosqichlarda nomzodlarga juda katta talablar qo'yiladi.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Nima uchun klassik rekrutment ko'pincha "passiv" deb nomlanadi?
2. Long list va Short list o'rtasidagi o'zaro farq nimada?
3. Hududlararo rekrutmentning o'ziga xos xususiyatlari.
4. Ommaviy rekrutmentga misollar keltiring.
5. Qaysi kompaniyalar ommaviy rekrutmentning asosiy mijozlari hisoblanadi?
6. Nima uchun kompaniyalar xodimlarni ijaraga olishga muhtoj?
7. Autsorsing xodimlarining narxiga qanday omillar ta'sir qiladi?
8. Kompaniyalar nega xodimlar autpleysmentini amalga oshiradi?

3-BOB. TASHKILOT/KORXONANING INSON RESURSLARINI BOSHQARISH TIZIMIDA REKRUTMENT.

3.1. Mehnat bozori segmentlarining kadrlar bo'yicha holati tarkibiy tahlili

Xodimlar rekrutingi jarayonining asosiy bosqichlarini amalga oshirishni boshlashdan oldin mehnat bozori segmentlarini tarkibiy tahlilini

o'tkazish kerak.

Tarkibiy tahlil qilish bu ikkilamchi axborotni tahlil qilishning rasmiylashtirilgan usuli, uning mohiyati matnda oldindan tanlangan ma'nodor elementni (so'zlar, iboralar, formulalar, belgilar) aniqlash va keyinchalik matnda ushbu elementning paydo bo'lishini tahlil qilishdir.

Tarkibiy tahlil qilish bu ikkilamchi axborotni tahlil qilishning rasmiylashtirilgan usuli, uning mohiyati matnda oldindan tanlangan ma'nodor elementni (so'zlar, iboralar, formulalar, belgilar) aniqlash va keyinchalik

matnda ushbu elementning paydo bo'lishini tahlil qilishdir.

Mehnat bozori segmentlarini tarkibiy tahlilini o'tkazish algoritmi quyidagi asosiy bosqichlarni o'z ichiga oladi:

1. Tahlil birligini aniqlash - ma'lum bir lavozim nomi.
2. Tahlil qilish uchun zarur bo'lgan bozor segmentlarini tanlash.
3. Ikkilamchi ma'lumot to'plash uchun zarur axborot manbalarini tanlash.
4. Bozor segmentlari bo'yicha bozor taklifini tahlil qilish:
 - 4.1. Ish beruvchilarning barcha mavjud ish e'lonlarini ochiq manbalarda to'plash va hisoblash.
 - 4.2. Ish beruvchilarning bozor segmentlariga qiziqish bildiradigan bo'sh ish o'rinlari to'g'risidagi e'lonlar sonini hisoblash.
 - 4.3. Bozorning har bir segmenti bo'yich taklif hajmini hisoblash (1-formula):

$$V_{taklif} = \frac{\sum \text{lavozim bo'yicha bo'sh ish o'rinlari}}{\sum \text{jami bo'sh ish o'rinlari}} \quad (1)$$

- 4.4. Bozorning har bir segmenti bo'yicha taklif ulushini hisoblash (2-formula):

$$\text{Bozordagi taklif ulushi} = V_{taklif} \cdot 100\% \quad (2)$$

5. Bozor segmentlari bo'yicha bozor talabini tahlil qilish:

5.1. Ochiq manbalardagi nomzodlarning barcha mavjud rezyumelarini to'plash va hisoblash.

5.2. Bozor segmentlari bo'yicha qiziqish lavozimi bo'yicha e'lon qilingan nomzodlarning rezyumelarini hisoblash.

5.3. Har bir bozor segmenti bo'yicha talabni hisoblash (3-formula):

$$V_{talab} = \frac{\sum \text{lavozim bo'yicha rezyume}}{\sum \text{jami rezyumelar}} \quad (3)$$

5.4. Har bir bozor segmenti bo'yicha talab ulushini hisoblash (4 formula):

$$\text{Bozordagi talab ulushi} = V_{talab} \cdot 100\% \quad (4)$$

6. Har bir bozor segmenti uchun taqchillik koeffitsientini hisoblash (5 formula):

$$K_{taqchillik} = \frac{V_{taklif}}{V_{talab}} \quad (5)$$

Bundan so'ng, olingan qiymatlar bozordagi eng dinamik lavozim bilan, shuningdek, mehnat bozorining umumiy kon'yunkturasi bilan taqqoslanadi. Bu erdan biz ushbu lavozimda bozor dinamikasining qandayligini aniqlashimiz mumkin.

Shuni ta'kidlash kerakki, mehnat bozori segmentlarini tarkibiy tahlilini o'tkazish keyingi xodimlarni qidirish strategiyasini to'g'ri shakllantirishga, shuningdek ishlarni bajarish uchun zarur bo'lgan resurslar hajmini aniqlashga imkon beradi.

2014 yil aprel oyida N shahrida kadrlar bo'yicha menejerning bo'sh ish o'rinlari uchun bozor segmentlarini tarkibiy tahlilini o'tkazishning aniq misolini ko'rib chiqamiz. Tahlil qilish uchun biz bozorning oltita segmentini - chakana va FMCG; sanoat; sug'urta; qurilish; audit va konsalting; moliya, investitsiya va banklar segmentlarini olamiz. Ikkilamchi ma'lumotlarni to'plash uchun quyidagi Internet-manbalardan foydalanamiz - www.novosibirsk.hh.ru, www.superjob.ru, www.trud.com, www.nsk.rabota.ru, www.avito.ru. To'plangan ma'lumotlarning natijalari 3.1.1-rasmda keltirilgan.

3.1.1-rasm – N shahrida bozor segmentlari bo'yicha kadrlar bo'yicha menejer bo'sh ish o'rinlari to'g'risidagi ish beruvchilarning e'lonlari va nomzodlarning rezyumelarining soni

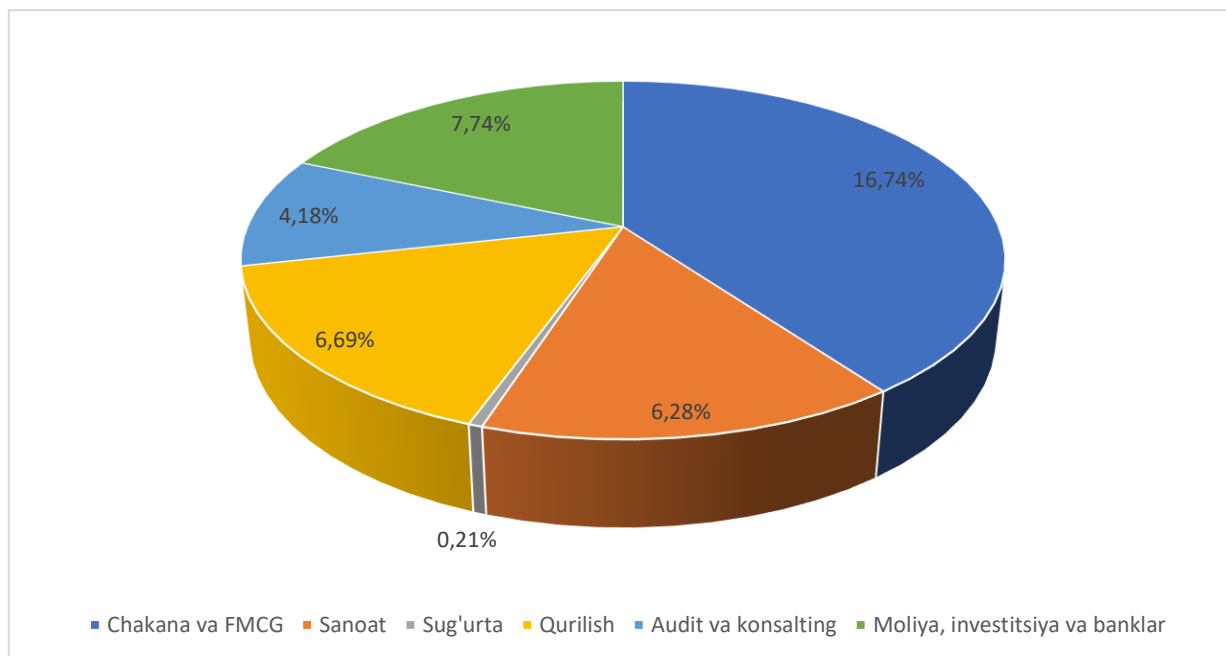
Bozor segmenti	Bo'sh ish o'rinlari bo'yicha e'lonlar	Nomzodlar rezyumelari
Chakana va FMCG	80	181
Sanoat	30	189
Sug'urta	1	29
Qurilish	32	58
Audit va konsalting	20	198
Moliya, investitsiya va banklar	37	332
JAMI (qiziqish lavozimiga nisbatan)	200	987
HAMMASI (mavjud barchasi)	478	1589

Bundan so'ng, bozorning har bir segmenti bo'yicha talab va taklif hajmini hisoblaymiz (3.1.2-rasm).

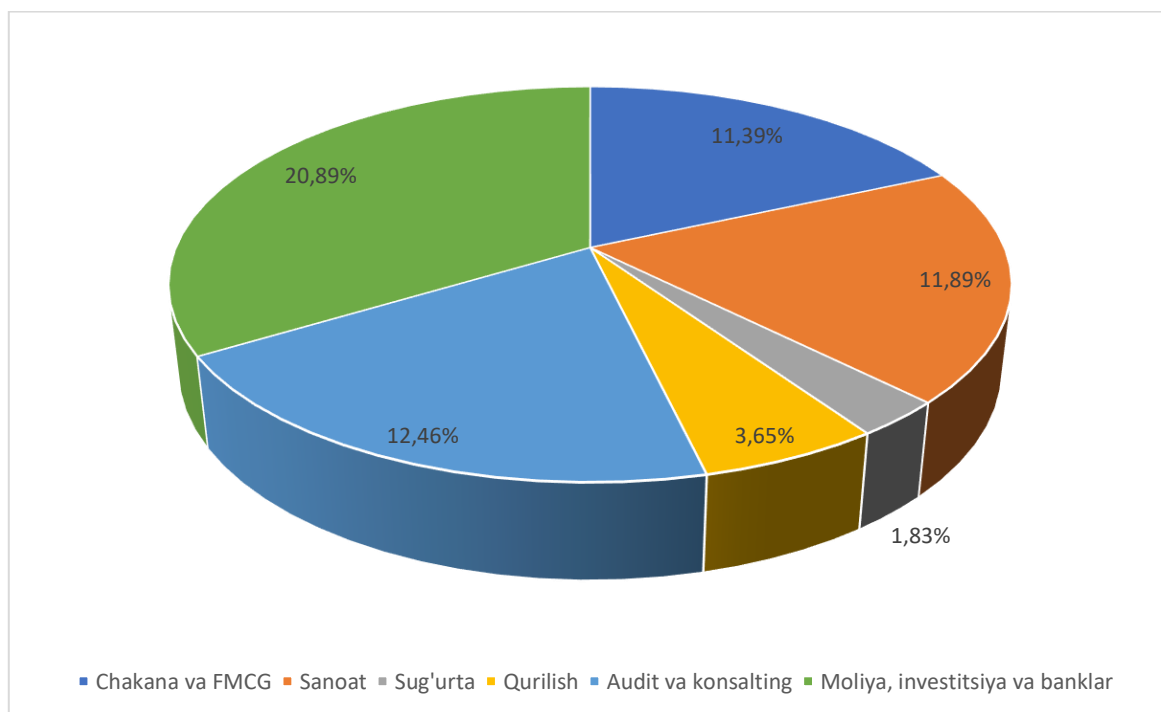
3.1.2-rasm– N shahridagi bozor segmentlari bo'yicha talab va taklif hajmi

Bozor segmenti	Taklif hajmi	Talab hajmi
Chakana va FMCG	0,167364	0,113908
Sanoat	0,062762	0,118943
Sug'urta	0,002092	0,018250
Qurilish	0,066946	0,036501
Audit va konsalting	0,041841	0,124607
Moliya, investitsiya va banklar	0,077406	0,208936

Bozor segmentlari bo'yicha tahlil qilinayotgan bo'sh ish o'rinlari uchun talab va taklifning tuzilishi 3.1.3-3.1.4-rasmda keltirilgan.



3.1.3-rasm – Novosibirsk shahridagi bozor segmenti bo'yicha kadrlar bo'yicha menejer bo'sh ish o'rinlari takliflari tarkibi, %



3.1.4-rasm - Novosibirskdagi bozor segmentiga ko'ra bo'yicha kadrlar bo'yicha menejer bo'sh ish o'rniga talab tarkibi,%

Har bir segment uchun taqchilik koeffitsientini hisoblash natijalari 3.1.5-rasmda keltirilgan.

3.1.5.rasm - Novosibirskdagi har bir bozor segmentiga ko‘ra kadrlar bo‘yicha menejer bo‘sh ish joyining taqchilligi koeffitsienti

Bozor segmenti	Taqchillik koeffitsienti
Chakana va FMCG	1.469
Sanoat	0.528
Sug'urta	0.115
Qurilish	1.834
Audit va konsalting	0.336
Moliya, investitsiya va banklar	0.370

O‘tkazilgan tarkibiy tahlil shuni ko‘rsatdiki, bozorning eng katta dinamikasi chakana savdo va FMCGga xosdir. Ushbu segmentdagi bo‘sh ish o‘rinlari kadrlar bo‘yicha takliflarning 16 foizidan ortig‘ini tashkil qiladi. Shu bilan birga, talab hajmi atigi 11,9% ni tashkil qiladi. Qurilish segmentidagi ishchilar uchun taqchillik koeffitsienti 1,834 ga teng, bu 1 talabnoma beruvchiga 2 ta bo‘sh ish o‘rinlari mavjudligini anglatadi. "Sug'urta" segmentida teskari vaziyat yuzaga kelgan. Bo‘sh ish o‘rinlari taklifi 0,2% ni tashkil etadi, bu chakana va FMCG bozorlariga qaraganda 80 baravar kam. O‘z navbatida, ushbu segmentdagi talab hajmi 1,8% ni tashkil etadi, bu uning past dinamikasidan dalolat beradi. Tanqislik koeffitsienti 0,155 ni tashkil etadi, shuning uchun 1 ta bo‘sh joyga 10 dan ortiq mutaxassis to‘g‘ri kelmoqda. Vaziyat "Moliya, investitsiyalar va banklar" segmentida ancha yaxshi.

3.2. Turli bo‘lim va bo‘linmalarda kadrlarga ehtiyojni aniqlash va ish joylari (lavozimlar) tahlili

Bo‘sh ish joyini ekspertizasi birinchi va, ehtimol, rekruting jarayonining asosiy bosqichidir. Aynan shu bosqichda bo‘sh ish o‘rinlariga nomzodlarni saralash va tanlashning butun tizimining parametrlari aniqlanadi, rejalashtirish amalga oshiriladi.

Bo'sh ish joyi ekspertizasi - bu bo'sh ish joyini baholash tartibi, unda mutaxassisning ish joyidagi faoliyati tahlili, qidiruv parametrlari va nomzodlarni tanlash mezonlari aniqlanadi

Bo'sh ish joyi ekspertizasi - bu bo'sh ish joyini baholash tartibi, unda mutaxassisning ish joyidagi faoliyati tahlili, qidiruv parametrlari va nomzodlarni tanlash mezonlari aniqlanadi.

Ammo, bo'sh ish joyini ekspertiza qilishdan oldin,

rekruter: birinchidan, kompaniyaning maqsadlari va uni rivojlanishining strategik yo'nalishlarini aniqlashi; ikkinchidan, kompaniyaning tanlanadigan xodim ishlaydigan faoliyati yo'nalishlarini aniqlashi; uchinchidan, kompaniyaga tanlanayotgan xodimning haqiqatdan zarurligini va samaradorligini baholashi kerak. Masalan, agar kompaniyaning mavjud yo'nalishlarini yanada rivojlantirish rejalashtirilayotgan bo'lsa, yangi xodimning paydo bo'lishi juda yaxshi. O'z navbatida, agar mavjud xodimni almashtirish uchun tanlanayotgan bo'lsa, ammo biznes yo'nalishi istiqbolsiz bo'lsa, u holda personal lizingi xizmatidan foydalanish yaxshiroqdir.

Bo'sh ish joyi ekspertizasi jarayonini uchta blokga ajratamiz va ularning har birini batafsil ko'rib chiqamiz.

Shunday qilib, **birinchi blok** ixtisoslashgan masalalar to'plamini tayyorlash orqali mutaxassisning ish joyidagi faoliyatini tahlil qilishni o'z ichiga oladi:

- 1) Kompaniyada qanday maqsadlar uchun bo'sh ish o'rinlari mavjudmi yoki yaratilmoqda?
- 2) Kompaniyaning qaysi yo'nalishlari uchun yangi xodim kerak?
- 3) Yangi xodim kompaniyaning maqsadlariga erishish uchun qanday vazifalarni hal qilishi kerak?
- 4) Har bir topshiriqning natijasi qanday?
- 5) Vazifa necha marta takrorlanadi?
- 6) Har bir topshiriqni amalga oshirishda sifat mezonlari qanday?
- 7) Yangi xodim har bir vazifani bajarishda kim bilan xamkorlik qilishi kerak?
- 8) Ushbu bo'sh ish o'ri uchun bo'ysunish tizimi qanday?
- 9) Yangi xodimning natijadorligi va samaradorligini kim tekshiradi?
- 10) Hisobot berish muddati va qoidalari qanday?

Bu jarayonda eng muhimi, talab qilinadigan xodim to'g'ridan-to'g'ri bo'ysunishida bo'ladigan chiziqli menejerlarining ishtiroki.

Ikkinchi blok - bu nomzodlarni qidirish parametrlarini aniqlash. Bunday holda, kerakli mutaxassisning kasbiy tajribasiga qo'yiladigan talablarni shakllantirish uchun u ishlaydigan yoki ishlay oladigan kompaniyalar haqida o'ylash kerak. Shuningdek bu nomzodni qiziqtirishi mumkin bo'lgan qidiruv manbalarini, masalan, ma'lum nashrlar, saytlar, forumlar va boshqalarni tanlash uchun ham samaralidir.

Bundan tashqari, kelajakdagi xodim qaysi lavozimlarda ishlashi mumkin yoki ishlayotganligini aniqlash kerak. Gap shundaki, tahlil qilingan ish majburiyatlari asosida mutaxassislar buyurtmachiga zarur bo'lgan vazifalarni bajaradigan lazovimlar turlicha nomlanadi degan xulosaga kelish mumkin. Masalan:

- Rieltor, ko'chmas mulk bo'yicha menejer, ko'chmas mulk bo'yicha mutaxassis, ko'chmas mulk bilan bog'liq bitimlarni kuzatish mutaxassisi;
- savdo menejeri, savdo mutaxassisi, faol savdo menejeri, mijozlarga xizmat ko'rsatish menejeri, mijozlarga xizmat ko'rsatish mutaxassisi, savdo bo'limi menejeri, savdo bo'limi rahbari;
- barista, bar menejeri;
- promo-model, promouter;
- Personal bo'yicha menejer, HR-menejer, kadrlar bo'yicha mutaxassis, personalni boshqarish bo'yicha menejer, personalni boshqarish bo'yicha mutaxassis, kadr va ko'plab boshqalar.

Va nihoyat, vakansiya ekspertizasining **uchinchi bloki** nomzodlarni tanlash mezonlarini aniqlashdan iborat bo'lib, ularning algoritmi bir qator savollarga ketma-ket javob berishdan iborat.

Tajriba va minimal ish stajiga qo'yiladigan talablar bo'yicha savollar guruhi:

- Mutaxassisning ish joyidagi faoliyatini tahlil qilish jarayonida aniqlangan qanday vazifalari ish tajribasini talab qiladi va / yoki yangi ishda o'zlashtirilishi mumkin?
- Nomzod oxirgi ish joyida qanday vazifalarni bajarishi kerak edi?
- Buni sifatli amalga oshirish uchun nomzod necha marta ish topshiriqlarini bajarishi kerak edi?
- Qancha vaqt ichida nomzod vazifani kerakli miqdorda bajarishga muvaffaq bo'ldi?

Kasbiy bilim va ko'nikmalarga qo'yiladigan talablar bo'yicha savollar guruhi:

- Ish tajribasini talab qiladigan va / yoki ish tajribasini talab qilmaydigan vazifalarni sifatli bajarish va / yoki o'zlashtirish uchun xodim qanday kasbiy bilim va ko'nikmalarga ega bo'lishi kerak?

- Belgilangan vazifalarning muvaffaqiyatini cheklovchi omillar bormi?

- Bu cheklovchi omillar nima?

Bu erda, shuningdek, nomzodning ta'limiga qo'yiladigan talablarni (o'quv muassasasi, fakultet, qo'shimcha kurslar, treninglar, malaka oshirish, qayta tayyorlash) hisobga olish kerak.

Shaxsiy va psixologik talablar va cheklovlar bo'yicha savollar guruhi:

- Tanish bo'lgan vazifalarni bajarish yoki yangi vazifalarni o'zlashtirish uchun nomzod qanday shaxsiy va psixologik fazilatlarga ega bo'lishi kerak?

- Nomzodning qanday shaxsiy va psixologik fazilatlari xizmat vazifalarini muvaffaqiyatli bajarishga va / yoki o'zlashtirishiga to'sqinlik qilishi mumkin?

- Nomzod boshliqlar va qo'l ostidagilar bilan mos bo'lishi uchun qanday shaxsiy va psixologik fazilatlarga ega bo'lishi kerak?

Nomzodga korporativ talablarga oid savollar guruhi:

- Nomzod qanday korporativ talablarga javob berishi kerak?

- Buyurtmachi kompaniyada uzoq vaqt va muvaffaqiyatli ishlagan xodimlarning qanday fazilatlarga ega?

Shu yo'sinda, bo'lajak nomzodga qo'yiladigan talablarni belgilab, kompaniya uchun kerakli xodimni tanlash uchun bir qator mezonlarni shakllantiradi.

"Chiziqli menejerdan buyurtma olish"ning ikkinchi bosqichida rekruter bevosita chiziqli rahbardan olingan ma'lumotlarni vakansiya ekspertizasi natijalariga qo'shishi kerak:

- kompaniyada ushbu lavozim paydo bo'lishi tarixi, uning ochilish sabablari, nomzodni izlashning dolzarbligi;

- lavozim tavsifi (lavozim nomlanishi, lavozim vazifalari, bo'lim va unga bo'ysunish tizimi to'g'risida ma'lumot, kompensatsiya paketi va uni oshirish imkoniyatlari);

- ochiq lavozim istiqbollari;

- tanlov oldi va va tanlovdan keyingi tadbirlarni o'tkazish tartibi.

Olingan ma'lumotlarga asoslanib, rekruterdan nomzodlarni qidirishning samarali xaritasini tuzishi talab qilinadi. Masalan, "savdo vakili" bo'sh ish joyini yopish uchun Internet-resurslarga, reklama va tavsiyalarga ko'proq e'tibor qaratish kerak.

Ta'kidlash kerakki, bo'sh ish joyini ekspertizadan o'tkazish va chiziqli rahbardan buyurtma olish munosib nomzodni topish va ishga joylashtirish imkoniyatini oshiradi.

3.3. Nomzodlarni qidirish

Bo'sh ish joyini muvaffaqiyatli ekspertiza qilgandan va chiziqli rahbardan buyurtma olinganidan so'ng (mijoz bilan kelishilgan holda) personal rekrutingining uchinchi bosqichiga o'tish mumkin. Nomzodlarni qidirish ochiq vakansiyaga potentsial nomzodlarning keng doirasini qamrab olish uchun zarur.

Nomzodlarni qidirishning asosiy vositalarini ko'rib chiqing.

Internet qidiruvi

Internetda qidirish - bu bo'sh ish o'rinlariga nomzodlarni qidirish uchun amaliy on-layn vositalar to'plami - ish saytlari, qidiruv ma'lumot tizimlari, kasbiy onlayn hamjamiyatlar, ijtimoiy tarmoqlar, ish beruvchilarning martaba portali, provayder agentliklari saytlari (shu jumladan promo-saytlar).

T.V.Baskina o'zining "Muvaffaqiyatli rekrutment usullari" kitobida Internetda qidirishning quyidagi afzalliklari va kamchiliklarini ajratib ko'rsatadi:

- xarajatlarni moslashuvchan rejalashtirish imkoniyati;
- o'sib borayotgan ko'p millionli auditoriya;
- qidirish manbalarining xilma-xilligi;
- aksar lavozimlar bo'yicha ma'lumotlar bazasini tez to'ldirish va yangilash imkoniyati;
- Elektron ommaviy axborot vositalaridagi e'lonlar bosma nashrga qaraganda ancha kengroq va arzonroq;
- nomzodlar va kompaniyalar to'g'risida sifatli ma'lumotga ega ixtisoslashtirilgan saytlarning mavjudligi;
- qidiruv maydonini butun dunyoga kengaytiradigan shaharlar va davlatlar o'rtasidagi chegaralarning yo'qligi;
- biznesning turli sohalarini notekis qamrashi;
- e'lonlar va rezyumelarni formati va tasniflashdagi farqlar va cheklovlar;
- tekshirilishi kerak bo'lgan ko'p miqdordagi noaniq ma'lumotlar mavjudligi;
- ko'p saytlarning xavfsizlik tizimidagi nosozliklar sababli maxfiy ma'lumotlarni oshkor qilish va / yoki chiqib ketish xavfi;
- Bo'sh ish o'rnini haqidagi e'lonlarga javoblar juda ko'p, ammo rezyumening ko'rsatilgan talablarga muvofiqligi darajasi past.

Ko'p ish saytlarining an'anaviy tuzilishi, qoida tariqasida, uchta xizmat turini o'z ichiga oladi (3.3.1-rasm).



3.3.1-rasm. Ish saytlarining an'anaviy tuzilishi

Eng mashhur mahalliy va xorijiy ish saytlari 3.3.2-rasmda keltirilgan.

3.3.2-rasm. Ish saytlariga misollar

O'zbekiston saytlari	Xorijiy saytlar
www.hh.uz www.rabota.uz www.myjobs.uz www.superjob.uz www.uzjobs.uz www.ishkop.uz www.resume.uz	www.monsterboard.com www.monster.com www.bluesteps.com www.job-hunt.org www.cj.com www.flipdog.com www.EuRabota.com www.ejob24.ru Rossiya saytlari www.avito.ru www.career.ru www.careerclub.ru www.headhunter.ru www.job.ru www.joblist.ru www.jobsmarket.ru www.rabota.ru www.superjob.ru www.trudvsem.ru www.zarplata.ru

Ish saytlarining mashhurligiga ta'sir ko'rsatadigan asosiy omillar orasida jalb qiladigan bo'sh ish o'rinlari (ularga munosib ish qidiruvchilar javob beradi) va nomzodlarning yuqori sifatli rezyumelarini e'lon qiladigan ish beruvchilarning ko'lami va HR-brendini ajratib ko'rsatish mumkin.

So'nggi yillarda, chet ellik rekruterlarning kuzatuvlariga ko'ra, bir qator ko'rsatkichlar bo'yicha nomzodlarning manbai sifatida ish saytlari ijtimoiy tarmoqlar va ish beruvchilarning martaba portallariga yo'l bera boshladi. Gap shundaki, ish saytlari eng ko'p talab etiladigan bo'sh ish o'rinlarining asosiy parametrlariga javob bermaydigan murojaat qiluvchilarning rezyumelari bilan to'lib ketgan.

Shuni ham ta'kidlash kerakki, butun Rossiya bo'ylab ishlaydigan Internet saytlariga qo'shimcha ravishda, ko'proq ixtisoslashgan saytlar paydo bo'lmoqda (masalan, maxsus dasturlarni ishlab chiquvchilar (www.plm-forum.ru/forum) yoki stomatologlar (www.stomarticle.ru) yoki mintaqaviy saytlar. Maqsadli auditoriyani toraytirish bilan, bunday saytlar umumdavlat saytlariga qaraganda samaraliroq bo'lishi mumkin, shuning uchun rekruterlar Internetda to'g'ri nomzodlarni qidirishda buni hisobga olishlari kerak.

Mahalliy rekruterlar quyidagi qidirish mexanizmlaridan eng faol foydalanadilar: Google, Yandex, Mail, Bing va Yahoo! So'nggi yillarda texnologiya qidiruv so'zlarini ma'lum belgilar bilan (mantiqiy operatorlar) kombinatsiyalangan holda kiritishni o'z ichiga oluvchi "Boolean search" texnologik jihatdan rekruterlar orasida alohida mashhurlikka erishdi. Bundan tashqari, rentgen qidiruvi texnologiyasi rekruter uchun foydali bo'lishi mumkin - qidiruv tizimlari (Google, Yandex va boshqalar) yordamida ma'lum bir veb-saytda qidirish usuli. Masalan, LinkedIn-da ushbu qidiruv vositasidan foydalanganda, rekruter foydalanuvchi profillarini tanlashga ega bo'ladi, hatto ular uning kontaktlar tarmog'iga kirmasa ham. Va rezyumeni umuman joylashtirilmaydigan Twitter-da, X-Ray search sizga so'z va iboralarni moslab kerakli odamni topishga yordam beradi.

O'z navbatida, professional Internet hamjamiyatlarining veb-saytlari muloqot va tajriba almashish, professional aloqalar tarmog'ini kengaytirish, shuningdek, professional sohadagi muhim voqealar haqida ma'lumot olish uchun on-layn maydonb\ sifatida yaratiladi va foydalaniladi.

Professional onlayn hamjamiyatlarning uch turini ajratish mumkin:

1) turli kasb vakillarini birlashtiruvchi tarmoq. Bunday tarmoqda bo'sh ish o'rinlarini qidirish muhim ahamiyatga ega.

Maqsadli auditoriya: rekruterlar; ishlaydigan mutaxassislar; talabalar.

Masalan, kasbiy tarmoqlar orasida global etakchi Amerikaning LinkedIn tarmog'i hisoblanadi. Ikkinchi o'rinda frantsuz Viadeo, uchinchi o'rinni DACH mintaqasini egallagan Xing egallaydi. Rossiyada eng mashhurlari "Moy Krug", «Professional.ru».

2) kasbiy rivojlanishga yordam berish uchun tashkil etilgan mutaxassislarining tarmoq hamjamiyati. Maqsadli auditoriya ma'lum bir kasb vakillari bilan cheklangan.

Masalan, ayrim sohalar vakillari uchun:

- qurilish va arxitektura (www.job.stroi.ru);
- oziq-ovqat mahsulotlari (www.foodpages.ru/vacancy, www.conditer.ru);
- marketing (www.4p.ru, www.mediaJOBS.ru, www.marketologi.ru);
- tibbiyot, sog'liqni saqlash, farmatsevtika (www.doctornarabote.ru, www.it-med.ru/job, www.medlinks.ru, www.zdrav.ru, www.imedicina.ru, www.ivrach.com);
- sanoat (www.prompages.ru/vacancy);
- sayyohlik sohasi (www.ATWork.ru, www.tours.ru/job);
- audit, moliyaviy va bank faoliyati (www.finstaff.ru, www.bankir.ru);
- xavfsizlik va aloqa (www.radiooxrana.ru);
- xodimlar bilan ishlash (www.hr-hunter.com, www.trainings.ru);
- axborot, telekommunikatsiya va media texnologiyalari (www.itjobs.ru, www.jobit.ru, www.habrahabr.ru).

Vaqt o'tishi bilan ushbu saytlarning ba'zilar munozara maydonchalari va axborot portallari, ish qidirish va rezyume xizmatlarini taklif etadigan turli xil ish saytlariga aylandi. Masalan, www.petroleumengineers.ru (neft va gaz sanoati) va www.ITMozg.ru (IT-sanoat) shunday yo'l bilan rivojlanmoqda.

3) iste'molchilarga mutaxassislar, ularning malakalari, ular ko'rsatadigan xizmatlar va hokazolar to'g'risida ma'lumot beradigan professional hamjamiyat. Ikkinchi turdagi jamiyat kabi, ushbu veb-manbalarning har biri ma'lum bir kasbga bag'ishlangan. Asosiy xususiyat shundaki, u mutaxassislar bilan ularning xizmatlaridan foydalanuvchilar o'zaro aloqalarini axborot bilan ta'minlashga mo'ljallangan. Maqsadli auditoriya nafaqat professionallar, balki iste'molchilarni ham o'z ichiga oladi. Jamiyatning bu turi nomzodlarni topishda bevosita vosita sifatida emas, balki kasbning o'ziga xos xususiyatlarini, sohadagi voqealar va tendentsiyalarni tushunish uchun foydalidir.

Bundan tashqari, ijtimoiy tarmoqlarda (masalan, vk.com/turbunist_club) ko'plab professional guruhlar va jamoalar mavjud.

Ijtimoiy tarmoqlar mavjud bo'lgan 10 yildan kam vaqt ichida ularning manbalari nomzodlarni qidirishning texnologik jarayonining ajralmas qismiga aylandi. Nomzodlarning manbai sifatida onlayn hamjamiyatlarning samaradorligi va ahamiyati turlicha. An'anaviy ravishda ijtimoiy tarmoqlarni quyidagi parametrlar bo'yicha tasniflashingiz mumkin:

- jamoat maqsadlari (martaba, aloqa, sevimli mashg'ulotlar). Masalan, Instagram o'zlarining rasmlari va videolarini dunyo bilan baham ko'rishi uchun faqatgina manba sifatida joylashtirilgan. Va LinkedIn g'oyasi - bu professional ijtimoiy tarmoq, unda siz hamkasblar va sheriklar bilan bog'lanishingiz, ekspertlar maslahatlarini olishingiz, ish topishingiz yoki nomzod topishingiz mumkin;

- maqsadli auditoriya. Masalan, yuqori darajali menejerlar va yuqori malakali mutaxassislarni, shu jumladan ingliz tilini biladigan mutaxassislarni LinkedIn, ijodiy kasblarning vakillarini - Facebookda, "VKontakte" da boshlang'ich va ikkinchi darajali mutaxassislarni, va freelancerlarni - www.fl.ru kabi maxsus mustaqil saytlarda izlash kerak, degan fikr paydo bo'ldi.

- geografik qamrov. Alohida davlatlar va mamlakatlar guruhlarini qamrab oladigan ijtimoiy tarmoqlar mavjud, masalan, renren.com eng katta Xitoy ijtimoiy tarmog'i va shuningdek dunyoning yetakchilari bor, masalan Facebook va Twitter;

- qidiruv vositalari va texnologiyalarining o'ziga xosligi.

Rekruter shuningdek ijtimoiy tarmoqlarda o'z profilini yaratishi va doimiy ravishda yangilab turishi kerak. Profil professional darajada boy va kelajakdagi maqsadli auditoriya uchun qiziqarli bo'lishi kerak.

O'z ma'lumotlar bazasi

O'z ma'lumotlar bazasi - bu bo'sh ish o'rinlari uchun potentsial nomzodlarning ma'lumotlarini tizimlashtirish, saqlash, qidirish va ulardan foydalanish uchun kompaniya yoki provayder agentligining elektron hujjati.

Ushbu vosita rekruter uchun vaqtni ham, moliyaviy xarajatlarni ham tejashga imkon beradi. Bu nomzodlarni qidirish jarayonida barcha jarayonlarni on-layn rejimida boshqarish, turli ish saytlari, professional forumlar va ijtimoiy tarmoqlardan rezyumelarni avtomatik to'ldirish va yangilash uchun ideal imkoniyatdir. O'z navbatida, resursni doimiy ravishda yangilab turadigan tizim mavjud bo'lmaganda, uning tez eskirishi xavfi ortadi. Rekruter uchun nomzodlar to'g'risidagi ma'lumotlar bazasida quyidagi bloklar mavjud bo'lishi tavsiya etiladi:

- rezyume olingan sana va manba;
- nomzodning familiyasi, ismi, otasining ismi va tug'ilgan yili;

- aloqa ma'lumotlari (telefonlar, manzil, elektron pochta, ijtimoiy tarmoqlar va ish saytlaridagi profillarga havolalar, ICQ, Skype);
- nomzodning shaxsiy rezyumeni;
- ma'lumoti;
- chet tillarini bilish darajasini baholash, bunda o'z-o'zini baholash yoki tekshirish yoki test natijalari to'g'risida belgi qo'yiladi;
- telefon va shaxsiy suhbatlar natijalari bo'yicha sharhlar;
- tavsiyalarni tekshirish natijalari (va / yoki tavsiya xatlari);
- chiziqli rahbar bilan suhbatning sanasi va natijasi to'g'risida, uning familiyasi, ismi, otasining ismi va nomzod bilan muhokama qilingan lavozimi ko'rsatilgan belgi qo'yiladi;
- nomzodning tegishli sanaga ish haqi bo'yicha kutilmalari to'g'risidagi ma'lumotlar

Har bir kompaniyada elektron ma'lumotlar bazalari turli xil axborot platformalarida qurilgan va turli xil qidirish va foydalanish qobiliyatiga ega (masalan, "E-Staff Recruiter", "Rezyumaks", "Experium" va boshqalar). Shu yo'sinda, "E-Staff Recruiter" dasturiy mahsuloti kadrlarni tanlash bilan bog'liq ko'pgina operatsiyalarni avtomatlashtirishga imkon beradi, jumladan rezyumelarni qayta ishlash, nomzodlarning ma'lumotlar bazasini yuritish, bo'sh ish o'rinlarini boshqarish, mijozlar bilan ishlash, analitik ma'lumotlarni olish va hk. 1 ish joyi uchun dasturning narxi nisbatan past va 10000 rublni tashkil etadi ("Experium Light" - 50 000 rubldan).

Muayyan kompaniyaning ehtiyojlariga moslashtirilgan har qanday elektron ma'lumotlar bazasi, avvalo, ishlashda qulay bo'lishi va axborot xavfsizligini kafolatlashi kerak. Bu, ayniqsa, 2019 yil 02 iyuldagi ZRU-547-sonli "Shaxga doir ma'lumotlar to'g'risida"gi qonunining qabul qilinishi bilan bog'liqdir.

Bosma OAVlarda reklama e'lonlari

Nomzodlarni qidirishni bosma ommaviy axborot vositalarida bo'sh ish o'rinlari uchun e'lonlar nashr qilish orqali amalga oshirish mumkin.

Ochiq bo'sh ish o'rinlari to'g'risidagi e'lon quyidagi tuzilishga ega bo'lishi kerak:

- 1) buyurtmachi kompaniya yoki provayder agentligining logotipi;
- 2) buyurtmachi kompaniyasi yoki provayder agentligi nomi (joylashgan joyi, ishning mazmuni);
- 3) lavozim nomi;
- 4) asosiy majburiyatlar;
- 5) nomzodlarga qo'yiladigan asosiy talablar;

6) kompensatsiya paketi (e'lonning variativ qismi, chunki u maqsadli auditoriyani jalb qilishi va qo'rqitishi mumkin);

7) mehnat sharoitlari;

8) aloqa ma'lumotlari.

Potentsial maqsadli auditoriyaga reklama ta'sirining ko'rgazmali mexanizmi 3.4-rasmda keltirilgan.



3.3.3-rasm – Reklama e'loninig nomzodga ta'siri mexanizmi

Bo'sh joy uchun reklama matnini tayyorlash texnologiyasi ham elektron, ham bosma ommaviy axborot vositalari uchun deyarli bir xil. Birinchidan, buyurtmachi kompaniyaning yoki provayder agentligining korporativ standartlariga rioya qilish, potentsial nomzodlarga qo'yiladigan talablarda kamsitilishlarga yo'l qo'ymaslik va tilning bir xilligiga rioya qilish kerak.

Ushbu vosita ma'lum bir jug'rofiy hududni va ma'lum bir maqsadli auditoriyani qamrab olishga imkon berishiga qaramay (nashrning katta tiraji ostida), uning kamchiliklarini payqamay bo'lmaydi. Birinchidan, potentsial nomzodlar shunchaki bosma nashrlarni e'tiborsiz qoldirishi mumkin, ular umuman bosma nashr o'qimaydi yoki ishga joylashish maqsadisiz o'qiydilar. Ikkinchidan, reklama narxining yuqoriligi (ayniqsa jurnallarda).

Uchinchidan, nashrlarning cheklangan formati va tiraji. Va nihoyat, bosma va elektron ommaviy axborot vositalari o'rtasida yuqori raqobat.

Elektron ommaviy axborot vositalari bo'sh ish joylari to'g'risidagi e'lonni joylashtirganda ko'proq imidj imkoniyatlarini taqdim etadi: to'liq rangli rasmlar, ommabop ijtimoiy tarmoqlardagi sayt va ish beruvchining yoki agentlikning sahifasiga havola, ikkala korporativ standartlarga va tegishli resurs standartlari va maqsadli auditoriya uchun tushunarli bo'lgan uslubga moslashish. Bundan tashqari, elektron vositalar reklamalar bilan ishlashda filtrlarni moslashuvchan tarzda o'rnatishga imkon beradi. Ommaviy axborot vositalaridan foydalangan holda, rekruter vakansiya to'g'risidagi e'lonning matnini tahlil qilib, qaysi ma'lumot e'londa chop qilinishi kerakligini va tanlovning bosqichida nomzodning buyurtmachining talablariga muvofiqligini aniqlash uchun foydalanishi kerak.

O'z navbatida, bosma nashrlarni tanlashda quyidagi omillarni hisobga olish kerak: bosma nashrlarni Internet saytlariga muqobil sifatida ishlatish maqsadga muvofiqligi; kitobxonlik; vakansiya turi va darajasi; nashrni tarqatish usuli va joyi; nashrning tarqalishi va mashhurligi; mijozlar sharhlari.

Afsuski, statistika boshqa qidiruv usullariga qaraganda reklamanning past samaradorligi va past raqobatbardoshligini ko'rsatadi. Bundan tashqari, ushbu ta'sir mobil va Internet texnologiyalarining jadal rivojlanishi tufayli kuchaymoqda. Bundan tashqari, reklama bilan ishlashda "inson omili" qo'shimcha xavflarni keltirib chiqaradi. Masalan, aksariyat qiziqish bildirganlar bo'sh ish uchun asosiy talablarni e'tiborsiz qoldiradilar yoki reklama matnlarini umuman o'qimaydilar. Shu bilan birga, nomzodlarning ma'lum bir toifasi mavjud, ular faqat ish beruvchining talablari ularning rezyumelariga muvofiq ekanligiga to'liq ishonch hosil qilganlarida javob berishadi. Umuman olganda, qidiruv vositasi sifatida reklamalarning barcha turlari Internetda qidirishdan ko'ra samaraliroq emas.

Event vositalar

Event vositalariga tematik va / yoki kasbiy forumlar, konferentsiyalar, seminarlar, biznes-treninglar, ko'rgazmalar kiradi; keys chempionatlari; ochiq kunlar va martaba kunlari; mehnat yarmarkalari. Qoida tariqasida, ushbu izlash vositasi talabalar va bitiruvchilarni to'g'ridan-to'g'ri qidirish va rekrutingsida juda samarali.

Turli xil formatdagi ommaviy tadbirlarga tashrif buyurish, rekruterga bozorni rivojlantirish istiqbollari, uning bozordagi sharoitlari, yangi o'yinchilar haqida ma'lumot olish imkonini beradi.

Bu esa kelajakda nafaqat kerakli nomzodlarni samarali izlashni, balki chiziqli menejerlar bilan aloqalarni yaxshilashni, professional

ko'nikmalarni kengaytirishni va maqsadli auditoriya bilan bevosita aloqalarni o'rnatish imkonini beradi.

Biroq, ba'zi bir kamchiliklari mavjud: kerakli mutaxassis bilan tanishish uchun cheklangan imkoniyat; tadbirning formati har doim ham potentsial nomzodni baholashga imkon bermaydi; ba'zi tadbirlar to'lovli, lekin bu eng yaxshi natijani kafolatlamaydi; Tadbir yiliga bir marta o'tkazilishi mumkin.

Tavsiyalar

Tavsiya (ingliz tilidagi referrals) - bu bo'sh ish uchun talablarga javob bera oladigan kishiga havola.

Tavsiyalarni olish nomzodlarni qidirish va jalb qilishning eng mashhur vositalaridan biridir. Birinchidan, tavsiyalar nomzodlarning miqdori va sifatini oshirish, shuningdek murakkab qidiruvda professional maslahatlarni olish imkoniyati sifatida ko'rib chiqilishi kerak.

Ushbu vositaning afzalliklari yaqqol ko'rinib turibdi: lavozimga qo'yiladigan talablarda juda aniq "urish"; nomzodning taklifni rad etish xavfini kamaytirish; moliyaviy xarajatlarning yo'qligi; kasbiy obro'sini yaratish (rekruter uchun); maslahatchilar tarmog'ini shakllantirish.

Shunga qaramay, tavsiyalardan foydalangan holda, rekruter qidirayotgan mutaxassis topilmasligi mumkin, ammo u shunchaki "yaxshi odam" bo'lishi mumkin. Shuningdek, so'rovdan natijaga qadar "zanjir" uzoq vaqt talab qilishi mumkin.

Universitetlar bilan ishlash

Eng yaxshi talabalar va bitiruvchilarni izlash uchun siz butun vositalar majmuasidan foydalanishingiz mumkin:

- to'g'ridan-to'g'ri universitetlarga bo'sh ish o'rinlari bilan reklama e'lonlarini joylashtirish;

- ish beruvchi kompaniyalar vakillari tomonidan taqdimotlar, ommaviy ma'ruzalar, seminarlar o'tkazish;

- fakultetlarda taniqli kompaniyalarning maxsus bo'limlarini (shu jumladan, stipendiya dasturlarini) tashkil etish;

- stajirovkalarni tashkillashtirish (yozgi stajirovkalar - 1 iyuldan 30 avgustgacha; 6-12 oygacha bo'lgan ilmiy loyihalarda ishtirok etish);

- Bitiruvchilarni ishga olish dasturlarini tashkil qilish;

- Korxonalar yoki agentliklar asosida korporativ treninglar va o'quv dasturlarini tashkil qilish.

Ushbu vositaning asosiy ustunligi nafaqat ish beruvchining brendiga ijobiy ta'sir ko'rsatishi, balki zarur bilim va kompaniyaning korporativ

madaniyatini tushungan holda kelajakdagi ishchilarga to'g'ridan-to'g'ri investitsiyalar kiritishdir.

Shunga qaramay, bular qaytarilish kafolati bo'lmagan uzoq muddatli va ancha talabga javob beradigan investitsiyalardir. Talabalar dasturlarida qatnashuvchilar soni ko'p bo'lgan yirik kompaniyalarda, odatda, xarajatlar qoplanadi.

Rekruting agentligi

Ishga yollash agentligi xizmatlaridan foydalanishning afzalliklari orasida quyidagilar bor: bir vaqtning o'zida barcha qidiruv vositalari bilan ishlash qobiliyati; nomzodlarni bepul almashtirish uchun kafolat muddati; ma'lumotlarning maxfiyligi. Shu bilan birga, qidirish xarajatlari sezilarli darajada oshadi va provayder agentligi bilan aloqalarni o'rnatish rekruter uchun nafaqat vaqtni, balki ma'lum bir malakani ham talab qiladi. Ishga yollash agentliklari to'g'risida to'liq ma'lumot oldingi ma'ruzalarda berilgan (1 va 2-ma'ruzalarga qarang).

Nostandart qidiruv vositalariga raqobatbardosh razvedka, geymifikatsiya, "Sirli xaridor" usuli, yashirin ish reklamalari, turli tanlovlar, bloglar va mikrobloglar kiradi.

Shunday qilib, eng yaxshi qidiruv natijasiga erishish uchun yollash uchun bir vaqtning o'zida bir nechta vositalardan foydalanish kerak, ularning afzalliklari va kamchiliklari, shuningdek har bir aniq ish uchun mosligi.

Xulosa

1. Bo'sh ish o'rinlari bozori segmentlarining tarkibiy tahlili rekruting jarayonining asosiy bosqichlarini amalga oshirishdan oldin amalga oshiriladi va kelgusi xodimlarni qidirish strategiyasini to'g'ri shakllantirish, shuningdek ishlarni bajarish uchun zarur bo'lgan resurslar hajmini taxmin qilish imkonini beradi.

2. Bo'sh ish joyini ekspertiza qilish - bu bo'sh ish joyini baholash tartibi, u mutaxassisning ish joyidagi faoliyati tahlili, nomzodlarni qidirish parametrlari va tanlash mezonlari aniqlashni o'z ichiga oladi. Nomzodlarni qidirish xaritasini tuzish uchun ekspertiza natijalari chiziqli rahbarning ma'lumotlari bilan to'ldirilishi kerak.

3. Nomzodlarni qidirish ochiq vakansiya uchun potentsial nomzodlarning eng keng doirasini qamrab olish uchun zarur. Ommaviy qidiruv vositalari quyidagilardan iborat: Internetda qidirish, o'z ma'lumotlar bazasi, bosma va elektron OAVdagi reklama, tadbir vositalari, universitetlar bilan ishlash, tavsiyalar, yollash agentligi.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Nima uchun yollash uchun mehnat bozori segmentlarini tarkibiy tahlil qilish kerak?
2. N shahridagi "Kadrlar bo'yicha menejer" bo'sh ish o'rinlari bozor segmentlarining tarkibiy tahlilini o'tkazish.
3. Bo'sh ish o'rnini ekspertiza qanday bosqichlar mavjud?
4. Rekruter vakansiyasini ekspertiza qiling.
5. Qidiruv xaritasi nima?
6. N kadrlar bo'yicha agentlikda "rekruter" bo'sh ish o'rinlariga nomzodlarni qidirish xaritasini tuzing.
7. Nomzodlarni qidirishning asosiy vositalari nimalardan iborat, ularning ijobiy va salbiy tomonlarini sanab o'ting.
8. "Personalni boshqarish " jurnaliga joylashtirish uchun "rekruter" bo'sh ish o'rni e'lonini tuzing. E'lon narxini hisoblang.

4-BOB. ISHGA YOLLASH MARKETINGI. REKRUTMENTDA MARKETING TEXNOLOGIYALARI

4.1. Ishga yollash marketingi

Rekrutment marketingning nomzodlar va xodimlarga kompaniyaning imkoniyatlari va xodimlarning unda ishlash istagidan kelib chiqib ish joylarini "sotish"ni ta'minlashdan iborat

Rekrutment marketingning sohasidagi **mohiyati** nomzodlar va xodimlarga kompaniyaning imkoniyatlari va xodimlarning unda ishlash istagidan kelib chiqib ish joylarini "sotish"ni ta'minlashdan iborat.

Ushbu sohadagi marketing quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1) buyurtmachi kompaniya tomonidan talab qilinadigan umumiy vakolatlar va natijalarni hisobga olgan holda nomzodlarga (xodimlarga) professional talablarni ishlab chiqish (ish joyini va topshiriqlarni bajarish natijasini iqtisodiy tahlil qilish);

2) xodimlarga bo'lgan sifat va miqdoriy talablarni aniqlash (kompaniyalarning maqbul xodimlar sonini rejalashtirish);

3) nomzodlarni (xodimlarni) sotib olish va undan foydalanish xarajatlarini hisoblash;

4) xodimlarga bo'lgan ehtiyojni qoplashning maqbul manbalari va usullarini tanlash;

5) personal bozori ehtiyojlarini o'rganish (o'z xodimlarini o'z vaqtidagi motivatsiyasi va kadrlar almashinuvini kamaytirish uchun);

6) personal muhitini, guruhlarini va toifalarini o'rganish (o'z xodimlarini o'z vaqtida motivatsiyasi, kadrlar almashinuvini kamaytirish, raqobatdosh ustunliklarning paydo bo'lishi uchun);

7) ushbu kompaniya uchun mehnat bozorida mumkin bo'lgan talabni baholash (raqobatdosh ustunliklarning mavjudligi);

8) ushbu kompaniya uchun mehnat bozorini segmentatsiya qilish (raqobatdosh ustunliklarning mavjudligi);

9) marketing tadbirlarining maqsadli segmentiga tayyorgarlik (kompaniya imidjini o'rganish va yaratish, axborot kanallarini yaratish va hk);

10) xodimlarni rag'batlantirish (raqobatdosh ustunliklarning mavjudligi).

Rekrutment sohasidagi **marketingga bo'lgan ehtiyoj** ko'pincha quyidagi kadrlar jarayonlarida ko'rib chiqiladi:

I. Kompaniyaga personalni tanlash

- Bo'sh ish joyi ochish
- Xodimlarni boshqarish sohasidagi marketing
- Xodimlarni tanlash
- Mehnat shartnomasini tuzish
- Sinov muddatini o'tash
- Baholash bo'yicha suhbat

II. Kompaniyadagi xodimlar uchun motivatsiya tizimini (ish haqi, kompensatsiya paketi) tanlash

- Xodimlarni boshqarish sohasidagi marketing
- Mehnatga to'lov tizimini optimallashtirish
- Attestatsiya o'tkazish
- Attestatsiya suhbat
- Mehnat shartnomasi shartlarini o'zgartirish imkoniyati

Marketingning umumiy shiori bu mijozlarning ehtiyojlarini qondirishdir.

Xodimlarning "iste'molchilari" bu ma'lum funktsiyalarni bajarishni, loyiha vazifalarini hal qilishni va kerakli natijalarga erishishni talab qiladigan kompaniyalardir. Shuning uchun ular mavjud xodimlarni ularning talablariga javob bersa, saqlab qolish va innovatsiyalarni joriy qilish, faoliyatni optimallashtirish va vazifalarni yanada samarali hal qilish uchun yangi xodimlarni izlashdan manfaatdor. Kompaniyalar sonining asossiz ko'payishi, talab qilinadigan ishlarni bajarish uchun past malakalarga zarurat bo'lganda yuqori malakali ishchilar uchun poyga... xarajatlarning keskin oshishiga va xodimlarning ish vaqtidan nooptimal foydalanishga, boshqa kompaniyalarda yanada qiziqarli ish qidirishga olib keladi. Iste'molchi sifatida kompaniya xodimni emas, ular taqdim eta oladigan foydani sotib olishi kerak.

Kompaniyaning ehtiyojlarini aniqlash uchun ichki bozorning quyidagi omillaridan boshlash kerak:

- kompaniyaning maqsadlari (bo'sh ish o'rinlari - mavjud xodimlar ish hajmining ko'payishi; jarayon - natija; vazifalarga muvofiqligi - yangilik);
- korporativ madaniyat (kompaniya va xodimlarning qadriyatlari muvofiqligi);
- lavozimning maqsad va vazifalari (strategik, taktik, operatsion);
- kadrlar siyosati (kadrlar tanlash - kadrlar zahirasi);
- o'qitish imkoniyatlari (tashqi va ichki).

Agar investitsiya loyihalarini baholash usulini (xarajat va foyda tahlili - Cost-benefit Analysis), ya'ni miqdoriy (qiymat) ifodasini beradigan barcha

xarajatlar va mumkin bo'lgan foydalarning ro'yxatini tuzishni qo'llasak, unda kompaniyalar ko'pincha o'zlarining ehtiyojlaridan kelib chiqmay, balki xodimlarning (nomzodlarning) o'z pozitsiyalashuvidan ishchilarni tanlashlarini ko'rishimiz mumkin.

Ko'pincha tanlashda eng yuqori malakali xodim tanlashadi, ular arizaga muvofiq rejalashtirilganidan yuqori daromadni belgilaydilar, natijaga erishish bo'yicha ishchidan foydalanish, ishlarni bajarish muddatlari, xodimning keyingi motivatsiyasi va iqtisodiy foyda haqida o'ylanmaydi.

Xodimlarni boshqarish sohasidagi pozitsiyalash - bu mahsulot (xodimlar) va kompaniya uchun uni raqobatchilar pozitsiyasidan yaxshi ajratib turadigan bozor mavqeini topish jarayonidir.

Rekruterning qo'shimcha diqqat-e'tiborini **tashqi bozor ta'siri omillari** ham egallashi mumkin, ular kompaniya xodimlarini, ayniqsa muhim xodimlarini qiziqtirishi mumkin (kompaniya ular bilan ajrashishga tayyor emas):

- mehnat bozoridagi vaziyat - muayyan lavozimga bo'lgan talab, ish haqi darajasi, mehnat qonunchiligi;

- mavsum;

- mamlakatdagi demografik vaziyat (o'rta yoshdagi mutaxassislar "yuvilishi" va "aqlar oqib chiqishi");

- texnologiyalarning rivojlanishi (uskunalarni takomillashtirish va yangi axborot texnologiyalarining paydo bo'lishi, biznes jarayonlarini optimallashtirish vazifalar bajarish vaqtini qisqartirishga, yangi kasblarni paydo bo'lishiga, malaka talablarining o'zgarishiga, ishbilarmonlik fazilatlari va vakolatlariga olib keladi);

- ta'lim sohasini rivojlantirish va bozorda tayyorlangan mutaxassislarning mavjudligi;

- raqobatdosh kompaniyalarning kadrlar siyosati.

Mehnat bozori monitoringi natijalarini quyidagilar orqali olish mumkin:

- a) Konsalting kompaniyalari tashkil etadigan va taqdim etadigan ixtisosliklar lavozimlar bo'yicha ish haqini o'rganish;

- b) Statistika organlari ma'lumotlari (kompaniyaning talabiga binoan);

- v) Rekruterlar, ish qidiruvchilar orqali so'rovlar bo'yicha ma'lumotlarni to'plash (motivatsiya o'ziga xosligi);

- d) davriy nashrlar (gazetalar, kasbga oid jurnallar).

Ushbu sohadagi marketingda biznes va ishlab chiqarishning xodimlar malakasi (ichki va tashqi o'qitish)ga ehtiyoji katta. HR menejeri esda tutishi

kerak: yuqori malakali mutaxassislar kam talab qilinadi va ularni qidirish, jalb qilish va saqlash uchun ko‘proq mablag‘ sarflanadi. Mehnat bozorida malakali ishchilar etishmasligi va "zamonaviy" kasblar bo‘yicha mutaxassislarning ko‘pligi sababli talab va taklif o‘rtasidagi tafovutlar tez-tez uchraydi.

Turli kompaniyalarga xodimlarning har xil xususiyatlari talab qilinadi (natijaga yo‘naltirish - ish vazifalari va funktsiyalarini bajarish, menejer - mutaxassis) va ular ehtiyojlarni qondirish uchun har xil xizmat ko‘rsatish darajasini (ish joyi, kompensatsiya paketi va boshqalar) taqdim etadilar. Muayyan xizmatlarning qiymati (shundan kelib chiqib, mijozning ular uchun berilgan narxni to‘lashga tayyorligi) mijozga qarab farq qilishi mumkin. Iste'molchining (kompaniyaning) xizmatlarga bo‘lgan talablari (tezlik, jadval, etkazib berish joyi) vaqt va mehnat bozori bilan o‘zgaradi.

Ish tanlash va kompaniya uchun xodimlarni tanlashda, xodimlar iste'molchilari (kompaniyalar) nimani anglatishini tushunish kerak.

- ular kimlar (faoliyat sohasi, personalni yollash va aniq vakansiyani ochish maqsadlari);

- nima uchun ular xodimni sotib olishadi (lavozim, qo‘llash (vazifa - natija), foyda, mijoz uchun qiymatliligi). Xodimlarning iste'moli uchun qiymat ma'lum bir mahsulot (ishchi) sotib olayotganda iste'molchi olgan sof foydaga tengdir. Qiymatning namoyon bo‘lishi (narx, narx o‘zgaruvchanligi, ma'lumot (shikoyatlar, maqtovlar), obro‘, foyda marjasi, raqobatbardoshlik);

- sotib olishda ular qanday manbadan foydalanadilar (xedxanting, rekruting agentliklari, Internet, OAVda e'lonlar, o‘z ma'lumotlar bazasi);

- qachon sotib oladilar (mavsumiylik, zudlik bilan bo‘sh ish joyini to‘ldirish zarurati, yangi bo‘sh ish o‘rni ochish, loyiha);

- qanday sotib olishadi (miqdori, shartlari, tanlash tartibi, mehnat qonuni).

Mehnat bozorida haq to‘lash va mukofotlash bo‘yicha mutanosib takliflar mavjud bo‘lgan taqdirda, nomzodlar ish tanlashning boshqa mezonlariga e'tibor berishadi, masalan, qiziqarli ish, barqarorlik, individual kompensatsiya paketi, kompaniyaning korporativ madaniyati elementlari va boshqalar.

Kompaniya xodimlari haqida esdan chiqarmaslik kerak bo‘lgan narsa - hamma xodimlar bir xil emas! Ular quyidagilarga e'tibor qaratishlari mumkin:

- 1) iste'molchi (raqobatdosh afzalliklar, qiziqarli ish, o‘qitish va martaba o‘sishi imkoniyatlari, daromad, individual yondashuv).

Ushbu toifaga nisbatan quyidagilarni aniqlash kerak:

- Har bir ierarxik darajada qanday nomzodlar (xodimlar) kerak? (boshqaruv, loyihalash ishlari, jarayonlarni optimallashtirish, funktsional vazifalarni bajarish);

- Nomzodlar(xodimlar)ni nima qiziqtiradi (rag'batlantiradi)?

2) raqobatchi (raqobatdosh ustunliklar, qiziqarli ish, o'qitish va martaba imkoniyatlari, daromad, individual yondashuv).

Ushbu guruh uchun quyidagi savollarga javoblar muhimdir:

- Mehnat bozorida ushbu kompaniyaning raqobatchisi kim (raqobatdosh kompaniyalarning ijobiy va salbiy tomonlari)?

- Ushbu kompaniya tanlov ustunligi borasida raqobatchilarga nisbatan qanday o'rinni egallaydi?

- Ushbu kompaniyaning xodimlari (nomzodlar) uchun qanday raqobat ustunligi bor?

4.2. Rekrutmentda 4P nazariyasi

4P nazariyasi (kontsepsiya) (inglizcha marketing mix, marketing majmui) - marketingni rejalashtirishning to'rtta asosiy "koordinatalari" ga asoslangan marketing nazariyasidir.

Marketing majmui - boshqarilishi mumkin bo'lgan o'zgaruvchan marketing omillari to'plamidir, ulardan kompaniya maqsadli bozordan istalgan javobni olish uchun foydalanadi.

Marketing majmui - boshqarilishi mumkin bo'lgan o'zgaruvchan marketing omillari to'plamidir, ulardan kompaniya maqsadli bozordan istalgan javobni olish uchun foydalanadi.

Marketing miks modeli bozorda tovarlarni samarali targ'ib qilish uchun sotuvchi boshqarishi va rivojlanishi mumkin bo'lgan barcha kerakli mahsulot parametrlarini o'z ichiga oladi, deb hisoblanadi.

Marketing miksning maqsadi mahsulotning qabul qilinadigan qiymatini oshirishga imkon beradigan strategiyani ishlab chiqish, shuningdek kompaniyaning bozorda uzoq muddatli foyda olishiga yordam beradi.

Rekrutment sohasida 4 "P" nazariyasini quyidagicha ko'rib chiqilishi mumkin:

- Product** (mahsulot) - kompaniya talab qilgan sifatga (ish natijasi), tovar belgisiga (ismi, ma'lumoti, ish tajribasi), xususiyatlariga (vakolatlari,

shaxsiy va ish xususiyatlari) qadoqga (imij, tashqi ko'rinish, o'zini tanishtirish qobiliyati, yoshi); ega bo'lgan xodim va (yoki) nomzod;

-**Pricing** (narx shakllantirish) - mehnat bozorida lavozim va (yoki) ma'lum bir xodim (nomzod) ning qiymati;

-**Promotion** (tovarlarni targ'ib qilish) – personal PR, konferentsiyalarda chiqishlar, nashrlar, rezyumelar, erishilgan natijalar;

- **Place** (joy) - mehnat bozorida ushbu lavozimning talabgorligi va xodim (nomzod) kompaniya tomonidan sotib olinishi (saqlanishi).

Vaqtı-vaqti bilan HR menejeri kompaniyaning xodimlarini raqobatchilarning xodimlari bilan taqqoslashi va yuqoridagi 4 "P" ga muvofiq tahlil qilishlari kerak.

Kompaniya rahbariyatiga ma'lumot berishdan maqsad asosiy ishchilarni o'z vaqtida rag'batlantirish va ushlab turish, shuningdek, bo'sh ish joylariga xodimlarni iqtisodiy jihatdan samarali tanlashni amalga oshirishdir. Ushbu tahlil sizga asosiy xodimlarning daromad darajasini o'z vaqtida to'g'rilash, kompaniyadagi ish haqi tizimini optimallashtirish, xodimlarga rag'batlantiruvchi ta'sirni ta'minlash, xodimlarning qo'nimsizligini pasaytirish (agar kerak bo'lsa), kompaniyaning kadrlar siyosatidagi o'zgarishlarga qadar imkon beradi.

Kadrlar menejmenti sohasida marketingga taklif qilingan yondashuvlarni sarhisob qilib, ikkita asosiy printsiptni ajratib ko'rsatish mumkin:

1) inson resurslarini boshqarishning ma'lum bir falsafasi va strategiyasini ko'rib chiqish. Kompaniyada ishlaydigan xodimlar va potentsial xodimlar kompaniyaning tashqi va ichki mijozlari sifatida qaraladi;

2) HR menejerining maxsus vazifalarini talqin qilish - marketing tadqiqotlarini o'z vaqtida o'tkazish (4 "P" tahlili, mehnat bozori, joylashishni aniqlash, segmentatsiya) va xodimlarning faoliyatini optimallashtirish, ular sertifikatlash yoki shaxsiy faoliyatini baholash orqali baholanadi.

Yuqoridagi printsiplarning asosiy farqi shundaki, birinchisi xodimlarni boshqarish vazifalari majmui (maqsadli tizimni ishlab chiqish, ehtiyojlarni rejalashtirish, ish bo'yicha baholash, martaba boshqaruvi, motivatsiya va boshqalar) orqali amalga oshiriladigan kompaniyaning kadrlar siyosatining elementlaridan biri bo'lib, ikkinchisi esa xodimlarni boshqarish xizmatining aniq faoliyatini ajratishni - xodimlarni boshqarish sohasidagi marketingni nazarda tutadi.

4.3. Nomzodlarni tanlashda baholashning aniqligini oshirish usullari

Nomzodlarni tanlashda baholashning aniqligini oshirish usullari:

- Xodimlarni yollashda malakali yondashuv. Ishga yollash bo'yicha mutaxassisga qo'yiladigan talablar. Tanlovni hujjatlashtirish bilan ta'minlash. Lavozim profillarni ishlab chiqish. Bo'sh ish o'rinlari uchun vakolatlar profilini ishlab chiqish. Vakolatlar tarkibi (nomi, talqini, xulq-atvor ko'rsatkichlari, miqyosi). Vakolatlar guruhlari (klasterlari). Vakolatlar modellari namunalari.

- Xodimlarni tanlashga tayyorgarlik. Nomzodlarni qidirish uchun arizalarni tuzish va joylashtirish. Internet va ommaviy axborot vositalarida e'lonlar. Kadrlarni izlash manbalari. Rekruting. Tanlovda kompaniyaning taqdimoti: nomzodning savollariga qanday javob berish kerak?

- Nomzodning vakolatlarini baholash: qanday vakolatlar bor – ularni qanday usullar bilan baholaymiz? Nomzodning rezyumesi tahlili. Nomzod bilan telefon orqali aloqa. Hujjatlar va biografik faktlarni tahlil qilish. Ekspress diagnostika usuli (birinchi taassurot bo'yicha baholash). Nomzodning tarjimai holi baholash usuli sifatida. Vakolat bo'yicha intervyu usuli. Nomzodning o'zini taqdimot qilish usuli. Nomzodning nutqining mazmunini tahlil qilish. Ekspert baholash usuli. Holat bo'yicha intervyu. Psixologik sinov. Nomzodning vakolati bo'yicha baholash usullarini tanlash.

- Qaramlikni aniqlash usullari (alkogol, kimyoviy). Nomzodni vizual baholash mezonlari. Ishdagi tanaffuslar sabablarini tahlil qilish. Kimyoviy qaramlikni aniqlash uchun nomzodning nutqini tarkibiy tahlil qilish. Nomzodning tibbiy ma'lumotnomasi. Xavfsizlik xizmati ekspertizasi.

- Nomzodlarni baholashdagi keng tarqalgan xatolar va ularni qanday bartaraf etishni tahlil qilish. Nomzodni baholashda shoshqaloqlik va beparvolik. Baholashning uyg'un birligi yo'qligi (bitta usul bo'yicha baholash xatosi). Nomzodga haddan tashqari ishonch xatosi.

- Xulosa tuzish va nomzodni kompaniyada moslashtirish. Nomzodning afzalliklarini shakllantirish. Nomzodni kompaniyada moslashtirish va o'qitish bo'yicha tavsiyalar.

4.4. Rekrutmentda marketing tamoyillarini qo'llash

Qachonlardir tovarlar sotilgani kabi hozir bo'sh ish o'rinlari "sotilmoqda". 20-asrning oxirida savdogarlar qolganlardan ajralib turish

uchun potentsial xaridorni kutishgan. Xaridor ular nima sotayotganini bilishi va kerakli narsani so'rashi lozim edi. Sotuvchilar hech qanday faollik ko'rsatmas, bizning tushunchamizdagi savdo va reklama mavjud emas edi.

Ammo tez orada do'konlar (masalan, Macy's) tovarlarni ochiq namoyish qilish, reklama vositalaridan, xususan, ayollarga mo'ljallangan reklama vositalaridan foydalanib vaziyatni o'zgartirdi. Ular taniqli dunyoviy kishilarga so'nggi moda kiyimlarini sinab ko'rishga taklif qilishdi va og'zaki ravishda yangi mijozlarni jalb qila boshlashdi. Tushlar dunyosini yaratadigan va insonning hissiyotlarini uyg'otadigan vitrinalar paydo bo'ldi. Sotuvchilar xaridorlarni jalb qila boshladilar, ular bilan munosabatlarni o'rnatdilar, tovarlar namoyishi va ko'rgazma jihozlarini tashkil qildilar.

Rekrutment ushbu voqeadan o'rganishi kerak bo'lgan jihatlari bor va marketingning reklama qilish usullaridan foydalanishi kerak.

Nomzodlarni izlashda hali ham iste'dodlarning etishmasligi asosiy muammolardan biri hisoblanadi. Kompaniyalar o'rtasidagi asosiy farqlar sifatida ko'pincha ularning brendi, imidji va hissiy jozibasi namoyon bo'ladi. Nima uchun Google yoki Facebookda ish qidirish kerak? Ushbu kompaniyalarda ish haqi taxminan bir xil va u erda ham bu erda ham katta foyda olish mumkin, bundan tashqari menejment ham shunga o'xshash. Asosiy sabab - bu bitta kompaniyaning boshqasiga qaraganda yaxshiroq ekanligiga ishonish. Ushbu fikr asosan sub'ektivdir, tashqi tomondan do'stlar, tanishlar, qisman matbuot va ijtimoiy media tomonidan shakllantirilgan.

Boshqa kompaniyalardan ajralib turish va nomzodlarni jalb qilish jarayonini yaxshilash uchun rekrutment marketing jarayoniga aylanishi kerak. Marketing elementlari doimo yaxshi rekrutingda bo'lgan bo'lsa, marketing hech qachon asosiy tarkibiy qism bo'lmagan.

Asosan, yollash jarayoni yuqorida aytib o'tilgan XX asr oxiridagi savdoga o'xshaydi. U hanuzgacha rekruterning o'ziga diqqatini qaratgan. Bir kishi o'zi bilgan bitta vakansiya uchun ariza topshiradi. Rekruter bilan va keyinchalik kadrlar bo'yicha menejer bilan muloqot qiluvchi nomzod nisbatan passiv element. Ko'pgina ish joylari umuman reklama qilinmaydi, boshqalari esa qisman. Nomzodlarga xabar berilgan bo'sh ish o'rinlari mavjud, ammo ularning tavsiflari haqiqatni aks ettirmaydi. Ariza beruvchining talab qilgan pozitsiyasi unga mos kelishi yoki kelmasligi mumkin, ammo buni faqat rekruter belgilaydi. Odatda, HR-menejer nomzodning qaysi vakansiyaga eng mos kelishini o'zi belgilaydi. Rekruter butun jarayonni nazorat qiladi, dastlab nomzodni qidiradi, keyin u bilan

intervyu o'tkazadi va oxir-oqibat uni rahbariyatga tavsiya qiladi. Da'vogarning roli kompaniyaning talablariga javob berish, bo'ysunish va uning iste'dodlarini namoyish etishdir.

Albatta, ba'zi firmalarda kadrlarni tanlash yanada to'g'ri tashkil etilgan, ammo umuman yuqorida tavsiflangan jarayon bugungi kundagi vaziyatni aks ettiradi.

Xodimlarni tanlashning maqsadi eng yaxshi nomzodlarni - maqsadlariga erisha oladigan, mahsulot yoki xizmatni muvaffaqiyatli sotadigan, yangi va innovatsion narsalarni ishlab chiqaradigan odamlarni jalb qilishdir. Bunga erishish uchun biz eng keng doiradagi nomzodlarni jalb qilishimiz kerak.

Uchta sohani ko'rib chiqamiz, ularni o'zgartirganda rekrutment kompaniya uchun haqiqatan ham foydali bo'lishi mumkin:

Sayt va ijtimoiy mediani takomillashtirish

Avvalo, rekrutment kompaniyaga qanday qilib haqiqiy foyda keltirishi haqida jiddiy o'ylab ko'rish kerak. Buning usullaridan biri - bu potentsial nomzodlarga va tashkilot xodimlariga ushbu kompaniyada ishlashning yaxshi va yomon jihatlari to'g'risida ma'lumot almashishiga, brend, kundalik hayot to'g'risida gapirishiga imkon berish kerak.

Saytlar, ijtimoiy media va aloqa vositalari nomzodlarga shaxsiy tajribangizni etkazish, shuningdek ularni ushbu kompaniyaning hozirgi ishchilari yoki mutaxassislari bilan suhbatlashishga taklif qiladigan tarzda qayta qurilishi kerak. Nomzodlarning o'zlari o'zlarining manfaatlarini nimaga qaratishi va rivojlanish imkoniyatlarini qaerdan izlash kerakligini hal qilishlari kerak. Rekruterning vazifasi da'vogarlarga kompaniyadagi ish taqdim etadigan barcha imkoniyatlar haqida ma'lumot berishdir. Kompaniyaning Internet-resurslarida potentsial nomzodga kompaniya xodimlari bilan aloqa o'rnatishga imkon beradigan vositalar bo'lishi kerak.

Shuningdek, potentsial nomzodlarga ma'lum bir ish uchun zarur bo'lgan vakolat va ko'nikmalarni tekshirish imkoniyatini beradigan vositalar ham bo'lishi kerak.

Biz o'rganib qolgan odatiy, oddiy va bir yo'nalishli rekruting veb-saytlari zamonaviy talablarga javob bermaydi. Hatto vaqti-vaqti bilan yangilanib turadigan ijtimoiy tarmoqlardagi sahifalar ham tegishli ma'lumot olishni yoki yordamga muhtoj bo'lgan yoki savoliga javob olishni istagan nomzod uchun deyarli hech qanday ahamiyatga ega emas.

O'zgartirilishi talab qilinadigan quyidagi jihatlarga ham e'tibor berish kerak:

- lavozim tavsiflarini kelajakdagi xodim aslida nima qilishini aks ettiradigan qilib o'zgartirish;
- nomzodni tanlashda qaror qabul qilish algoritmiga yo'naltirish - kim bilan o'zaro munosabatda bo'ladi, qaror qabul qilish muddati va boshqalar.;
- mobil ilovalarning jozibadorligi, foydalanish qulayligi va samaradorligini ta'minlash.

Bundan tashqari, nomzodlar korporativ madaniyat va kompaniyada kimlar ishlashini LinkedIn qidirish tizimi orqali bilib olishidan xabardor bo'lish muhimdir. Nomzodlar, shuningdek, ijtimoiy media vositalarini kuzatadilar va muammolar, madaniyat, ish uslubi va hattoki kimga ishlashi mumkinligi va bu odam kimligi haqida xabardor bo'lish uchun o'z aloqalaridan foydalanadilar. Sizda hech qanday sir bo'lmasligi kerak va ishonchli munosabatlar o'rnatish uchun ochiq muloqot juda muhimdir.

Sayt va ijtimoiy media tarkibi

Dolzarb, muhim ma'lumotlar bilan to'ldirmasdan samarali veb-saytlar va ijtimoiy medialarni yaratish iloji yo'q. Ko'plab korporativ saytlar va ijtimoiy tarmoqlarning ishlashi samaradorligini tahlil qilish murojaatlar, retvitlar, layklar, kliklarning soniga asoslanadi, ammo bu ma'lumot etarli bo'lmasligi mumkin.

Bir xabarning boshqasiga qaraganda ko'proq retwitga ega bo'lishi juda muhimmi? Bu qanchalik ko'p layklar bo'lsa, shuncha ko'p iqtidorli xodimlar yollanishini bildiradimi? Yaxshisi boshqa savol berish kerak – qanaqa ma'lumot o'rtamiyona emas yahshi nomzodni jalb qiladi? Sayt hayotida kishilar qachon va kimlar yordamida qatnasha boradi? Va hokazo.

Har bir rekruter bunday ma'lumot to'plashi va tahlil qilishi kerak. Sayt tarkibini yangilash va o'zgarishlar yuz berishi mumkin bo'lgan joylarni tanlash bo'yicha qarorlarni tezroq va puxta o'ylab qo'yish kerak. Bunday savollarga javob bera oladigan saytni optimallashtirish sohasigi mutaxassislarni jalb qilish kerak. Ehtimol tarkib bo'yicha menejerlar, IT-mutaxassislar, marketologlardan iborat turli sohadagi odamlarni to'plash kerakdir. Ularning yordami bilan sayt tarkibini va ijtimoiy tarmoqlardagi sahifalarni doimiy ravishda yangilab turish va yaxshilash uchun qanday ma'lumot kerakligini aniqlay olasiz.

Sayt haqida kerakli ma'lumotga ega bo'lgan holda siz maqsadli auditoriya uchun tarkibni tanlashingiz va eng malakali xodimlarni jalb qilishingiz mumkin.

O'zaro aloqalar

Yuqorida tavsiflangan saytlarning vositalari va tarkibidan foydalangan holda, kadrlar tanlash bo‘limi o‘ziga xos aloqa markazi va aloqa kanaliga aylanishi kerak. Xodimlar va potentsial nomzodlar ushbu muloqot qanday va qay shaklda bo‘lishidan qat’i nazar, bir-birlari bilan tanishishlari, bir-birlaridan o‘rganishlari va hamkorlik qilish usullarini izlashlari mumkin.

Bunga sayohatga kabi munosabatda bo‘ling. Kimdir sizning kompaniyangiz haqida birinchi marta eshitadi, boshqalari bu haqda biror narsa bilishadi, lekin unchalik emas. Ehtimol, ba’zi nomzodlar sizning kompaniyangiz bilan tanishishadi. Ammo ular qancha ma’lumotga ega bo‘lishidan qat’i nazar, ularni qamrab olishlari, qiziqish o‘yg‘otishi, video materiallari va boshqa veb-resurs vositalari bilan tanishtirishlari, ularning e’tiborini jalb qilishlari va ishtiroklarini kuchaytirishi kerak.

Muvaffaqiyatli rekrutment formulasi marketing strategiyasiga o‘xshay boshlaydi:

Rekrutment muvaffaqiyati = Ma’lumot + Maqsadli tarkib + Ishonchli ma’lumot + Nomzodlarning o‘zaro munosabati + Nomzodlar bilan tajriba almashish + Brend

Yuqoridagilarni kompaniyaning ish beruvchi sifatida obro‘cini shakllantirish bilan chalkashtirmaslik kerak. Rekruterlar o‘zlarini farqlash uchun ko‘p vaqt sarflashadi, aslida, bu shunchaki kompaniyaning jamoatchilik fikrini shakllantirish, muayyan his-tuyg‘ularni yaratish va nomzodlar va xodimlar o‘rtasida chinakam hamkorlik qilishdir, bu esa yanada yaxshi natijalarga olib keladi.

Kompaniyaning ish beruvchi sifatida obro‘si bu masalaning kichik bir qismidir. Masalan, Macy’s markasi uning muvaffaqiyatining muhim tarkibiy qismidir, ammo kompaniya sotuvchilar xaridorlarni jalb qilayotganiga, do‘konda chegirmalar mavjudligiga va do‘konga mijozlarni jalb qiladigan boshqa vositalar borligiga ham ishonch hosil qilishi kerak. Ular mijozlarning fikr-mulohazalarini to‘plash vositalariga ega bo‘lishlari kerak. Do‘konda shuningdek, his-tuyg‘ularni uyg‘otadigan va tovarlarni sotib olish istagini yaratadigan taassurotlar kerak. Bundan tashqari, xaridorlar nimani sotib olishlari, sotib olishlari, savdoni yaxshilashlari va hokazolar haqida ma’lumot to‘plash va tahlil qilish kerak. Muvaffaqiyatli marketing yoki yollash jarayoni shunchaki kompaniya brendini yaratishdan ko‘proq narsani anglatadi.

Xulosa

1. Rekrutment sohasidagi marketingning mohiyati nomzodlar va xodimlarga kompaniyaning imkoniyatlari va xodimlarning unda ishlash istagidan kelib chiqib ish joylarini "sotish"ni ta'minlashdan iborat.

2. Rekrutment sohasidagi **marketingga bo'lgan ehtiyoj** ko'pincha quyidagi kadrlar jarayonlarida ko'rib chiqiladi: I. Kompaniyaga personalni tanlash; Bo'sh ish joyi ochish; Xodimlarni boshqarish sohasidagi marketing; Xodimlarni tanlash; Mehnat shartnomasini tuzish; Sinov muddatini o'tash; Baholash bo'yicha suhbat.

3. Iste'molchi sifatida kompaniya xodimni emas, ular taqdim eta oladigan foydani sotib olishi kerak.

4. 4P nazariyasi marketing tahlili sizga asosiy xodimlarning daromad darajasini o'z vaqtida to'g'rilash, kompaniyadagi ish haqi tizimini optimallashtirish, xodimlarga rag'batlantiruvchi ta'sirni ta'minlash, xodimlarning qo'nimsizligini pasaytirish (agar kerak bo'lsa), kompaniyaning kadrlar siyosatidagi o'zgarishlarga qadar imkon beradi.

5. Xodimlarni tanlashning maqsadi eng yaxshi nomzodlarni - maqsadlariga erisha oladigan, mahsulot yoki xizmatni muvaffaqiyatli sotadigan, yangi va innovatsion narsalarni ishlab chiqaradigan odamlarni jalb qilishdir.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Rekrutment sohasidagi marketing nimalardan iborat?
2. Rekrutment sohasidagi marketingning mohiyati nima?
3. Kompaniyaning ehtiyojlarini aniqlash uchun qanday omillariga e'tibor qaratish lozim?
4. Rekrutment sohasidagi marketingga bo'lgan ehtiyoj qaysi jarayonlarida ko'rib chiqiladi?
5. 4P nazariyasi nima?
6. Nomzodlarni tanlashda baholashning aniqligini oshirish usullari nimalardan iborat?

5-BOB. REKRUTMENTNING ZAMONAVIY YO‘NALISHLARI

5.1. Rekrutmentning zamonaviy tendentsiyalari

Biznes uchun professional xizmatlar bozori jonlanmoqda. Axborot texnologiyalari rivojlanayib xodimlarni boshqarish sohasiga, shu jumladan uni qidirish va tanlashga, aniqrog‘i rekruting sohaga ta'sir qilmoqda. Rekruterlar tobora zamonaviy yutuqlarni o‘zlashtirmoqdalar va o‘z kompaniyalari va mijozlari uchun eng yaxshi mutaxassislarni izlashda axborot texnologiyalaridan faol foydalanmoqdalar.

Ish beruvchi sifatida kompaniya brendi ahamiyatining o‘sishi

Ma'lum bo‘lishicha, so‘nggi yillarda, "kadrlar uchun kurash" davrida, kompaniyaning jozibador brendidan tashqari iste'dodlarni jalb qilishda muhimroq narsa yo‘q. Hatto inqiroz va mehnat bozorida bo‘shatilganlarning ko‘pligi ham ushbu tendentsiyaga ta'sir qilmadi. Talantlar ish joyida qoldi va narxi tushmadi. Buni amaldagi rekruting agentliklarining ishsiz qolmaganligi tasdiqlaydi: har qanday inqirozga qaramay, noyob va samarali mutaxassislarni qidirish davom etmoqda.

Googlening muvaffaqiyati, ya'ni qisqa vaqt ichida (5 yil) dunyoda eng kuchli brendni yaratganligi, boshqa kompaniyalarni ham ilhomlantirmoqda.

Ish beruvchi kompaniya kuchli brendga ega bo‘lib:

- 1) ish qidiruvchilar soni va sifatini oshiradi;
- 2) kadrlar almashinuvini pasaytiradi;
- 3) eng yuqori ish haqini to‘lamasligi mumkin, sababi bunday kompaniyada ishlash obro‘li!

Kompaniyalar ichida tavsiya tizimlarini joriy etish

Turli xil ish saytlari rivojlanganiga qaramay, etakchi kompaniyalarda ko‘pgina eng yaxshi nomzodlar xodimlar tomonidan tanishlarini taqdim etish orqali yollanadi.

Tavsiya tizimining to‘g‘ri ishlashi uchun doimiy ravishda xodimlarning unga qiziqishini rag‘batlantirish, xodimlarni kompaniya uchun zarur bo‘lgan odamlar bilan biznes aloqalarini o‘rnatishlari uchun ijtimoiy tarmoqlardan ish bo‘yicha foydalanishga undash kerak. Samarali tavsiyalar uchun mukofotlar tizimi shaffof, tezkor va tushunarli bo‘lishi kerak.

Misollar. SAPning Rossiya ofisida ishchilar tavsiyalariga binoan yangilarni jalb qilish dasturi 2007 yil boshidan beri ishlarini qilmoqda. Barcha ishchilar bo‘sh ish o‘rinlari to‘g‘risida ma'lumot olishadi va o‘z do‘stlarini tavsiya qilishlari mumkin. Agar nomzod munosib bo‘lsa, unda uning

tavsiyachisi xodimning oylik ish haqi bilan taqqoslanadigan haq oladi. SAPning Rossiya ofisida bo'sh ish o'rinlarining 50 foizigacha shu yo'sinda yopiladi va bunaqa vakansiyalar kompaniyada yiliga 150 tagacha.

Luxoft-da tavsiyalar nafaqat kompaniya xodimlaridan, balki barcha xohlovchilardan qabul qilinadi. Jarayon kompaniyaning veb-saytida tafsiflangan. Tavsiya etuvchining nomzodi ishga olinsa, unga 300 dollar miqdorida bonus to'lanadi. Tashqi dastur ishtirokchilarining ulushi taxminan 15-20% ni tashkil qiladi. Xodimlar va tashqaridagi odamlarning tavsiyalari o'tgan yili kompaniyaning 32% bo'sh ish o'rinlarini yopishga yordam berdi.

Ernst & Young CIS da 8 yildan beri xodimlarni yollash bo'yicha "Employee Referral Program" maxsus dasturga ega. Euroset-da "Do'stingni olib kel" aksiyasi doirasida har bir xodim, tavsiya etilgan nomzod muvaffaqiyatli ishlagan taqdirda, 12 500 rubl miqdorida bonus oladi. 2007 yilda nomzodlarning 25% do'stlar va tanishlar tavsiyasiga ko'ra, "Evroset"ga ishga joylashgan.

Ish bilan ta'minlash sifatiga urg'u

Staffing.org loyihasining izlanishlariga ko'ra, ko'plab kompaniyalar ish sifatini shunchaki bo'sh ish o'rinlarini yopish tezligi va soni bo'yicha emas, balki kompaniya uchun topgan ishchilarning daromadlari va samaradorligi bilan baholamoqda. Rekruterning ishi yangi ishchilarning haqiqiy yutuqlari bilan ko'proq baholanadi.

Ijtimoiy tarmoqlardan faol foydalanish

Ushbu tendentsiya Internetda va rekruterlar konferentsiyalarida juda ko'p muhokama qilingan bo'lsa-da, kam sonli kompaniyalar haqiqatan ham samarali ijtimoiy media ko'nikmalarini shakllantirishadi va undan foyda ko'rishadi.

Shunga qaramay, ko'plab ijtimoiy tarmoqlar suhbatlashish joyidan biznes aloqalarini o'rnatish va yollash joyiga aylanmoqda ...

Maslahatlar: Rekruterlar potentsial nomzodlar bilan Internetda yanada ochiqroq bo'lishi kerak va tarmoqdan iste'dodlarni topish, kompaniyangizda ishlashning afzalliklarini targ'ib qilish uchun foydalanish kerak.

Dunyoning etakchi ijtimoiy tarmoqlari: LinkedIn, Facebook, MySpace, Friendster, Xing (Germaniya, Evropa), Multiply (Osiyo), Mixi (Yaponiya), Cyworld (Koreya), Xiaonei (Xitoy). Ish beruvchilar quyidagi tarmoqlardan faol foydalanadilar: E&Y, Zappos, CIA, Yum Brands, Google, Facebook.

5.2. Rekrutmentda video: video bo'sh ish o'rinlari va video-rezyume

Havaskor va korporativ videolar internetdagi trafik nuqtai nazaridan boshqa formatlarni allaqachon siqib qo'ymoqda. Ko'pgina g'arbiy kompaniyalarda ma'lum bir kompaniyada ishlashning zavqini namoyish etadigan korporativ videolar potentsial ishchilarni xabardor qilish vositalari orasida etakchi o'rinda turadi.

Yuzlab so'zlarni o'qishdan ko'ra, bir marta ko'rish yaxshiroqdir ...

Shuning uchun, harakatlanuvchi rasmlar kompaniyaning haqiqatan ham qanday ishlashini namoyish etadi, kompaniyaning "ruhini" etkazadi. Ofis, tsex bo'ylab video-safar, seminarlar, menejerlar yoki xodimlar bilan video-suhbatlar, ularning barchasi kompaniyaning jozibadorligi va ochiqqligini oshiradi.

Agar ilgari videolarni tarmoqqa joylashtirish faqat eng ilg'or ish beruvchilarning ishi bo'lgan, ular shu yo'l orqali g'ayrioddiy nomzodlarning e'tiborini jalb qilishga harakat qilishgan bo'lsa, endi bu hodisa tobora keng tarqalmoqda. Bir qator ixtisoslashgan saytlar paydo bo'ldi, u erda ish beruvchining videoni joylashtirishi allaqachon odatiy xizmatga aylangan. Masalan, Jobing.com shunday videolardan taxminan 7 mingtasini joylashtirdi.

Hozirda kompaniyaning ko'plab video-prezentatsiyalari YouTube'da joylashtirilmoqda.

Videolar orqali rekrutingga ixtisoslashgan CareerTours kabi saytlar allaqachon mavjud. Ish beruvchilar ish qidiruvchilarga onlayn videoda o'zlarining kompaniyalari ishi, madaniyati va tarixi bilan tanishish imkoniyatini bermiqdalar.

U erda nomzodlar o'zlarining nomzodini ish beruvchilar tomonidan ko'rib chiqiladimi yoki yo'qmi degan savolga javob olishlari mumkin va ish beruvchilar suhbatga taklifnomalarni yuborishlari mumkin.

CareerTours uchun yaratilgan barcha videolar shuningdek Google Base, Indeed, Simple Hired, MySpace, Oodle, WorkBlast va boshqa ko'plab saytlarda joylashtiriladi, bu esa oyiga 20 million ijtimoiy tarmoq tashrif buyuruvchilariga bo'sh ish o'rinlarini ko'rish imkoniyatini beradi!

Video-rezyume

Onlayn rekruting segmentidagi kelgusi yillar tendentsiyasi video-rezyume bo'ladi. Bu, birinchi navbatda, ishsizlikning o'sishi va mehnat bozorida raqobatning kuchayishi bilan bog'liqdir. Birgina AQSh axborot texnologiyalari bozorida 2008 yil oxiriga qadar ishdan bo'shatilgan xodimlar soni 140 ming kishidan oshdi. Zamonaviy axborot texnologiyalari,

ijtimoiy tarmoqlar, video-xosting bilan yaxshi tanish bo'lgan ushbu xodimlar ko'plab boshqa odamlar orasida o'zlarining rezyumelarini ajralib turishining yangi usullarini izladilar.

YouTube video-xostingi "yangi ming yillik e'lonlar taxtachasi"ga aylanishi mumkin. Allaqachon saytda "rezyume" deb belgilangan bir necha ming video mavjud, ammo ulardan faqat bir nechtasini haqiqiy rezyume deb atash mumkin. Asosan, bunday videolar - bu video shaklida tayyorlangan ariza beruvchining o'zi haqidagi hikoyasidir.

Onlayn rekruting segmentidagi video-xizmatlar RuNet-da, masalan, rabota.ru-da ham mashhurlikka erishmoqda. Xodimlarni taqdim etishning ushbu turi oflayn rekrutingda ham faol qo'llanilmoqda, masalan, yaqin kelajakda Novorossiyskda ishsizlar uchun video-rezyume tayyorlash xizmati joriy etiladi.

CareerTours veb-sayti ResumeTours xizmatini yaratdi, bu erda ish izlovchilar o'zlarining video rezyumelarini joylashtirishlari mumkin. Sakramentoda Corporate Warriors kompaniyasi nomzodlarni tasvirga olish va ularning "viziyme"lari, ya'ni video rezyumelarini tayyorlash bilan shug'ullanadi. Har bir mijoz qisqa (1 daqiqadan) yoki kengaytirilgan (20 daqiqagacha) taqdimotli mini-CD-ni oladi. Ba'zi saytlar murojaat etuvchilarning professional sifatga ega bo'lgan video-rezyumelarini yaratish va saqlash xizmatlarini taklif etadi. Tasvirga olish 1000 rublni tashkil qilishi mumkin.

5.3. Web-rezyume

Saytlarni yaratish arzonlashgani sayin, ish izlovchilar o'rtasida WEB-rezyume, ya'ni kichik shahsiy sayt ko'rinishidagi rezyumelar urf bo'ldi

Ingliz tilidan "Web-resume" veb-rezyume (onlayn rezyume). Veb-rezyume formatidan foydalanish turli xil mutaxassisliklar vakillariga zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalangan holda ish topishga imkon beradi. Bu ish qidiruvchiga xodim sifatida barcha afzalliklarini namoyish etish va bu ma'lumotlarni maksimal ish beruvchilar soniga etkazish imkonini beradi. Shu bilan birga, asosiy maqsad har bir murojaat etuvchiga individual yondashuv bo'lib, u bunda shaxsiy veb-sayt orqali shaxsiy matnni, grafikani va video formatida ma'lumotlarni ish beruvchiga etkaziladi.

Ish qidirishning taklif etilayotgan shakli ish joylaridagi shablon rezyumelarini ishlatishdan farqli o'laroq samaralidir. Chunki ish beruvchi nomdodlarning rezyumesini ko'rib chiqayotganda ish qidirish portallaridagi

rezyumelarning uzun ro'yxatidan izlaydi, natijada u eng maqbul nomzodga to'xtalmasligi mumkin. Veb-rezyumeni standart rezyumega nisbatan afzalliklari orasida quyidagilarni ajratib ko'rsatish mumkin:

- Nomzod ko'proq e'tiborga tushish imkoniga ega bo'ladi.
- Nomzod texnologiyalaridan foydalanib, u zamonaviy inson sifatida qaraladi.
- Ko'proq potentsial ish beruvchilar nomzodning rezyumesini ko'rish imkoniyatiga ega bo'ladi.
- Nomzod haqida ma'lumot Internetda kunning istalgan vaqtida istalgan vaqt davomida mavjud bo'ladi.
- Nomzod haqidagi ma'lumotlar oddiy rezyume doirasida chegaralanmaydi va veb-rezyume orqali asl shaklda (qisqacha tavsif, tarjimai hol, malaka hujjatlari, ishdagi yutuqlaringiz, loyihalaringiz, ishlanmalarangiz va boshqalar) qo'shimcha ma'lumot taqdim etish imkoniga ega bo'ladi.
- Nomzod o'zining rezyumeni o'nlab ish saytlarida joylashtirmasdan ish qidirish vaqtini sezilarli darajada tejaydi.

Shaxsiy veb-rezyume nomzodga o'zi haqida ma'lumotlarning hajmini sezilarli darajada kengaytirishga imkon beradi. Masalan, birgina fotosuratdan foydalanish ish topish imkoniyatini to'rt martaga oshiradi va agar nomzod o'zi yaratgan buyumlar, mahsulotlar, fotosuratlar yoki videolarni joylashtirsa, ishlagan hujjatlari yoki chizmalarini skanerlasa, ish beruvchi nomzod bilan bog'lanib, uning ishga qabul qilinish imkoniyatu oshadi. Bundan tashqari, potentsial ish beruvchilar nomzod haqida ko'proq ma'lumotga ega bo'ladilar, chunki nomzodning shaxsiy veb-sahifasi ko'plab qidiruv tizimlari va Internet-kataloglari tomonidan indekslanadi va uzoq vaqt davomida o'z ahamiyatini yo'qotmaydi. Ish qidirish portallaridagi oddiy rezyumelardan farqli o'laroq, ularni yo'q qilib yoki o'chirib bo'lmaydi. Odatda oddiy job-saytlarda rezyumelar bir necha kundan so'ng quyi pog'onalarga tushib qoladi. Shu bilan birga, veb-rezyume saytidan foydalanish sizning rezyumeingizni biron bir ish saytiga joylashtirishning maqbul usulini bekor qilmaydi, siz u erda o'z shaxsiy sahifangizga havolani qoldirishingiz mumkin.

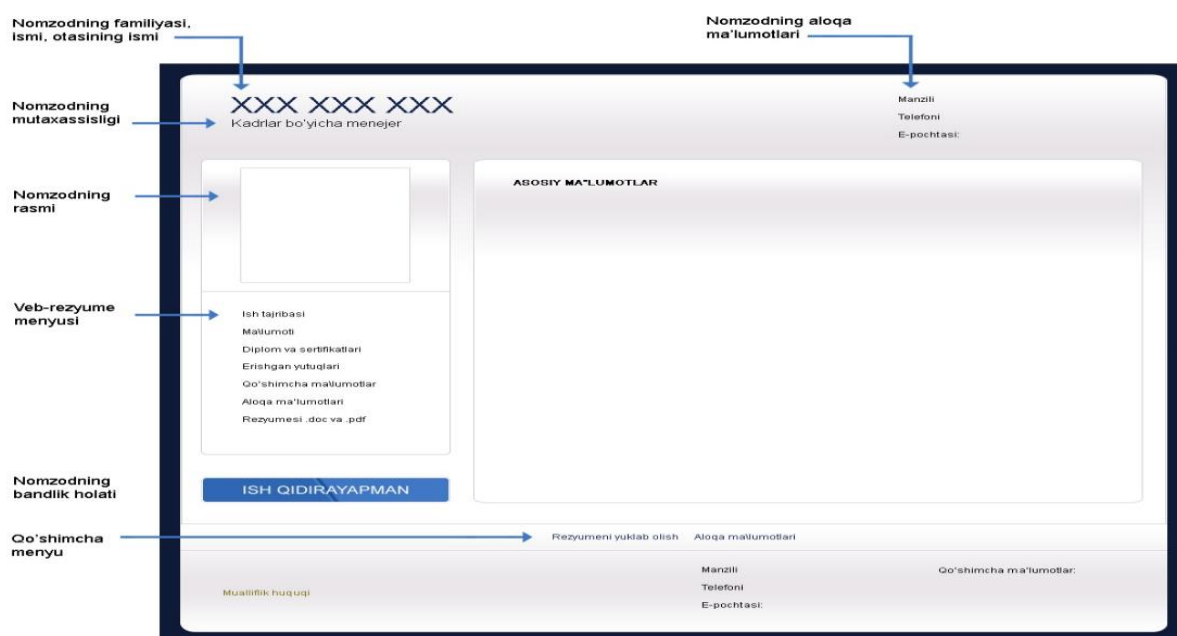
Vakant.ru nomli nufuzli ish qidirish bo'yicha internet-xizmati tomonidan o'tkazilgan so'rov natijalariga ko'ra, ish qidirish usullari bo'yicha Internet birinchi o'rinda turadi. Shu bilan birga, da'vogarlarining faqat yarmi global tarmoq resurslaridan oqilona foydalanadilar.

Birinchiidan, ish beruvchida siz haqingizda xodim sifatida ijobiy taassurot qolishi kerak. Shuning uchun veb-rezyumeda nomzod haqida

ma'lumotga boy va qulay veb-sahifa yaratish birinchi o'ringa qo'yilishi. Bunda veb-dasturlashning ilg'or texnologiyalaridan foydalangan holda veb-dizaynda "durdona" rezyume saytli yaratish lozim. Shu tariqa, nomzod veb-rezyumesi zamonaviy ko'rinishga ega bo'lib, ish uchun barcha kerakli vositalarga ega.

Ishlab chiqilayotgan veb-rezyumening o'ziga xos xususiyati uning mazmunining ish beruvchiga yo'naltirilganligi bo'lishi maqsadga muvofiq. Shuning uchun avvalo uning tarkibiy tuzilishi, so'ngra veb-sahifada uning dizaynining texnik tomoniga e'tibor qaratilishi kerak.

Veb-rezyume namunaviy tuzilishi quyidagicha:



Veb-rezyume tuzilishida nomzodning bandligini tavsiflovchi banner bo'lishi maqsadga muvofiq, unda potentsial ish beruvchiga mutaxassis band yoki band emasligi, ish joyini o'zgartirish yoki faol ish qidirish holati to'g'risida ma'lumot beriladi.

Bandlikning uch darajasi ko'zda tutilgan:

- **Ishlamayapman.** Faol ravishda ish izlamoqdaman.
- **Ishlayapman.** Ish takliflarini qabul qilaman.
- **Bandman.** Men ish takliflarini qabul qilmayman.

5.4. Rekrutmentda korporativ saytlarning roli

Xodimlarning korporativ va shaxsiy bloglari yollash vositasi sifatida.

Professional rahbarlar ishchilarni bloglar orqali kompaniya haqida ijobiy ma'lumot tarqatishga, qiziqqan nomzodlarning savollariga javob

berishga, biznes aloqalari va kompaniya imidjini saqlashga undaydi. Shunday qilib, kompaniya yanada "ochiq va jozibador" bo'ladi.

Hatto Twitter, www.smster.ru, <http://delayu.ru> kabi mikro-bloglar ham xodimlarni qidirishda ishlatilmoqda.

Rekrutmentda korporativ saytlarning rolini kuchaytirish.

U rekruting vositasi sifatida:

- tez va arzon;
- bir nechta hissiy organlarga ta'sir qiladi: matn, foto, video va musiqa
- onlayn intervyu o'tkazish imkoniyatini beradi;
- global kirish imkoniyati mavjud: butun mamlakat, butun dunyo, 24 soat, haftada 7 kun;

- interfaol vosita - nomzodlarga biror bir jarayonda qatnashish taklifi: tanlov, viktorina, "savol-javob" sarlavhasi, video o'yin, forum, bloglar va boshqalar. Ularni qiziqitiring va saytga qaytishga majbur qiling.

- uzoq muddatli munosabatlarni o'rnatishga yordam beradi. Ayniqsa dastlab umuman va umuman sizning kompaniyangizda ishlashni istamaydigan odamlar bilan. Agar ular sizning xodimlaringiz bo'lmasa ham, ular sizning sodiq mijozlaringiz bo'lishi mumkin.

- kompaniyaning "olg'a siljishini" namoyish etadi. Dunyoga eng yangi texnik imkoniyatlarga ega saytni taqdim etish, aslida siz o'zingizning kompaniyangiz etakchiligini namoyish etasiz.

- Siz ma'lumotlar bazasini yanada faol ravishda to'ldirmoqdasiz.

- oson qayta aloqani amalga oshirish imkonini beradi. Siz vaqt va pulni tejashingiz mumkin: batafsil 'savol va javob' ko'rinishidagi ma'lumotlarini joylashtirib, siz ko'plab keraksiz qo'ng'iroqlardan xalos bo'lasiz.

Ish va HR saytlarining ixtisoslashuvini kuchaytirish.

1. Sohalar va kasblar bo'yicha ixtisoslashuv: moliyachilar va quruvchilar, farmatsevtlar va sotuvchilar, IT-mutaxassislar va shifokorlar uchun ish saytlari.

2. Hududlar bo'yicha ixtisoslashuv: har bir viloyat, shahar ish va ishchilarni topish uchun hududiy saytlariga ega.

3. Ish qidiruvchilarning malaka darajalariga qarab saytlarning ixtisoslashuvi: bitiruvchilar uchun ish saytlari, top menejerlar, freelancerlar uchun ...

4. Boshqa omillar bo'yicha ixtisoslashuv: Ayollar uchun, "40 yoshdan oshganlar", nogironlar uchun ish joylari va boshqalar ...

Ixtisoslashtirishga misol: The Ladders - yirik kompaniyalardagi yuqori maoshli mutaxassislar uchun (faqat \$100,000 dan yiliga). Sayt maqsadli bo'lmagan auditoriyani filtrlash, onlayn maslahatlar, rezyume

tayyorlashda yordam berish va boshqa qo'shimcha xizmatlardan pulli foydalanish imkoniyatiga ega.

Bundan tashqari, ish saytlarida yangi xizmatlar paydo bo'lmoqda. Masalan, yangi bo'sh ish o'rinlarini mobil telefonga yuborish, ish beruvchi kompaniyalar haqida sharhlarni nashr etish, masalan, www.recruiting.net va boshqalar.

Xodimlarni baholashning onlayn usullari.

Nomzodlarning masofadan intervyu qilish, shu jumladan Skype-dan foydalanib intervyu o'tkazish ommalashib ketishi kutilmoqda.

Ba'zi xorijiy saytlar allaqachon foydalanuvchilar uchun internetda intervyu olish - yangi imkoniyatini taqdim qilmoqda.

Estoniyaning <http://www.cvonline.com> kompaniyasi evropalik ish beruvchilarga onlayn rekruting va onlayn intervyu o'tkazish jarayoni to'g'risida o'z tasavvurlarini taqdim etamoqda.

Amerika Qo'shma Shtatlarida bunday intervyular ham faol qo'llanilmoqda: internetda o'tkazilgan birinchi intervyu lavozimga mos kelmaydigan odamlarni saralashga imkon beradi. Ushbu texnologiya qarorlarni qabul qilish jarayonini tezlashtiradi, ammo hozirgi kunga qadar offlayn intervyuning to'liq o'rnini bosmaydi. Onlayn testlar, biznes holatlari, stimulyator va anketalardan tobora ko'proq foydalanilmoqda.

5.5. Maxsus dasturlar va mobil ilovalardan foydalanish

Rekruting kompaniyalarining ish jarayonini avtomatlashtirish uchun dasturiy mahsulotlar ko'pchilik kompaniyalar uchun arzonroq va erishsa bo'ladigan bo'lmoqda. Afzalliklari ravshan - kerakli ma'lumotlarni qidirish va tuzish tezligi. Vaqt o'tishi bilan turli xil qurilmalarni: kompyuterlar, smartfonlar, telefonlarni birlashtiradigan tashqi va ichki rekruterlar uchun dasturlar paydo bo'ladi.

Bu rekruterlarning samaradorligini sezilarli darajada oshiradi va buyurtmachi - ish beruvchilar uchun vaqtni tejaydi.

Mobil telefon – rekruterning asosiy vositasidir.

Dunyoni o'zgartirgan zamonaviy telefonlarning ajoyib xususiyatlari, shuningdek, rekruting jarayonini ham o'zgartirdi. Ular sizga bir daqiqaga ham professionallar ovini to'xtatmaslikka imkon beradi. Rekruterlar uchun ayniqsa muhim funktsiyalar bular: mobil 3G Internet, kompaniya haqida xabarlar, videolar yuborish; telefonda mavjud job-saytlari. Rekruterlar ofis kompyuteriga kamroq bog'liq bo'lishadi. Vaqt o'tishi bilan mobil telefon rekruter ish joyining majburiy jihoz (virtual) iga aylanadi.

6-BOB. REKRUTMENT TEXNOLOGIYA VA VOSITALARI

6.1. Rezyume tahlili

Tanlov jarayoni nomzod rezyumeda o'zi to'g'risida bergan ma'lumotlarni chiziqli rahbar bilan kelishilgan mezonlar bilan taqqoslashdan boshlanadi.

Ko'pincha bo'sh ish o'rinlari izlovchilari o'z rezyumelarini elektron pochta yoki faks orqali yuborishadi. Bunday holda, asosiy e'tibor kuzatuv xatining mavjudligiga yoki yo'qligiga va uning mazmuniga qaratilishi kerak. Shuningdek, ushbu xat bitta kompaniyaga / rekruting agentligiga yuborilganmi yoki bir vaqtning o'zida bir nechta kompaniyalarga bir guruh manzilga yuborilganligiga e'tibor qaratish lozim.

Ta'kidlash kerakki, kuzatuv xati nomzodni faqatgina rezyumening o'zini yuborganlardan ajratib turadi va ushbu lavozimning boshqa murojaat etuvchilariga nisbatan uning bahosini sezilarli darajada oshiradi. Bunday holda, rekruter xatni quyidagi parametrlar bo'yicha tahlil qilishi kerak:

- rezyumedagi ma'lumotlarning takrorlanishi;
- ohang tarzi (ijobiy, takabbur, mag'rur va boshqalar);
- ish aloqasi tili;
- savodxonlik.

Ham haqiqiy va shuningdek noto'g'ri ma'lumotni aks ettiruvchi rezyumeni mohirona tuzadigan va aksincha, o'zlarini "sotishga" qodir bo'lmagan nomzodlar bor. Shunga qaramay, har qanday rezyumeda lavozimga nomzodni dastlabki baholash uchun barcha zarur ma'lumotlar mavjud. Rekruter da'vogar o'zi to'g'risida xabar bergan ma'lumotni tahlil qilishni o'rganib, suhbatlar o'tkazishga vaqtni sezilarli darajada tejash va potentsial xodimlarni tanlash ishlarini soddalashtirishi mumkin.

Potentsial ish beruvchining ehtiyojlariga mos rezyumeni ajrata olish kerak. Bunday rezyumelar ish vazifalari, funktsiyalari va yutuqlarining batafsil tavsifi, shuningdek, ushbu lavozim uchun zarur bo'lgan ko'nikma va bilimlarga to'lib-toshgan bo'ladi.

"To'g'ri" rezyumeni tashxis qilish rekruter uchun quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi. Birinchidan, tekshiriladigan ko'rsatkichlarni ajratish kerak (siz ixtiyoriy tekshirishingiz mumkin bo'lgan ma'lumotlar, masalan, savdo hajmi, loyihaning boshlanish va tugash sanalari va boshqalar). Ikkinchidan, rezyume nutqining lingvistik tahlilidan foydalanishingiz mumkin. Agar nomzod o'z ishining tavsifida asosan o'tgan zamon tugallangan birinchi shaxs birlikdagi fe'llardan foydalangan bo'lsa (masalan, "tashkil etdim", "o'tkazdim", "ishlab chiqdim", "olib

chiqdim"), unda u o'zining haqiqiy ish tajribasini tasvirlaydi. Agar rezyume fe'ldan yasalgan otlar bilan to'la bo'lsa (masalan, "ish", "ishlash", "qurish", "joriy qilish", "chiqarish"), ko'rinishidan u erishilgan natijalarga aloqador emas.

Pir Mornel o'zining "Samarali yollash texnologiyalari" kitobida juda samarali va qiziqarli rezyumeni qayta ishlash tizimini yaratgan. U barcha rezyumelarni uchta guruhga bo'lishni taklif qiladi:

A guruhi - shubhasiz tashkilotdan telefon qo'ng'iroqlarini kutadigan nomzodlar, chunki ularning rezyumelari va kuzatuv xatlari etarlicha qiziq edi.

B guruhi – ehtimol ular ham yana qo'ng'iroq qilish bilan taqdirlanishi mumkin bo'lgan nomzodlarning rezyumelari, ammo eng oxirgi navbatda.

C guruhi – boshqa barcha grammatik xatolar va xatolar bilan rezyumelarni yuborganlar. Bundan tashqari, da'vo qilayotgan ish uchun etarli darajada tayyor bo'lmagan nomzodlarning rezyumelari ushbu guruhga qoldiriladi.

Rezyumeni guruhlariga bo'lgandan so'ng, A guruhini diqqat bilan ko'rib chiqish kerak. Agar suhbatga taklif etish uchun etarlicha nomzodlar yig'ilmasa, u holda B guruhiga o'tish mumkin. Piter Morenl C guruhiga qaytmaslikni maslahat beradi.

Nomzod to'g'risidagi ma'lumotni rezyumelar va lavozim talablari asosida taqqoslashda rekruterlarning keng tarqalgan noto'g'ri taxminlarini belgilaymiz:

- chiziqli rahbar faqat har jihatdan mutlaqo mos keladigan kishini ishga oladi;

- chiziqli rahbar malaka tavsifiga to'liq mos keladigan kishini ishga oladi;

- ish haqi qayta ko'rib chiqilmaydi; nomzod bitta sohadan bo'lishi kerak;

- nomzod ma'lum bir ish tajribasiga ega bo'lishi kerak; nomzod ustuvor universitetlar ro'yxatidan ma'lum bir mutaxassislik bo'yicha ma'lumotga ega bo'lishi kerak va hokazo.

Taxminlar har doim ham oqlanmaydi. Agar shunday asosda rekruter faqat rezyumesidagi ma'lumotlarga asoslanib nomzodni rad etsa, u munosib mutaxassisni yo'qotib qo'yishi mumkin va kompaniyaning raqobatchilari qimmatbaho ishchiga ega bo'lishlari mumkin. Lavozimga qo'yiladigan talablar va nomzodning rezyumelarini taqqoslash bilan bir qatorda, uning tarkibidagi ma'lumotlarni potentsial xatar omillariga e'tibor berib, sinchkovlik bilan o'rganish kerak (6.1-jadval). Nihoyat, rekruter, agar

ma'lumotlar bazasida mavjud bo'lsa, nomzodning yangi rezyumeni avvalgisi bilan solishtirishi kerak. Shu tariqa hayratlanarli farqlarni topish mumkin: masalan, uch yil oldin rezyumeda, kishi bir universitetda o'qiyotganligini da'vo qilgan bo'lsa, hozirda esa u mutlaqo boshqa universitetni tugatganligini ko'rsatadi. Yoki avvalgi rezyume bo'yicha ma'lum sanalarda u bir kompaniyada, yangi nusxasida - boshqasida ishlagan. Ehtimol, buning hech qanday yomon joyi yo'q, ammo bunday nomuvofiqliklarni albatta aniqlashtirish kerak.

6.1-rasm. Rezyumedagi ma'lumotlar va mumkin bo'lgan xatarlarni tahlil qilish

Rezyumedagi ma'lumotlar	Mumkin bo'lgan xatarlar
Tug'ilgan sana (ta'lim olish va ish sanalari bilan taqqoslang)	Masalan, agar biror kishi 20 yoshida institutga kirgan bo'lsa, u maktabdan keyin uch yil davomida nima ish bilan shug'ullanganligini aniqlashtirish kerak.
Ishdagi tanaffuslar (3-6 oy), ish joyini tez-tez o'zgartirishlar	Sinov muddatini o'tay olmaganligi, ish beruvchi bilan ziddiyati yoki ishlashga bo'lgan kuchsiz motivatsiyasi, sog'lig'ining yomonligi haqida guvohlik berishi mumkin.
Mehnat faoliyatining davomiyligi (yillar emas oylar ko'rsatilgan bo'lishi kerak)	Ko'rsatilgan ish yillari, masalan 2006-2007 yillar, 2 oy yoki 2 yilni anglatishi mumkin
Kompaniya nomi ko'rsatilmagan	Odam nimani yashirgani noma'lum, u hozirgi ish joyida ma'lumot tarqalishidan qo'rqadi yoki aslida bu kompaniyadan ishdan ketgan.
Lavozim nomi (ish mazmuniga mos kelmasligi)	Masalan, bir kishi "vakolatxona boshlig'i" lavozimini ko'rsatadi va uning vazifalarida: "Kiruvchi hujjatlar bilan ishlash, kantselyariya mahsulotlari sotib olish va b."ni yozadi.
Aloqa ma'lumotlari (elektron pochta, shahar kodi, manzili, telefon raqamlari)	Iloji boricha to'liq va ishonchli bo'lishi kerak.

Ta'lim (tugallanganmi, nomzod universitetni o'zgartirganmi, kunduzgi / kechki ta'lim, diplom bo'yicha mutaxassisligi), sanalar	Ko'pgina kasblar uchun kunduzgi ta'lim mavjudligi juda mushkuldir va ba'zi rahbarkar uchun, aksincha, kechki ta'lim etuklik va tanlovning onglilik belgisidir.
Treninglar (sertifikatlar, aniq sanalar va ochiq bo'sh ish joyi uchun ahamiyati)	Sertifikatning mavjudligi har doim ham haqiqiy bilimni anglatmaydi, shuningdek uning yo'qligi malakaning etarli emasligidan dalolat bermaydi.
Grammatik xatolar, axborotni taqdim etish uslubi, tarzi	Agar rezyumening butun matni katta harflar bilan yozilgan bo'lsa, bu odamning stress ostida ekanligini yoki qog'oz bilan ishlash qoidalarini bilmasligini ko'rsatishi mumkin. Xatolarning ko'pligi savodsizlik va / yoki beparvolikni ko'rsatadi
O'zining biznesini / sherikligini / o'qituvchiligini ko'rsatishi	Bu axloqiy sabablarga ko'ra nomaqbul bo'lishi mumkin yoki asosiy ishi joyidagi to'liq ish kuni bilan mos kelmasligi mumkin. Bu nomzodning motivatsiyasini tekshirish uchun sabab.
Rasm	Erkin uslubdagi fotosuratlar, selfilar, o'tgan yillar yoki juda qattiq qayta ishlangan rasmlar taqiqlanadi.
Xobbi	Bu nomzodning shaxsiyati va g'ayrati aksidir.
Oilaviy ahvoli, farzandlari	Ba'zida bu omil nomzodning zarur ishlarni bajarish qobiliyatini cheklaydi (ish safari, me'yorlashmagan ish vaqti). Ammo oilaviy holati bo'yicha kamsitishga yo'l qo'yilmaydi!
Chet elga chiqish pasport va haydovchilik guvohnomasi mavjudligi	Bu muhim bo'lgan kompaniyalar va kasblar uchun

Bir qator mutaxassislarning fikriga ko'ra, ochiq bo'sh ish o'rniga nomzodlarning rezyumelarini tahlil qilayotganda ish beruvchi quyidagi omillarga e'tibor qaratadi:

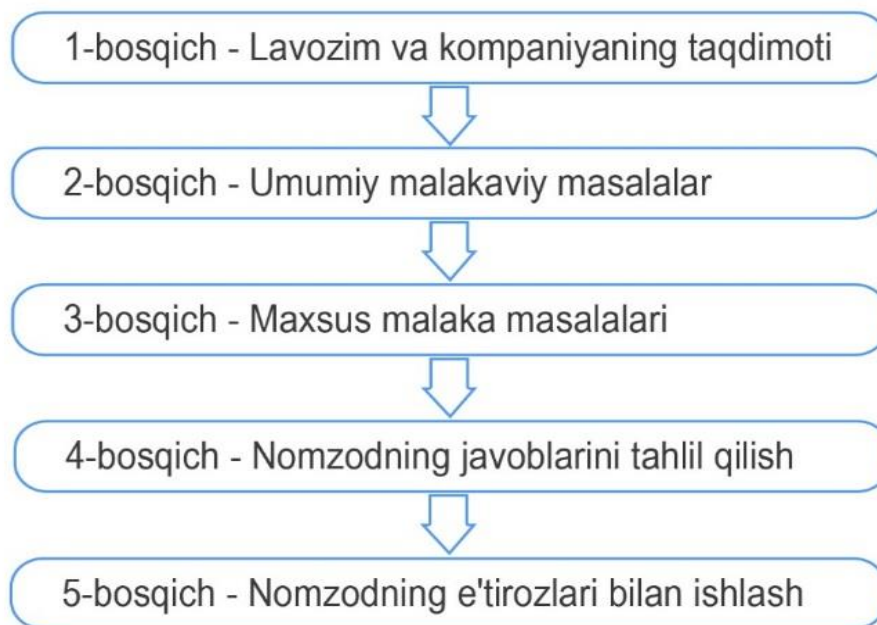
- ish tajribasi - 58,2%;
- rezyume yozish - 17,6%;
- shaxsiy fazilatlar to'g'risidagi ma'lumotlar - 10,4%;
- ta'lim - 8,4%;
- jinsi, yoshi, yashash joyi - 5,4%.

Rezyumeni o'rganishga standart yondashuv bilan, odatda, nomzodlar ham ob'ektiv (rezyume ma'lumotlarining bo'sh ish o'rniga bo'lgan talablar o'rtasidagi to'g'ridan-to'g'ri nomuvofiqlik), shuningdek sub'ektiv minus belgilari (nomzodning bo'sh lavozimni egallashiga to'sqinlik qilmaydigan stereotiplar) bo'yicha saralanadi.

6.2. Telefon orqali suhbat

Agar nomzodning rezyumesi va kuzatuv xati oldindan ekspertizadan o'tkazilgan va potentsial ish beruvchida qiziqish uyg'otgan bo'lsa, unda bunday murojaat qiluvchilar bilan telefon orqali suhbatlar o'tkazilishi kerak.

An'anaga ko'ra, telefon suhbatining tuzilishi 6.2.1-rasmda keltirilgan ketma-ket beshta bosqichni o'z ichiga oladi.



6.2.1-rasm. Telefon orqali suhbatlarning tuzilishi

Taqdimotni farqlash kerak – 1) nomzodning e'tiborini jalb qilish uchun kompaniya va lavozim haqida qisqacha (45 soniya) hikoya va 2)

nomzoddan dastlabki ma'lumot olinganidan keyin odatda yuzaga keladigan kompaniya va lavozim haqida batafsil hikoya. Ko'pincha bunday batafsil suhbat shaxsiy suhbat paytida sodir bo'ladi.

Taqdimotni tugatgandan so'ng darhol nomzod bilan muloqotda umumiy va maxsus malaka masalalariga o'tish kerak.

Umumiy malaka savollari har qanday kasb nomzodlariga beriladigan savollardir. Maxsus malaka savollari - bu ma'lum bir kasb nomzodlariga beriladigan savollardir va ayni paytda chiziqli rahbar bilan kelishilgan savollardir.

Umumiy malaka savollari orasida ta'lim, lavozim va majburiyatlar, motivatsiya, ish haqi kutilmalari, chet tilini bilish va hokazo savollarga alohida e'tibor berilishi kerak. O'z navbatida, maxsus malaka savollarini kasbning o'ziga xos xususiyatlarini va bo'sh ish o'rnini biladigan chiziqli rahbar (ichki mijoz)dan aniqlashtirish mumkin.

Masalan, soliq menejeriga savol: "Siz yuridik shaxslarga qo'llaniladigan qanday turdagi soliqlar bilan ishladingiz?", o'quv bo'limining boshlig'i uchun: "O'qish byudjetini qanday rejalashtirdingiz?"

Keyin rekruter nomzodning javoblarini tahlil qilib, zarur bo'gan holatda, unga nima qiziqtirayotgani haqida batafsil aytib berishi kerak va har ikki tomonning manfaati tasdiqlangan taqdirda uni suhbatga taklif qilish kerak. Agar nomzodga rad javobini berish kerak bo'lsa yoki yoki qaror qabul qilish uchun tanaffus muddati olish kerak bo'lsa, unda bu to'g'ri shaklda amalga oshirilishi kerak.

Telefon suhbatini nomzodning e'tirozlari bilan ishlash bilan yakunlash kerak. Bunda, e'tiroz rad etish degani emasligini va nomzodning bo'sh ish o'rinlari to'g'risida ko'proq ma'lumot olish istagi bilan paydo bo'lganligini tushunish kerak.

E'tirozlar (xodimlar rekrutmentida) qarshi savollar va kompaniya / bo'sh lavozim va malaka haqidagi hikoyaga nomzodning javoban bildirgan fikrlaridir.

Qoida tariqasida, e'tirozni qayta ishlash algoritmi ketma-ket to'rt bosqichdan iborat: e'tirozni tinglash; uning ma'nosini tushunish; nomzodga uni tinglaganlarini va tushunganligini tasdiqlash; e'tirozga javob berish va darhol keyingi savolni berish.

6.3. Suhbat: tarkibi, turlari, uslublari, savollari

Yuqori sifatli intervyu - bu kerakli ma'lumotlarni olish va uchrashuvning maqsadiga erishish uchun savol berishning turli usullaridan samarali foydalanish jarayonidir

Yuqori sifatli intervyu - bu kerakli ma'lumotlarni olish va uchrashuvning maqsadiga erishish uchun savol berishning turli usullaridan samarali foydalanish jarayonidir.

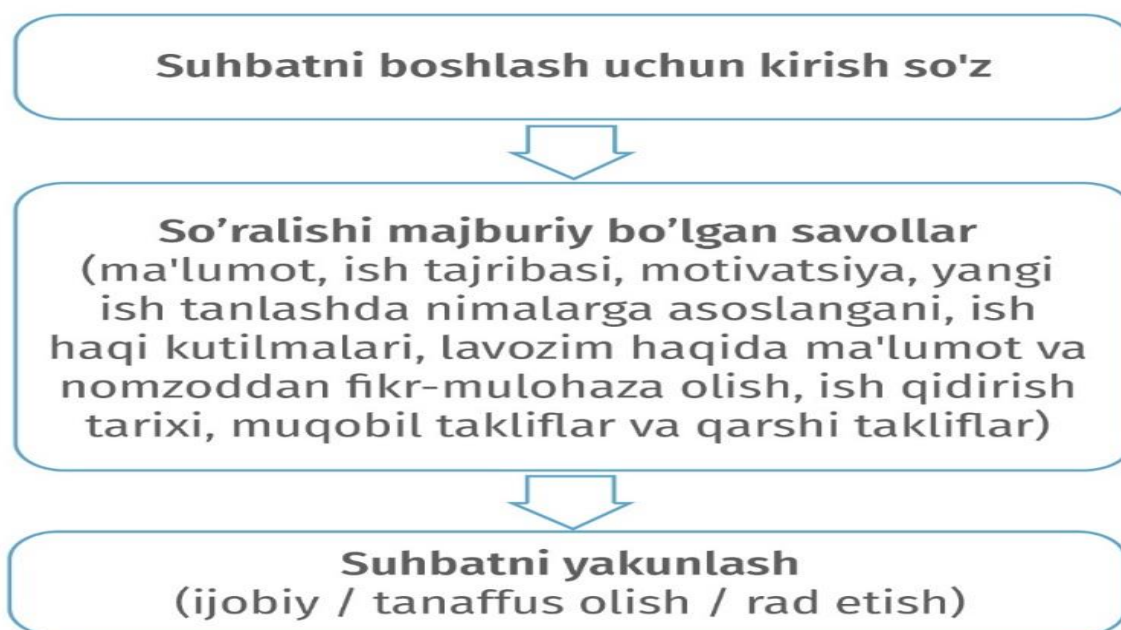
Tanlov intervyularining turi va shakli nomzodlar tanlanadigan

lavozim; kompaniya xodimlari orasidan yoki tashqaridan kelgan nomzodlar ko'rib chiqilishi; suhbatlar yakka-yakka yoki guruhda o'tkazilishi; gap bitta shaharda yoki mintaqalararo qidiruv bo'yicha yollash haqidami va hk kabi omillarga bog'liq.

Biroq, intervyu qanday shaklda bo'lmasin, rekruterlar:

- o'z maqsadlarini aniq shakllantirish;
- unga puxta tayyorgarlik ko'rish;
- ma'lum bir tartibga rioya qilish;
- keyingi bosqichlarni aniqlash uchun kerakli ma'lumotlarni olish;
- uni barkamol bajarishi kerak.

Oddiy intervyu tarkibi quyidagi uchta qismni o'z ichiga oladi (6.3.1-rasm).



6.3.1-rasm - Suhbat tarkibi

Qatnashuvchilar soniga qarab yakka, panelli yoki guruh intervyulariga bo'lish mumkin.

Panelli intervyu - bu ish beruvchi kompaniyaning bir nechta vakillari bitta nomzod bilan olib boradigan suhbatdan iborat.

Suhbatni mutaxassislar va menejerlar pozitsiyalari uchun 1,5 soat (shundan 1 soat - to‘g‘ridan-to‘g‘ri suhbat uchun) va boshlang‘ich va standart lavozimlar uchun 1 soat (shundan 30-40 daqiqa - suhbatning o‘zi uchun) rejalashtirish maqbuldir.

Shuni ta'kidlash kerakki, suhbat o‘tkazuvchi nomzoddan iloji boricha ko‘proq ham uning yutuqlari va muvaffaqiyatlari, ham odamlar haqida gapirishni istamaydigan kamchiliklari to‘g‘risida ko‘proq ma'lumot olishi kerak. Shuning uchun diqqatni namoyish qilish uchun barcha og'zaki va og'zaki bo‘lmagan vositalardan foydalanib, diqqat bilan tinglash va kuzatish muhimdir.

Og'zaki bo‘lmagan harakatlar quyidagilarni o‘z ichiga oladi: suhbatdoshlar orasidagi masofa, hulq, ko‘z bilan aloqa, yuz ifodasi, bosh harakati, imo-ishoralar, ovoz. Rekruterlar nomzodlarning og'zaki bo‘lmagan xatti-harakatlarini ularning shaxsiy xususiyatlarini namoyish etish parametrlari sifatida baholash va izohlashda juda ehtiyot bo‘lishlari kerak. Avvalo, og'zaki bo‘lmagan xulq-atvor nomzodning aytganiga qanchalik mos kelishiga va og'zakilar bilan zid kelmasligiga e'tibor berish kerak.

Suhbatda to‘g‘ri tarkibdan foydalanish - intervyu o‘tkazish tajribasini to‘plash uchun eng foydali vositalardan biridir. Uning tuzilishi va turi har bir aniq nomzodga va lavozim talablariga qarab tanlanishi mumkin, shuningdek suhbat davomida o‘zgartirilishi mumkin.

Nomzod to‘g‘risida qaror qabul qilish uchun rekruter asosiy parametrlarni tahlil qilishi tavsiya etiladi - bu kasbiy tajriba, shaxsiy fazilatlar va nomzodning mijozning talablariga muvofiqligi. Yuqoridagi uchta parametrning tipik birikmalari 6.3.1-jadvalda keltirilgan.

Xususiyatlar	1 Beka mu- ko‘st	2 Rad etish	3 Ha	4 Ha	5 Ha	6 Yo‘q	7 Yo‘q	8 Yo‘q
Kasbiy tajribasi	+	-	+	-	+	-	+	-
Shaxsiy fazilatlar	+	-	-	+	+	+	-	-
Motivatsiyasi	+	-	+	-	-	-	-	+

6.3.1-jadval. Rekruter asosiy parametrlari tahlil

Suhbat jarayonidagi savollar turlari

Suhbat jarayonidagi eng ko'p samarali bo'lgan savollar quyidagilar:

1) Ochiq ("kim, qanday, qachon, qayerda, nima uchun, nega, qanday qilib" so'zlari bilan boshlanadigan). Bunday savollarga nomzod mufassal javob beradi, o'zi haqida qo'shimcha ma'lumot beradi, ya'ni uning javobi shunchaki biror narsani tasdiqlash yoki rad etishdan iborat bo'lmaydi.

2) Izlanish ("Nega ishingizni o'zgartirishga qaror qildingiz?"). Ushbu savollardan aniq tafsilotlarni topish va nomzodning e'tiborini muayyan fikrlarga qaratishda foydalanish kerak.

3) Qiyosiy ("Qaysi amaliyotlarni o'zingiz bajargansiz va qaysi biri avtomatlashtirilgan edi?") Bular shakli bo'yicha ko'proq rejali savollar bo'lib, suhbatdoshga nomzodning u yoki bu vazifalari, uning ko'nikmalari va boshqalar o'rtasidagi asosiy farqlarni aniqlab olishga imkon beradi.

4) Yopiq ("...qilganmisiz?"). Bunday savollar aniq dalillarni tasdiqlash va ba'zi ma'lumotlarni aniqlashtirish uchun foydali bo'lishi mumkin, ayniqsa nomzoddan aniq javob olish qiyin bo'lsa.

5) Anketalar ("tug'ilgan kuningiz sanasini ayting"). Ular aniq va oydin ma'lumot beradi, ammo ulardan juda ko'p foydalanish "nomzodni tergov qilish" ga olib kelishi mumkin, bunga esa yo'l qo'yib bo'lmaydi.

Suhbat davomida chetlanish lozim savollar quyidagilar:

1) Faraziy ("Qiyin mijoz bilan duch kelganingizda nima qilasiz?"). Nomzod o'ziga yaqin javobni emas, balki uning fikriga ko'ra kutilgan javobni berishga harakat qiladi. Bu samarali savol turi emas, bu oldindan o'ylangan intervyu taktikasining bir qismi bo'lgan hollar bundan mustasno (keys-intervyu).

2) Fikrlashga undovchi ("Sizningcha, rahbarning muloqot qilish qobiliyati qanchalik muhim?"). Javoblar yoki taxminlarni o'z ichiga olgan ushbu savollar nomzodni yagona mos keladigan javobga olib boradi. Bunday savolga javob, ehtimol, xolis bo'lmasligi mumkin.

3) Tanlovni talab qiladigan savollar ("Siz ish haqingiz kamligi sababli ishdan bo'shadingizmi yoki shunchaki o'zgartirishni xohladingizmi?"). Ushbu turdagi savol samarasiz, chunki suhbatdosh tomonidan taklif etilgan javoblar kamdan-kam hollarda mumkin bo'lgan variantlarni qamrab oladi.

4) Ikkilik ("Sizningcha, bu muammoning sababi nimada edi va uni hal qilish uchun qanday yo'llarini ko'rib chiqdingiz?"). Bunday savollar nomzodni chalkashtirib yuborishi mumkin.

5) Uzun. Har qanday holatda ham savollar qisqa, lo'nda va muhim bo'lishi kerak.

6) Noaniq ("Holatingiz haqida soʻzlab bering"). Intervyu oluvchi eng aniq va ikki ma'noga ega bo'lmagan savollarni berishi kerak. Ba'zan nomzoddan ma'lum ma'lumot olishni yoki mavjud vaziyatni tushunishini tekshirish holatlarida bunday savollar berilishi mumkin.

7) "Lirik" ("Sizning sevimli mashg'ulotingiz nima?"). Savollar nomzod lavozimiga qo'yiladigan talablar bilan taqqoslash va nomzodning malakasini aniqlash uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni olishga qaratilgan bo'lishi kerak.

8) Tanqid qiluvchi ("Aftidan, siz katta qiyinchilik bilan katta natijalarga erishdingiz - ehtimol siz uchun savdo oson emas"). Intervyu oluvchi nomzodga tanqidiy munosabatda bo'ladigan savollarni so'ramasligi kerak bu uni xafa qilishi yoki tajovuzkor mudofaa reaksiyasini keltirib chiqarishi mumkin.

9) kamsituvchi ("siz necha yoshdasiz?"). Mehnat bozorida har qanday kamsitish qonun tomonidan taqiqlangan.

Suhbatlarning eng keng tarqalgan turlari:

- 1) kompetentsiyaga asoslangan intervyu;
- 2) mezonlarga asoslangan intervyular;
- 3) biografik;
- 4) erkin;
- 5) stressli;
- 6) vaziyat (keys-suhbat);
- 7) Andoza bo'yicha intervyu.

Shuni tan olish kerakki, intervyularni turlarga ajratish ko'p jihatdan shartli hisoblanadi. Amalda, suhbatning turli usullari, turlari va elementlarini birlashtirish orqali eng yaxshi natijaga erishiladi. Rekruterlar eng maqbul savollarni, suhbatning formati va tuzilishini muayyan vaqt, geografik va resurs sharoitlarida ma'lum bir pozitsiya to'g'risida tanlaydi.

Kompetentsiyaga asoslangan intervyu. Suhbat uslubi nafaqat nomzodning kasbiy mahorati va shaxsiy fazilatlarini, balki ularning ma'lum bir lavozimga muvofiqligini ham baholashga imkon beradi. Bunda nafaqat natija, balki u odam qanday qilib va nima uchun bunga erishganligi ham baholanadi.

Kompetentsiya - bu muayyan ishni muvaffaqiyatli bajarish uchun zarur bo'lgan xulq-atvor xususiyatlari, shaxsiy fazilatlar yoki qobiliyatlar to'plami. Kompetentlilik - bu tegishli professional sohada samarali ishlash uchun zarur bo'lgan ma'lum bilim va tajribaning mavjudligi.

Kompetentsiya ham ijobiy va ham salbiy ko'rinishlarda ham namoyon bo'lishi mumkin. Optimal natijaga erishish uchun kompetentsiyaning ijobiy

xulq-atvor belgilarini aniq tahlil qilish va baholash maqsadga muvofiqdir. Ta'kidlash kerakki, kompetentsiyalar nomzodning haqiqiy tajribasi, uning xatti-harakatlari, bilimlari, ko'nikmalari va qobiliyatlari, shuningdek, qadriyatlari asosida aniqlanadi. O'z navbatida, o'tgan tajribadan kelib chiqqan holda, kelajakda nomzodning xatti-harakati haqida prognoz qilinadi. Ushbu turdagi intervyu barcha darajadagi menejerlarni tanlashda mashhur, lekin turli lavozimlarga nomzodlarni tanlash vositasi sifatida ishlatilishi mumkin. Ushbu intervyu klassik metodologiyasida baholash bitta rekruter bilan emas, balki suhbat natijalarini muhokama qiladigan va ma'lum bir kompetentsiyani rivojlantirish darajasi to'g'risida umumiy fikrga keladigan ikki yoki uch kishidan iborat guruh tomonidan amalga oshiriladi. Shu bilan birga, intervyu oluvchilar kuzatish, batafsil yozuvlarni yuritish, javoblarni toifalash va ballarni to'plash kabi turli rollarni bajaradilar.

Rossiyada kompetentsiyalar bo'yicha intervyu o'tkazish uchun bir nechta G'arb usullari qo'llaniladi. Eng mashhur ikkita STAR (S) va PARLA (6.3.2-rasm).

6.3.2-rasm - STAR (S) PARLA kompetentsiyalari bo'yicha suhbat o'tkazish usullari

STAR(S)	PARLA
Situation (vaziyat) - nomzodning oldingi tajribasidan kelib chiqadigan muayyan vaziyatga oid savollar	Problem (muammo) - nomzodning oldingi tajribasidan kelib chiqqan holda muayyan muammoli vaziyatga oid savollar
Target (maqsad) - nomzod oldida turgan maqsad / vazifalar haqida savollar	Action (harakat) - muammoni hal qilish uchun uning harakatlariga oid savollar
Action (harakat) – vazifani hal etish uchun u tomonidan qilingan harakatlar haqida savollar	Result (natija) - natijaga erishish va u duch kelgan qiyinchiliklar haqida savollar
Result (natija) - erishilgan natijaga oid savollar * Roadblocks (yo'l to'siqlari) - nomzodning oldingi tajribasidan kelib chiqqan holda muayyan vaziyatni amalga oshirishdagi to'siqlar haqida savollar	Learned (o'rganildi) - bu vaziyatdan nimani o'rganganligi haqida savollar Applied (qo'llandi) - u qanday xulosalar chiqarganligi va keyinchalik tajribani qanday qo'llaganligi haqida savollar
* Self-Appraisal (o'z-o'zini baholash) - nomzodga tavsiflangan	

vaziyatda o'z harakatlarini baholashni taklif qiladigan savollar	
--	--

* Izoh: STARS metodologiyasini amalga oshirishda foydalaniladi

Kompetentsiyaga asoslangan intervyuda savollar ochiq tarzda beriladi, odatda ular quyidagi so'zlardan boshlanadi: "Iltimos, misol keltiring ...", "Iltimos,.. haqida aytib o'tsangiz". Birinchi savolga javob sizga aniqlanayotgan savollarning soni va darajasini aniqlashga imkon beradi.

Suhbat natijalarini kompetentsiyalar bo'yicha sarhisob qilganda, tegishli xatti-harakatlar ko'rsatkichlarining mavjudligi yoki kuchli ifodalanishi yoki yo'qligi yoki zaif ifodalanishiga e'tibor qaratish lozim. Bunda bir xil shaklga keltirilgan baholash mezonlari yordam beradi, ular quyidagilarni e'tiborga olishlari kerak:

- xulq-atvor namoyon bo'lishining asosiy yutuqlar bilan bog'liqligi;
- suhbat davomida o'zini tutish belgilari misollarining takrorlanishi;
- xulq-atvor namunalarning yorqinligi va ishonchliligi;
- natijaga nomzodning xulq-atvori va harakatlarining ta'siri darajasi;
- natijaning tavsifi (nomzodning xulq-atvori oqibatlari, uning harakatlarining samaradorligini baholashning miqdoriy va sifat ko'rsatkichlari);
- xulq-atvorning namoyon bo'lishi misollari muddati.

Har bir mezonga ballarda o'ziga xos "og'irlik" belgilanadi (odatda 3 dan 5 ballgacha).

Mezonlarga asoslangan intervyu. O'tmish tajribasidan xulq-atvor namunalari tahlil qilinadigan kompetentsiyalar bo'yicha suhbatdan farqli o'laroq, mezonli suhbat davomida nomzodga kelajakdagi kasbiy faoliyati bilan bog'liq bo'lgan muayyan vaziyatda qanday va nima qilish kerakligi haqida savol beriladi.

Ushbu intervyuda tegishli lavozim uchun chuqur malakaviy savollar qo'llaniladi. Qo'shimcha afzallik - nomzodlarni saralashning qulayligi, chunki ular bir xil savollarga javob berishadi. Kamchiliklar nomzodning baholanayotgan fazilatlari cheklanganligi va uzoqroq tayyorgarlik ko'rish zarurati bilan bog'liq. O'z navbatida barcha mezonlarga aniqlik kiritilishi kerak va ularning har birida potensial ishga nomzodning munosib yoki mos kelmasligini tasdiqlovchi bir nechta ma'lumot izlashi kerak. Belgilangan mezonlar bo'yicha suhbatlar natijalariga ko'ra, rekruter nomzod ushbu vazifalarni avvalgi ish joylarida qanday bajarganligi to'g'risidagi ma'lumotlarni emas, balki nomzod kelajakdagi ishi uchun zarur bo'lgan ko'nikma va bilimlarga ega ekanligi to'g'risida ma'lumot oladi.

Ta'kidlash joizki, mezonlarga asoslangan intervyular biografik va vaziyatli suhbatlar bilan birgalikda ishlatiladi va ular bir-birini yaxshi to'ldiradi.

Biografik intervyu. Quyidagi mavzularni o'z ichiga oladi: ish tajribasi; ta'lim va qo'shimcha kurslar; dam olish faoliyati; shaxsiy / oilaviy sharoitlar; maqsad va kelajak rejalari.

Erkin suhbat. Ushbu turdagi intervyu nomzodga o'z faoliyati, hayoti va yutuqlari haqida erkin gaplashish imkoniyatini beradi. Yuqori malakali intervyuerlar ushbu yondashuvdan ma'lum rahbarlik lavozimlariga yoki o'zini namoyish etish ko'nikmalarini talab qiladigan lavozimlarga nomzodlarni tanlash uchun foydalanadilar.

Stressli intervyu. Rekruter yoki chiziqli rahbar kamdan-kam hollarda bunday intervyuni tanlaydi. Agar nomzod stressga chidamliligini oshirish talab etiladigan lavozimga tanlanayotgan bo'lsa, foydali bo'lishi mumkin. Bunday intervyuda nomzod stressni e'tiborsiz qoldirib, tezda reaksiyaga kirishishi kerak. Masalan, suhbatdosh undan besh soniya ichida savollarga javob berishni yoki provokatsion savollarni so'rashi mumkin ("Siz bunday savdo rejasini haqiqatan ham amalga oshira olasizmi?"). Ba'zida ular nomzod mos emasligini his qilganda bunday intervyu elementlaridan foydalanadilar.

Vaziyatli intervyu (keys suhbat). Bunday suhbatning mohiyati - ish topshiriqlarini taqlid qilish. Gipotetik savollar ataylab so'raladi, masalan: "Bizga quyidagi holatlarda sizning xatti-harakatingiz qanday bo'lishini ayting ..." Suhbatdosh harakat yoki qaror qabul qilishni talab qiladigan vaziyatni tasvirlaydi yoki nomzoddan tasvirlangan vaziyatda kimningdir xatti-harakatlarini baholashni so'raydi.

Nomzod vaziyatni modellashtiradi va o'zi qabul qiladigan harakatlar va qarorlarni taklif qiladi. Taklif etilayotgan ish pozitsiya darajasiga mos kelishi kerak.

Andoza bo'yicha intervyu. Ishga qabul qiluvchi lavozimga barcha nomzodlardan bir xil savollarni bir xil tartibda so'raydi va ularga javoblarni yozib qo'yadi. Qaysidir ma'noda, bu usul sotsiologik so'rovga o'xshaydi. Bir lavozimga ko'plab nomzodlarni ko'rib chiqishingiz kerak bo'lgan hollarda shablon suhbatlari juda foydali.

Sifatli tanlov qilish uchun rekruter turli xil intervyu uslublari qo'llashi mumkin (6.3.3-rasm).

Uslub	Xususiyat
"So'roq"	intervyu tez sur'atda o'tkaziladi, o'ylash uchun vaqt berilmaydi; yopiq savollar beriladi; stressli xarakterga ega
"Bekinmachoq o'yini"	intervyu hech qanday teskari aloqasiz amalga oshiriladi; savollar taso-difiy ravishda beriladi; intervyu oluvchi nomzodni chalkashtirmoqchi; nomaqbul nomzodlardan qutulish uchun qo'llaniladi
"Taqdimot"	nomzodga bir nechta savol berish orqali suhbatdosh uzoq vaqt davomida kompaniyaning tarixi, nomzodning kelgusi faoliyati, zarur kompetentsiyalar haqida gapira boshlaydi; ushbu intervyu tajribasiz ish qidiruvchisi uchun "tuzoq"dir
"Sinov"	suhbat davomida nomzodga hal qilinishi kerak bo'lgan topshiriq beriladi
"Muzokaralar"	intervyu muloqot shaklida bo'ladi; tajribali nomzodga qaratilgan
"Aralash uslub"	intervyu oluvchi bir nechta uslublarning elementlarini oqilona birlashtiradi

6.4. Nomzodlarni baholash: asosiy vositalar

Turli xil baholash vositalari, masalan, testlar, anketalar, suhbatlar, mashg'ulotlar va biznes keyslar rekruterga: birinchidan, nomzodning professional va shaxsiy fazilatlarini to'g'risida to'liq tasavvur hosil qilish; ikkinchidan, uning kuchli / zaif tomonlari to'g'risida qo'shimcha tasdiq olish; uchinchidan, yuzaga kelgan shubhalarni qo'llab-quvvatlash yoki rad etish; to'rtinchidan, tanlov xatolarining xavfini minimallashtirishda yordam beradi.

Yakka baholash (assessment). U yuqori menejerlarni baholash yoki o'rta darajadagi muhim lavozimlar uchun individual xodimlarni baholash uchun ishlatiladi. Ular nafaqat yangi xodimni tanlashda, balki xodimlarni boshqa joyga ko'chirishda, rivojlanishning individual dasturini ishlab chiqishda, kompaniyaning ichki yoki tashqi boshqaruv aktivini shakllantirishda ham assessmentga murojaat qilishadi.

Individual assessmentning maqsadi ma'lum bir kasbiy faoliyatda o'z resurslari va potentsialidan samarali foydalanish uchun insonning asosiy shaxsiy fazilatlari va xususiyatlarini aniqlashdir.

Texnologik jihatdan individual assessment bu baholash maqsadlariga qarab boshqa vositalar bilan to'ldirilgan kompetentsiyalar bo'yicha suhbatdir. Suhbatdan oldin, kompaniya vakili bilan nomzod tashkilot strategiyasining bir qismi sifatida hal qilinishi kerak bo'lgan vazifalarni va buning uchun zarur bo'lgan xususiyatlarni batafsil muhokama qilish kerak.

Baholash natijalariga ko'ra, mijozga hisobot shaklida batafsil teskari aloqa taqdim etiladi, unda quyidagilar mavjud:

- kompetentsiyalarning tavsifi va ularning ballarda baholanishi;
- ushbu lavozimga nomzodning kuchli va zaif tomonlari;
- nomzodni ushbu kompaniyada ushbu lavozimda ishlashga motivatsiyasi;
- nomzodning kommunikativ, intellektual va etakchilik fazilatlari tavsifi;
- nomzodning rivojlanish va o'qishga bo'lgan ehtiyojlari;
- xulosalar va tavsiyalar.

Guruhli baholash (assessment markazi / baholash va rivojlanish markazi). Bu tegishli ishni muvaffaqiyatli bajarish uchun xodimlarga zarur bo'lgan ko'nikma va fazilatlarning rivojlanish darajasini guruhli baholash usuli. Guruhli baholash jarayonida qatnashchilar yangi lavozimda o'zlariga berilgan vazifalarni bajarishda duch kelishi mumkin bo'lgan odatiy ish vaziyatlari imitatsiya (taqlid) qilinadi. Guruhning kattaligi 6 dan 12 kishigacha.

Assessment-markaz usulidan yosh mutaxassislardan tortib to tajribali mutaxassislar va menejerlarga qadar barcha darajadagi nomzodlarni baholash uchun foydalanish mumkin.

Shu bilan birga, guruhli baholash, shuningdek individual baholash ham nafaqat kompaniyalarda yangi xodimlarni tanlashda, balki kadrlarni boshqa lavozimga ko'chirishda, o'qitish va rivojlanish dasturlarini ishlab chiqishda, xodimlarning ichki yoki tashqi aktivlarini shakllantirishda ham qo'llaniladi. Ba'zi yirik kompaniyalarda baholash markazlari va rivojlanish markazlari uchun alohida tartib mavjud. Bunday hollarda, baholash markazlari ko'proq nomzodlarni tanlash va ularning joriy chuqur bilimga egaliligiga ko'proq e'tibor qaratadilar, rivojlanish markazlari esa xodimlarning kelajakdagi rivojlanishi uchun potentsiallarni va yo'nalishlarni aniqlashga e'tibor qaratadilar.

Baholash markazining borish jarayoni quyidagi tarkibiy qismlarni o'z ichiga oladi

- yakka tartibda ish mashqlari;
- tahliliy taqdimot;
- rolli o'yin;
- guruh muhokamasi;
- kompetentsiyalar bo'yicha suhbatlar;
- testlar va so'rovnomalar;
- ishtirokchilar uchun teskari aloqa;
- mijoz uchun xulosa va tavsiyali hisobot.

Baholash natijalariga ko'ra mijoz nomzodlar/xodimlarning kompetentsiyalari, motivatsiyasi, potentsiali, kuchli tomonlarini va rivojlanish yo'nalishlarini baholash imkoniyatiga ega bo'ladi. Baholash markazining natijalari har bir ishtirokchi uchun hisobot (individual baholashga o'xshash) va guruh uchun umumiy hisobot shaklida taqdim etiladi.

Dastlabki shaklda baholash texnologiyasi birinchi marta o'tgan asrning 20-yillarida - Germaniya armiyasi zobitlarining etakchilik fazilatlarini attestatsiya qilish uchun ishlatilgan. Ikkinchi Jahon urushi davrida bu usul Britaniya qurolli kuchlarida kichik zobitlarni yollash uchun va AQShda razvedka xodimlarini tanlash uchun ishlatilgan.

Rossiya konsalting agentliklarida ommalashgan assessment markazi texnologiyasi 70-yillarda Amerika Assessment Center institutida ishlab chiqilgan va hozirda Evropa va AQShda keng qo'llaniladi. Bu ma'lum bir faoliyat sohasida muvaffaqiyatli mutaxassis qanaqa bo'lishi kerak bo'lgan dunyo standartlariga asoslanadi.

Nomzodlarni tanlashning boshqa usullari bilan taqqoslaganda, assessment yuqori ishonchliligi bilan ajralib turadi (80% gacha).

Odatda jarayon butun kun davom etadi, ko'pincha bir kishiga emas, balki guruhga qaratilgan bo'ladi.

Mashqlarning mazmuni ishtirokchilar da'vo qilayotgan lavozimlarga qo'yiladigan talablarga bog'liq: agar bu lavozim savdo bilan bog'liq bo'lsa, xayoliy mahsulot taqdimoti; "xodimlar" ma'lum bir muammoni hal qiladigan yig'ilish; "rahbar" "qo'l ostidagilar" bilan ziddiyatni hal qilayotgan paytdagi suhbat va boshqalar bo'lishi mumkin.

Quyida baholash markazlarida qo'llaniladigan mashqlarning namunalari keltirilgan:

1) mini intervyu. Maxsus texnologiyalar yordamida, berilgan kompetentsiyalar baholanadi;

2) berilgan mavzu bo'yicha taqdimot. Stressga chidamlilikni, analitik qobiliyatlarni, ma'lumot bilan ishlash ko'nikmalarini, dalillarni tezda topish va to'g'ri tuzish maxorati, qiyin vaziyatlardan chiqish qobiliyatlarini o'lchashga imkon beradi;

3) analitik mashqlar. Vazifada, masalan, bozorning muayyan segmenti va ushbu segmentdagi alohida kompaniyaning ko'rsatkichlari to'g'risidagi ma'lumotlar to'plami bo'lishi mumkin. Nomzod qarorlarini, prognozlarini yoki xulosalarini va ularning asoslarini taqdim etishi lozim. Odatda, mashqda tasvirlangan na kompaniya, na bozor nomzodlarning kasbiga va ixtisosligiga aloqasi bo'lmaydi. Bu ataylab amalga oshiriladi: mashqning vazifasi nomzodning ko'p xajmdagi notanish ma'lumotlarga qanchalik tez kirishini ko'rish, umumiy qonuniyatlarni aniqlash va mavjud bo'lgan ma'lumotlar asosida o'z xulosalarini tuzish;

4) guruh muhokamasi. Birinchi bosqichda ma'lum miqdordagi ma'lumotlarga asoslanib, nomzod o'zining qarorini qabul qilishi kerak. Mashqning ikkinchi qismida guruh kelishib, birgalikda qaror qabul qilishi kerak. Bunday vazifalar ishontirish, natijalarga qarab ish tutmoq, guruh jarayonlarini tashkil etish qobiliyati, tajovuzkorlik darajasi, etakchilik fazilatlari, jamoani muhokamaga jalb qilish va murosallarni topish qobiliyatini o'lchashga yordam beradi.

5) Konvertidagi mashqlar (qutida). Ishtirokchilarga shartli vaziyat va ushbu kompaniyadagi rol taklif etiladi. Mashq qilish uchun materiallar - xodimlarning ichki yozishmalari, xizmat yozishmalari, turli xil kirish / chiqish hujjatlari. Ushbu materiallardagi ma'lumotlarga asoslanib, ishtirokchilar keyingi harakatlar to'g'risida qaror qabul qilishlari kerak.

Baholash jarayoni maxsus tayyorlangan kuzatuvchilar (kompaniya rahbarlari - ish beruvchilar va ko'pincha rekruting agentligi yoki konsalting kompaniyasining vakillari) ishtirokida amalga oshiriladi, ular natijalarni maxsus bayonnoma varaqasida belgilaydilar. Baholash mezoni bu ma'lum mahoratga ega bo'lish darajasi yoki ma'lum bir kompetentsiyaning ifodalanishidir.

360 ° baho. 360 ° baholash uslubi barcha darajadagi xodimlar tomonidan kompaniyadagi boshqaruv uslubini idrok etish, shuningdek, tashkiliy o'zgarishlar, murakkab va noaniq vaziyatlar to'g'risida ma'lumot to'plash va tahlil qilish imkonini beradi. Ushbu vosita tashqi nomzodni tanlashda foydalanilmaydi, lekin rahbarlik lavozimiga ichki nomzodni ko'rib chiqishda, shuningdek kompaniya ichidagi xodimlarni almashtirishda, o'qitish va rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqishda,

kadrlar aktivini shakllantirishda va individual yoki guruhlarni baholashda qo'shimcha vosita sifatida xizmat qiladi.

360 ° baho odatda qog'ozda yoki onlayn so'rov bo'lib, unda rahbar, hamkasblar, xizmatchilar va baholovchi xodim qatnashadi. Ba'zi hollarda, bir xil odamlar bilan so'rovnomalar o'tkazish bilan birga (yoki ularning o'rniga) suhbat o'tkazish mumkin.

Anketa tegishli rahbar ega bo'lishi kerak bo'lgan aniq vazifalar va vakolatlar uchun maxsus ishlab chiqiladi.

Maksimal samaraga erishish uchun 360 ° baholashni tashqi maslahatchilar yordamida o'tkazish maqsadga muvofiq. Bu natijalarning xolisligi va anonimligini ta'minlaydi, shuningdek, ishtirokchilarni baho qo'yishda iloji boricha ochiq va halol bo'lishga undaydi. Anketalar va suhbatlar natijalari tahlil qilinadi va kompaniya rahbariyatiga baholanayotgan menejerning kasbiy fazilatlari va boshqaruv xususiyatlari haqida keng fikr bildirilgan mulohaza taqdim etiladi.

360 ° bahoning to'g'ri qo'llanilishi kompaniya rahbariyatiga menejerlar imidjiga, tashkilotdagi korporativ madaniyat va iqlimiga ijobiy ta'sir ko'rsatish, shuningdek, xodimlarga fikrlarining muhimligini namoyish etib, ichki aloqalarni yaxshilash imkoniyatini beradi.

Bunday baholash natijalari umumiy va individual o'quv dasturlarini ishlab chiqish va o'rta va yuqori darajadagi menejerlarni rivojlantirishda muhim ahamiyatga ega.

Onlayn baho. So'nggi yillarda deyarli barcha baholash vositalari masofaviy formatda mavjud bo'ldi, ammo mutaxassislar bu usulning ijobiy va salbiy tomonlari haqida bahslashmoqda. Ko'p jihatdan, bu erda masofadan intervyu o'tkazishda duch keladigan xavflar bilan o'xshashlikni uchratish mumkin: texnik xatarlar va nomzodlarning o'zini tutish ko'rinishlarining idrok etilishi buzilishi, garchi afzalliklari ham bor - vaqtini tejash, byudjet va bir vaqtning o'zida ko'plab nomzodlarni baholash imkoniyati.

Onlayn baholashdan jug'rofiy jihatdan taqsimlangan yirik kompaniyalarda, shuningdek virtual aloqa paytida o'zini erkin va tabiiy his qiladigan talabalar va bitiruvchilar bilan o'tkaziladigan baholash tadbirlarida foydalanish tavsiya etiladi. Ba'zi kompaniyalar kamera oldida o'zini tutish xususiyatlarini hisobga oladigan maxsus tuzatish koefitsientlardan foydalanadilar.

Agar kompaniyaning barcha bo'linmalari bitta shaharda / yaqin shaharlarda bo'lsa, shuningdek kompaniyada yuqori yoki muhim

lavozimlarga nomzodlarni baholash holatlari bo'lsa, kishi bilan shaxsan muloqot qilish imkoniyatini virtual jarayon bilan almashtirmaslik kerak.

Kadrlar tanlashda ishlatiladigan asosiy testlar kasbiy va psixologik testlarga bo'linadi.

Kasbiy testlar nomzodning turli sohalaridagi bilimlari va ko'nikmalarini tekshirishga yordam beradi, masalan: dasturlash tillarini bilish, transport vositalarini boshqarish qobiliyati, buxgalteriya hisobi va boshqaruv hisobi, huquq, tarjima yoki tarjima ko'nikmalari va boshqalar.

Bunday testlar uchun savollar tegishli kasbdagi mutaxassislar tomonidan tuziladi va qoida tariqasida uning vakillari natijalarni baholaydilar. O'z navbatida, psixologik yoki psixometrik testlar ixtisoslashgan konsalting kompaniyalari tomonidan ishlab chiqiladi va treningdan o'tgan rekruterlar bunday testlarni o'tkazish huquqi uchun sertifikatlanishi mumkin. Hozirgi vaqtda kasbiy va psixologik testlar o'rtasidagi chegarani olib tashlab, bir yoki bir nechta professional guruhlar uchun ishlatiladigan ko'plab psixometrik testlar ishlab chiqilgan. Masalan, turli darajadagi menejerlar, talabalar va bitiruvchilar uchun, ishlab chiqarish liniyasi ishchilari, mijozlarga xizmat ko'rsatish bo'yicha mutaxassislar va boshqalar uchun ko'plab testlar mavjud.

Test qilish vositasini tanlashda quyidagi omillarni hisobga olish kerak.

1) ma'lum bir kompaniyada qabul qilingan mamlakatdagi iqtisodiy voqeliklar va standartlariga muvofiqligi, kamsitish yo'qligi;

2) testlarning amaliy tabiati, ularning kasbiy va sohaviy xususiyatlariga muvofiqligi;

3) baholashning ob'ektivligi, natijalarning to'g'riligi va ishonchliligi mezonlari;

4) rekruterlar va nomzodlar uchun foydalanish qulayligi (vaqtni tejash, aniq tuzilish va til, yuqori ixtisoslashgan psixologik atamalarning yo'qligi).

Xulosa

1. Tanlovning birinchi bosqichida rekruterlar nomzodlarning rezyumelarini tahlil qilib, ulardagi ma'lumotlarni lavozim talablari bilan taqqoslashlari kerak. Potentsial xavf omillariga alohida e'tibor qaratish lozim.

2. Tanlovning ikkinchi bosqichida rekruterlar telefon orqali suhbatlar o'tkazishi kerak, natijalari bo'yicha potentsial qiziq nomzodlarni suhbatga taklif qilishlari kerak. Telefon suhbatining ichki tuzilishini kuzatish va nomzodlarning e'tirozlari bilan barkamol ishlash juda muhimdir.

3. Tanlovning uchinchi bosqichida rekruterlar suhbatning turini va uslubini to'g'ri tanlashga alohida e'tibor berib, nomzod bilan shaxsiy intervyuni samarali o'tkazishlari kerak.

Bundan tashqari, rekruter suhbatga savollarni mohirona tanlab olishi, taxminiy, taklif qiluvchi, ikki tomonlama, kamsituvchi va hokazolardan qochishi kerak.

4. Tanlovning to'rtinchi bosqichida rekruter nomzodlarni assessment yoki assessment markazi, 360 ° uslubiyoti, onlayn baholash yoki professional va / yoki psixologik testlardan foydalangan holda baholashi kerak.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Bo'sh ish o'rniga nomzodning sirtqi oliy ma'lumoti nimani anglatishi mumkinligini tushuntiring.
2. Oddiy rezyume qanday bloklarni o'z ichiga oladi?
3. Rekruter lavozimiga 5 ta maxsus malaka savollarning ro'yxatini tuzing.
4. Rekruter nomzodning e'tirozlariga qanday munosabatda bo'lishlari kerak?
5. "Kadrlar tayyorlash bo'yicha mutaxassis" pozitsiyasi bo'yicha keys intervyu uchun vaziyat tuzing
6. Suhbat davomida qanday savollardan qochish kerak?
7. Psixologik testlarga misollar keltiring.
8. 360 baho qayerda qo'llaniladi?

7-BOB. NOMZODLARNI TANLASHDA NOSTANDART USULLARI

7.1. Nomzodlarni tanlashda grafologiya, fiziognomikadan foydalanish

Grafologiya. Grafologiya dunyo bo'ylab razvedka agentliklari va kriminologlar tomonidan qo'llaniladi. Grafologik tekshiruvlar sudlarda va tergov harakatlari paytida o'tkaziladi. Albatta, qo'l yozuvi, agar siz uni qanday ochishni bilsangiz, qimmatli ma'lumot manbai. Qo'l yozuvi psixologiyasidagi zamonaviy yondashuvlar insonning xususiyatlarini deyarli barcha kompetentsiyalarda, shu jumladan ishonchlilik va ruhiy salomatlik holatida baholashga imkon beradi.

Yozish usuli bilan nimani baholash mumkin? Tahlil natijasi - bu odamning kuchli va zaif tomonlarini, chuqur ishtiyoqi va ehtiyojlarini, mehnat faoliyati va vazifalariga nisbatan ishlatiladigan shaxsiy va individual xususiyatlarini ajratib ko'rsatadigan murakkab psixologik portret.

Ish qidiruvchining yozuvi orqali o'rganilishi mumkin bo'lgan kompetentsiyalari:

- Aqliy salohiyat: ayniqsa fikrlash, idrok, xotira, e'tibor, strategik fikrlash;
- Moslashuvchanlik, kombinatorizm;
- Innovatsiya / konservatizm;
- O'rganish qobiliyati;
- Etakchi ehtiyojlar;
- Faoliyat, motivatsiya;
- Sinchkovlik, batartiblik;
- Mijozlar diqqatini jalb qilish;
- Savdo qobiliyati: ta'sir va ishontirish;
- Chiqishimlilik;
- Obro' qozonishi;
- Hissiy-irodaviy soha, o'zini o'zi boshqarish, o'zini o'zi nazorat;
- Sobitqadamlik, qat'iyatlilik;
- Serg'ayratlik;
- Tashabbuskorlik, mustaqillik;
- Shuhratparastlik;
- Faoliyat uslubi, ishlash;
- Xodimlarni rivojlantirish, murabbiylik;

- Etakchilik
- O'ziga baho berish, o'ziga ishonch;
- Ishga tizimli yondashish, rejalashtirish;
- Tashkilotchilik qobiliyati;
- Stressga chidamlilik;
- Mas'uliyat
- Yetuklik;
- Muammoli joylar;
- Ishonchlilik darajasi;
- Psixologik farovonlik darajasi.

Yozuvi orqali baholash usuli bir necha afzalliklarga ega:

1. Foydalanish qulayligi. Biror kishidan faqat yozuv namunasi talab qilinadi va uning kelgusi ishtiroki majburiy emas.

2. Grafikli tahlil test sinovi usullarini o'rnini bosishga qodir, u ko'plab, uzoq va qimmatbaho baholash usullarini o'tkazish zaruratini qoldirmaydi.

3. Masofadan baholash imkoniyati. Yozuv namunalari kuryer orqali yoki elektron pochta orqali yuborilishi mumkin. Muallifning uzoqligi diagnostika jarayoniga xalaqit bermaydi.

4. Grafologik tahlilga tayyorgarlik ko'rish mumkin emas. Bu erda to'g'ri javoblar yo'q, chunki biron bir pozitsiya uchun "to'g'ri yozuv" bo'lishi mumkin emas.

5. Qo'l yozuvi tahlili foydalanish uchun ishonchli, chunki sinalayotganning natijaga ta'sirisiz bir necha marta qo'llash mumkin.

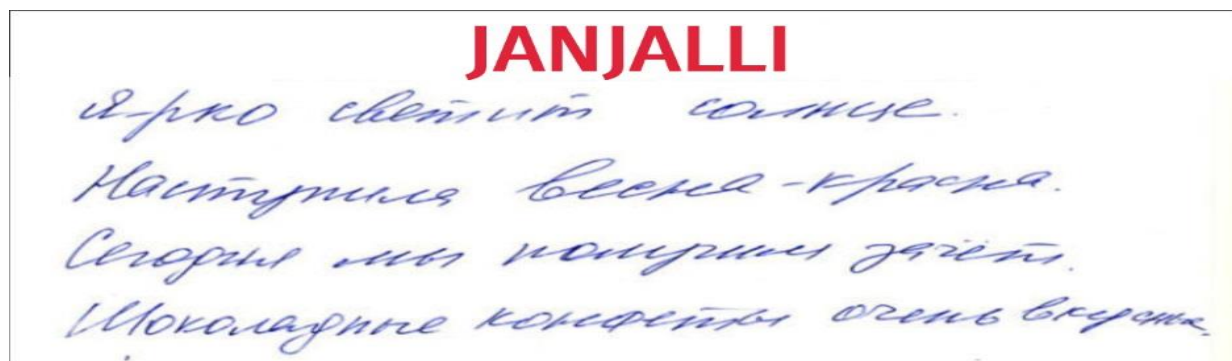
Grafik tahlil "bir sifat - bir belgi" tamoyili asosida ishlaydi, degan noto'g'ri fikr mavjud. Bu mutlaqo bunday emas. Qo'l yozuvi orqali biron bir sifatning mavjudligini aniqlash uchun qo'l yozuvida bir qator belgilarni aniqlash kerak. Ba'zan bunday belgilar soni 10-12 taga etadi. Bunday yondashuv Geshtalt yondashuvi deb ataladi, u 18-asr oxirida frantsuz grafologi K.Djamen tomonidan kashf etilgan.

Albatta, mamlakatimizda grafologiya bo'yicha haqiqiy professionallar va mutaxassislar juda kam. Ammo ba'zi bir holatlar borki, ularni professional bo'lmaganlar ham baholashi mumkun. Ayniqsa qiziquvchilar uchun - grafik tahlil va natijalarni talqin qilish bosqichlari:

- Matn toza A4 qog'oz varag'iga yoziladi.
- O'zidan mustaqil matnni yozish taklif etiladi, ko'chirish, iqtibos keltirish, aytib yozdirish mumkin emas. Mavzu berish mumkin.
- Matn sharikli ruchka bilan yoziladi.
- Nomzod stolda o'tirganda, qulay holatda, odatdagidek yozishi kerak.

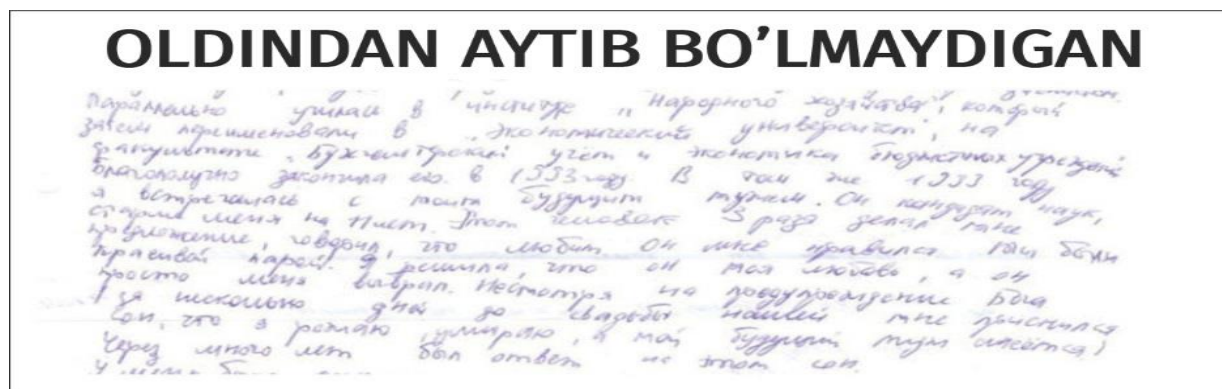
- Eng kam hajmi - 1 varaq.
- O‘z ona tilida yozadi.
- Jinsini va yoshini ko‘rsatadi.
- O‘ng yoki chap qo‘lda yozayotganligini ko‘rsatadi.

Quyida, tasviriyl misollarni ko‘rib chiqamiz, qo‘l yozuvining eng keng tarqalgan turlarini tahlil qilamiz.



7.1.1-rasm. JANJALLI

Asosiy alomatlar o'tkir burchaklar va kuchli bosim. Qo'l yozuvidagi bosim darajasi - bu ularsiz janjal bo'lishi mumkin bo'lmagan g'ayrat, shaxsiyat kuchi, va tajovuzkorlik (kelishmovchilik, rad etish) esa ko'p sonli o'tkir harflar, burchaklar, to'g'ri chiziqlar orqali namoyon bo'ladi.



7.1.2-rasm – OLDINDAN AYTIB BO‘LMAYDIGAN

Oldindan aytib bo‘lmaydigan odamlar juda nosoz yozadilar: qo‘l yozuvi kengligi, qiyaligi, o‘lchamlari keskin o‘zgaradi. Qo‘l yozuvi o‘zi tasodifiylik va beqarorlik taassurotini beradi.

MAS'ULIYATSIZLIK

Все свое беспротестное детство я много
путешествовала, а как иначе, если папа-
беглец. Маме только, что я это не помню.
Помню первый раз на море. Во всех погод-
ных ситуациях вспоминаю почему-то именно
это событие, и теперь даже не знаю, вспомню ли
я именно то или свои воспоминания о своих
воспоминаниях... Ну, не важна
Помню...

7.1.3-rasm – MAS'ULIYATSIZLIK

Mas'uliyatsiz odamning qo'lyozmasi tabiiy ravishda mas'uliyatsizlikka ega: beparvo, o'qib bo'lmaydigan, tugatilmagan, bo'shashgan va "dangasa". Qog'oz varag'ida to'g'ri kelganiday, qatorlar, xat boshi va to'g'ri chiziqlarga rioya qilmasdan tashkillashtirilgan. Qoida tariqasida, bunday qo'l yozuvidagi bosim zaiflashgan, chiziqlar ingichka, unda harakatni shakllantiradigan burchaklar kam.

Aldov, aslida haqiqatni haqiqat buzib ko'rsatish. Aldovga moyil bo'lgan odamning yozuvi ham buzilgan, ko'plab almashtirishlar bo'ladi. Masalan,

ALDOVGA MOYILLIK

Если они увидят, что это не модно,
дурно. Кар-сони, а эстетичности
важно. Это же не модно,
Содержимое, что нечего ЛОТ.
Она их видение иррационально.
Вам не в киевских кругах, но
но многокарнистому...

7.1.4-rasm. ALDOVGA MOYILLIK

"M" "L", "B" "O" kabi. Ikki harf, bir-biri bilan chalkash bog'langan bo'lib, ma'no jihatidan uchinchisiga o'xshay boshlaydi. Qo'l yozuvida ko'plab subfe'llar mavjud, noqulay yozilgan biriktirgichlar - bularning barchasi o'qishni qiyinlashtiradi, qo'lyozmani noaniq, murakkablashtiradi.

Xulosa qilib aytsa bo'ladiki, grafologik tahlil istiqbolli va foydalanish uchun qulaydir. Bu lavozimlarga da'vogarlarini baholashda, kompaniyaning

kadrlar zahirasini shakllantirishda, xodimlarning rivojlanish rejalarini tuzishda, ishonchlilikni baholashda va menejerlar kouchingida samarali.

Qo‘l yozuvi shaxsning kuchli tomonlarini va zaif tomonlarini ochib beradi, ish joylariga nomzodlarni to‘g‘ri joylashtirishga imkon beradi, ish beruvchiga ishonchsiz ishchini yollashdan oldin ogohlantirishga yordam beradi.

Fiziognomika. Ma'lumki, kishi haqida birinchi taassurot bir necha soniya ichida shakllanadi. Ko‘pincha, xodimlarni yollashda, tajriba tashqi ko‘rinish bo‘yicha xarakter xususiyatlarini aniqlashga imkon beradi. Bu aloqadorlik fiziognomikaning, yuz xususiyatlariga ko‘ra shaxs turini aniqlash usuli asosidir. Fiziognomika xodimlarni yollashning nostandart usullariga tegishli bo‘lishiga qaramay, kadrlar bo‘yicha mutaxassislarning ko‘plari suhbatda undan foydalanib, nomzod to‘g‘risidagi barcha mavjud ma'lumotlarni tahlil qilishga harakat qilishadi.

Fiziologiya shunchalik qadimiy tarixga egaki, ko‘pgina tadqiqotchilar buni ezoterizm yoki soxta fan bilan bog‘lashga moyil. Ushbu uslub insonning yuzini idrok etish va o‘qish orqali fe‘l-atvor, shaxsiy xususiyatlar to‘g‘risida ma'lumot olishga imkon beradi. U tashqi qiyofaga, ayniqsa yuzga qarab psixodiagnostika bilan shug‘ullanadi. Ba’zi hollarda fiziognomika mavzusi nafaqat yuz, balki tanada ham bo‘lishi mumkin: yuz ifodalari; xarakterli imo-ishoralar; holatlar; tana tuzulishi xususiyatlari.

7.2. Interv‘yu jarayonida nomzodning verbal va nonverbal harakatlarining xususiyatlari

Ko‘rish va eshitish qobiliyati har qanday rekruterning qimmatli fazilati. Ular, istashmasa ham psixologlardir, suhbatdoshning har qanday so‘zlariga va imo-ishoralariga ahamiyat berishiga majbur. Ammo yoqimsiz nomzod bilan ham muloqotda qiziqishni bildirishni unutmaslik kerak.

Suhbatdosh nomzoddan iloji boricha ko‘proq uning muvaffaqiyat va yutuqlari, shuningdek, odamlar haqida gapirishni istamaydigan kamchiliklar to‘g‘risida ko‘proq ma'lumot olishi kerak. Shuning uchun diqqatingizni namoyish qilish uchun barcha verbal va nonverbal vositalardan foydalanib, diqqat bilan tinglash va kuzatish muhimdir.

Noverbal xatti-harakatlar

Suhbatdoshlar orasidagi masofa

Ko‘plab professional rekruterlar suhbat davomida suhbatdoshlar orasidagi optimal masofa 1-1,5 metrni tashkil qiladi deb hisoblashadi. Agar masofa bir metrdan kam bo‘lsa, bu ko‘pchilikka diskomfort va noqulaylik tug‘diradi, agar u 1,5 metrdan oshsa, atmosfera juda rasmiy bo‘lib qoladi.

Turish (tana holati)

Suhbatdoshning o'rindiqda qanday o'tirishi diqqat va samimiy qiziqishni namoyish qilish uchun muhimdir. U to'g'ri o'tirishi kerak, oldinga egilib, diqqat bilan va suhbatga maksimal darajada qatnashgan holda. Nomzodning suhbat uchun qanday joylashishini kuzating va yozib oling - bu u haqida fikrni shakllantirishga yordam beradi.

Ko'z bilan aloqa qilish

Ko'z bilan aloqa qiziqish ko'rsatish, shuningdek, xijolat va uyalishni yo'qotish uchun, nomzodning aytmoqchi bo'lgan hamma narsani qabul qilishga va tushunishga tayyor bo'lishi uchun kerak. Qarash verbal aloqa usullari bilan chambarchas bog'liq. Nomzodga qaramaydigan shuhbatdoshlarga suhbatni boshqarish ancha qiyinlashadi va nomzodda suhbatdosh nimanidir yashirayotgani yoki gapirmayotganligi haqida taassurot paydo bo'ladi. O'z navbatida, rekruter ko'zni olib qochuvchi va ko'z bilan aloqa qilmayotgan nomzodga xuddi shunday munosabatda bo'ladi.

Yuz ifodasi

Suhbatdoshning yuzi nomzodning nimani aytayotganiga qiziqishni aks ettirishi kerak. Ko'pincha tinglaganingizda, yuzingiz beparvo yoki ochiqchasiga salbiy his-tuyg'ular aks etadi, masalan zerikish, g'azablanish yoki ishonchsizlik. Suhbat davomida yuzingizda o'rtamiyona do'stona ibora saqlanganligiga ishonch hosil qiling.

Boshning xarakatlari

Boshingizni chayqash yoki silkitib qo'yish ham nomzodga uning hikoyasini kuzatayotganingiz, bu ma'lumot siz uchun foydali ekanligi va u haqida ko'proq bilishni xohlayotganingiz haqidagi signaldir.

Imo-ishoralar

Intervyu oluvchi xotirjam va ishonchli bo'lishi kerak va uning imo-ishoralari unga yordam berishi yoki halal berishi berishi mumkin. Chalishtirilgan qo'llar yoki oyoqlar asabiylashish va yopilishni bildiradi. Qo'llar yordamida savollarning muhimligini ta'kidlash mumkin va shu bilan birga nomzod tomonidan taqdim etilgan ma'lumotlarning ahamiyatini nazorat qilish yoki oshirish mumkin. Xuddi shunday, suhbat paytida nomzodning imo-ishoralarini kuzatish foydali bo'ladi.

7.3. Shaxs turini aniqlashda G.Ayzenka so'rovnomasidan foydalanish

Ishbilarmonlik o'yinining maqsadi temperament turini tashxis etish usuli bilan tanishishdir.

Asab tizimining asosiy xususiyatlarini aniqlash psixologiyaning nazariy va amaliy sohalarida katta ahamiyatga ega. Temperament turlarini aniqlash uchun G.Ayzenk ikki omilli modelni ishlab chiqdi, uning asosiy xususiyatlari *ekstravertlik* va *neyrotizm*.

Ayzenk shkalasi (savolnomasi) ekstraversiya–intraversiya va neyrotizm darajasini aniqlash uchun qo'llaniladi. Ekstraversiya-intraversiya va neyrotizm shaxsning tug'ma xususiyatlaridir. Ekstravertlar hulq-atvori ko'proq tashqariga yo'naltirilgan bo'ladi, ular o'z xis-tuyg'ularini boshqalar bilan baham ko'rib yashashadi, hamma bilan kirishib ketishadi, o'ziga ishongan bo'lishadi, ko'p do'st orttirishga intilishadi, o'z histuyg'ularini nazorat qila olmaydi va ko'p gapirishga moyil bo'lishadi. Intravertlarda buning teskarisini ko'rish mumkin, ya'ni ular kamgap, o'z ichki dunyosini va histuyg'ularini birov bilan baham ko'rmaydigan, do'stlari kam, tashqi tomondan faqat o'ylanib yuradigan odamni eslatuvchi shaxslardir. Neyrotizm esa hissiyotga beriluvchanlikni, ortiqcha xavotirni, doimo tarang holatda yurishni va depressiyaga moyillikni belgilab beruvchi shaxs ko'rsatkichidir. Ushbu shkala yordamida sinaluvchining temperamentini ham aniqlash mumkin.

Ekstravertlik - bu shaxsning shaxsiy-psixologik xilma-xilligining o'ziga xos xususiyati bo'lib, uning eng chekka qutblari shaxsning tashqi ob'ektlar dunyosiga (ekstraversiya) yoki o'zining subyektiv dunyosi (introversiya) hodisalariga yo'naltirilganligiga mos keladi.

Neyrotizm - bu hissiy beqarorlik, tashvish, havotir, o'zini yomon his etish va vegetativ kayfiyat buzulishlari bilan tavsiflanadigan ruhiy holat. Bu omil ham bipolyar. Uning qutblaridan biri ijobiy ma'noga ega bo'lib, hissiy barqarorlik bilan, ikkinchi qutb esa - hissiy beqarorlik bilan tavsiflanadi. Hissiy barqarorlik samimiy odamlar va flegmatik odamlarga xosdir, hissiy beqarorlik xolerik va melankolik odamlarga xosdir.

G.Ayzenkning izlanishlari, ko'pchilik odamlar o'zi ishlab chiqqan ekstravertlik va neyrotizmning ikki faktorli modeli qutblari o'rtasida va normal taqsimot bo'yicha uning o'rtasiga yaqin degan xulosaga keldi. Ushbu tadqiqotning natijasi odamning to'rtta temperament turlaridan biriga aniq bog'liqligi edi (7.3.1 va 7.3.2-rasm).

Ekstravertlar (sangvinik va xoleriklar) xushmuomalalik, moslashuvchan xulq-atvor, ajoyib tashabbus, yuqori ijtimoiy moslashuvchanlik, ammo past qat'iyatlilik bilan ajralib turadi.

Introvertlar (flegmatik va melanxoliklar) kuzatish, yopiqlik, o'zini tahlil etishga moyillik, ijtimoiy moslashishda qiyinchilik, o'z ichki dunyosi

hodisalariga qiziqishni belgilash, etarlicha qat'iylik ila ijtimoiy passivlik bilan tavsiflanadi.

Ikki faktorli modelda predmetning temperament turini aniqlash uchun G. Eisenck o'zining so'rovnomasining moslashtirilgan versiyasidan foydalanadi. Taklif qilingan har bir savolga "Ha" yoki "Yo'q" javoblari berilishi kerak. O'rtacha javob ko'zda tutilmagan.

Ayzenk shkalasi 57 ta savoldan iborat bo'lib, ulardan 24 ta savol ekstraversiya –introversiya shkalasi bilan, 24 ta savol neyrotizm shkalasi bilan bog'liq bo'lsa, qolgan 9 tasi Yo-shkalasi bo'lib, sinaluvchining savollarga aldamasdan naqadar to'g'ri javob berganligini ko'rsatadi.

Ko'rsatma: «Siz quyidagi savolnomani o'qib ularga javob berishingiz lozim. Ularga “Ha” yoki “Yo'q” deb javob bering, fikringizga kelgan birinchi javobni yozing, Ular ustida uzoq o'ylab o'tirmang, chunki ushbu savollarga Sizning dastlabki reaksiyangiz muhim. Chunki to'g'ri va noto'g'ri javobning o'zi yo'q, bu yerda bor-yo'g'i Sizning shaxsingiz aniqlanadi xolos».

Ayzenk shkalasi savolnomasi

1. Sizda o'zingizni chalg'itish uchun yangi ta'sirotlarga sho'ng'ish va kuchli hayajonli sinovlardan o'tish istagi tez-tez paydo bo'ladimi?
2. Sizni tushunadigan, ma'qullaydigan va kechinmalingizga hamdard bo'ladigan do'stlarga zarurat hissi tez-tez paydo bo'ladimi?
3. O'zingizni g'am-tashvishsiz odam deb hisoblaysizmi?
4. Sizga o'z niyatingizdan voz kechish juda qiyinmi?
5. Siz qilmoqchi bo'lgan ishlaringizni shoshmasdan o'ylab ko'rasizmi va ularga kirishishdan oldin biroz kutib turishni ma'qul topasizmi?
6. Siz har doim ham va'dangizda tura olasizmi, garchi buning Sizga foydasi bo'lmasada?
7. Sizda kayfiyatning birdan tushib va oshib ketishi tez-tez bo'lib turadimi?
8. Siz ishga tez kirishib va odamlar bilan tez suhbat qurib keta olasizmi, o'ylab olishga ko'p vaqt sarflamaysizmi?
9. Sizda jiddiy bir sabab bo'lmasa-da, baxtsizlik hissi paydo bo'lganmi?
10. Baxslashib ketish uchun hamma narsaga tayyorligingiz rostmi?
11. O'zingizga yoqqan ayol (erkak) bilan tanishmoqchi bo'lsangiz xijolat tortasizmi?
12. Siz g'azablansangiz o'zingizni qo'yarga joy topa olmay qolasizmi?
13. Keskin vaziyatlarda o'ylamasdan biror ishga qo'l urasizmi?
14. Shuni qilmasligim yoki gapirmasiligim kerak edi, degan xayollar Sizni tez-tez bezovta qiladimi?
15. Siz odamlar bilan uchrashgandan ko'ra kitob o'qishni afzal ko'rasizmi?

16. Sizning nafsoniyatingizga tegish juda osonligi rostmi?
17. Siz tez-tez odamlar orasida bo'lishni yoqtirasizmi?
18. Sizga ba'zan "Buni birovlariga aytishni xoxlamasdim" degan fikr keladimi?
19. Sizning ba'zan katta kuch-quvvatga to'lib toshishingiz va kuchli lanjlik xis qilishingiz rostmi?
20. Siz o'z tanishlaringiz sonini eng yaqin do'stlaringiz bilan chegaralashga intilasizmi?
21. Siz ko'p orzu qilasizmi?
22. Sizga baqirishsa, Siz ham shunday javob qaytarasizmi?
23. Siz o'z odatlaringizni yaxshi deb hisoblaysizmi?
24. Sizda aybdorlik hissi tez-tez paydo bo'lib turadimi?
25. Siz ba'zan o'z xis-tuyg'ularingizga erk berishga va g'am-tashvishsiz do'stlar davrasida o'ynab-kulishga qodirmisiz?
26. Sizning asabingiz o'ta taranglashgan desa bo'ladimi?
27. Sizni chaqqon va quvnoq odam desa bo'ladimi?
28. Siz ishni bajarib bo'lganingizdan so'ng, "Uni bundan ham yaxshiroq qilishim mumkin edi", degan fikrga tez-tez borasizmi?
29. Siz katta davralarda o'zingizni notinch his qilasizmi?
30. Sizda gap tashib turishlar bo'ladimi?
31. Sizni har xil fikrlar bezovta qilaverib uxlay olmay chiqasizmi?
32. Agar Siz nimanidir bilib olmoqchi bo'lsangiz, uni do'stlaringizdan so'ragandan ko'ra kitobdan o'qib topishni afzal ko'rasizmi?
33. Sizda kuchli yurak urishlari kuzatilib turadimi?
34. Sizga diqqatni bir joyga to'plashni talab qiladigan ishlar yoqadimi?
35. Sizda titrab ketish kuzatiladimi?
36. Siz hamma vaqt ham haqiqatni gapirasizmi?
37. Bir-birining ustidan xazillashib o'tiradigan davralarda bo'lib qolsangiz xijolat chekasizmi?
38. Siz jaxldormisiz?
39. Tez harakat qilishni talab qiluvchi ishlar Sizga yoqadimi?
40. Hammasi yaxshilik bilan tugagan bo'lsa-da, Siz bilan ro'y berishi mumkin bo'lgan turli xil yoqimsiz va qo'rqinchi voqealar haqidagi xayollar Sizga tinchlik bermasligi rostmi?
41. Sizning bamayxilotir va kamharakat odam ekanligingiz rostmi?
42. Siz qachondir ishga yoki uchrashuvga kech qolganmisiz?
43. Tez-tez yomon tushlar ko'rasizmi?
44. Siz gaplashib olishni shu qadar yaxshi ko'rasizki, birorta qulay vaziyatni boy bermaysiz. Shu rostmi?

45. Sizning qandaydir og‘riqlar bezovta qiladimi?
46. Agar do‘stlaringiz bilan uzoq vaqt uchrashmasangiz dilingiz siyoh bo‘ladimi?
47. Siz o‘zingizni asabi tarang odam deb hisoblaysizmi?
48. Tanishlaringiz orasida Sizga sira ham yoqmaydiganlari bormi?
49. Men o‘zimga ishongan odamman deb ayta olasizmi?
50. Sizning kamchiliklaringiz yoki ishingizni tanqid qilishsa tutoqib ketasizmi?
51. Sizga ko‘p odam qatnashadigan tadbirlardan haqiqiy qoniqish his qilish juda qiyinmi?
52. Mening boshqalardan kamchiligim bor degan fikr Sizni bezovta qiladimi?
53. Zerikarli davralarga jon kirgizish qo‘lingizdan keladimi?
54. Umuman aqlingiz yetmaydigan narsalar haqida gapirgan vaqtlaringiz bo‘lganmi?
55. Sog‘lig‘ingiz haqida qayg‘urasizmi?
56. Birovlar ustidan xazillashishni yoqtirasizmi?
57. Sizni uyqusizlik bezovta qiladimi?

№	Javoblar		№	Javoblar		№	Javoblar	
	Ha	Yo‘q		Ha	Yo‘q		Ha	Yo‘q
1			20			39		
2			21			40		
3			22			41		
4			23			42		
5			24			43		
6			25			44		
7			26			45		
8			27			46		
9			28			47		
10			29			48		
11			30			49		
12			31			50		
13			32			51		
14			33			52		
15			34			53		
16			35			54		
17			36			55		

18			37			56		
19			38			57		
Σ :		E=			N=			Yo=

Olingan natijalar tahlili. Savolnomaga javob berib bo‘lingandan so‘ng, savolnoma kaliti yordamida E — ekstraversiya, N — neyrotizm, Yo — yolg‘on ko‘rsatkichlari bo‘yicha shaxs xususiyatlari aniqlanadi.

Kalit

Ekstraversiya – introversiya:

«Ha» (+): 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 39, 44, 46, 49, 53, 56.

«Yo‘q» (–): 5, 15, 20, 29, 32, 34, 37, 41, 51.

Neyrotizm:

«Ha» (+): 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57.

«Yolg‘on shkalasi»:

«Ha» (+): 6, 24, 36.

«Yo‘q» (–): 12, 18, 30, 42, 48, 54.

Kalit bilan mos tushgan javoblarga 1 ball qo‘yiladi.

1. Ekstraversiya–intraversiya: 11–12 ball – o‘rta ko‘rsatkich, ya‘ni ekstravert ham emas, intravert ham emas; 15 ballga teng yoki undan yuqori bo‘lsa ekstravert; 19 ballga teng yoki undan yuqori bo‘lsa – yaqqol ekstravert; 9 ballga teng yoki undan kam bo‘lsa – introvert; 5 ballga teng yoki undan kam bo‘lsa – yaqqol introvert.

2. Neyrotizm: 9-13 ball – neyrotizmning o‘rta darajasi, 14-15 ball – neyrotizmning yuqori darajasi, 16-19 ball – neyrotizmning juda yuqori darajasi va nihoyat 7-8 ball va undan kam bo‘lsa – neyrotizmning pastki darajasi.

3. Yolg‘on darajasi: 4 ballga teng yoki undan past – bu norma, 4 balldan ko‘p bo‘lsa – javoblar namoyishkorona sun‘iy to‘qilgan, ya‘ni o‘zini ko‘rsatishga harakat qilayapdi.

Olingan natijalarga asoslanib sinaluvchining shaxsi o‘rganiladi va xulosa yoziladi. Sinaluvchida shaxsning qaysi xususiyati, ya‘ni ekstraversiya, intraversiya, neyrotizm ko‘proq namoyon bo‘lganligini va uning temperamenti aniqlanadi. Ko‘rsatkichlar normadan farq qilsa, sinaluvchiga o‘z shaxsi ustida o‘ylab ko‘rish tavsiya etiladi.

Sinov natijalarini qayta ishlash

Sinovga ishlov berish sinaluvchilar javoblarining to‘g‘riligini aniqlash bilan boshlanishi kerak. Agar javoblar "kalit" da ko‘rsatilganlarga to‘g‘ri kelsa, ularning har biriga 1 ball beriladi. Anketaning "kaliti" quyida

keltirilgan. Agar javoblarning samimiyligi uchun umumiy ball 5 yoki 6 bo'lsa, natijalar shubhali. Agar umumiy ball 7 dan yuqori bo'lsa, unda test ma'lumotlari ishonchsiz deb hisoblanadi va natijalarni keyinchalik qayta ishlash amalga oshirilmaydi. 0 dan 4 gacha bo'lgan ballarda javoblar ishonchli.

So'rovnoma kaliti

7.1-rasmda ko'rsatilganidek, toza varaqqa ekstravertlik va neyrotizm o'zaro perpendikulyar 0–24 shkalali o'qlari chiziladi. Oqlarning kesishish nuqtasi 12 qiymatiga to'g'ri keladi. Ekstraversiya - introversiya ko'rsatkichi bo'yicha ballar yig'indisi hisoblanadi. Ushbu ko'rsatkich uchun ham javoblar huddi samimiylilik ko'rsatkichi bilan bir xil tarzda xisoblanadi (savolnomaning "kaliti" dagi har bir ekstraversiya ko'rsatkichiga to'g'ri keladigan har bir javob uchun 1 ball beriladi). Aytaylik, ekstraversiya ko'rsatkichi bo'yicha ballarni hisoblashda yig'indi 15 ga teng bo'ldi. Bunday holda, ekstraversiya o'qi bo'yicha 15 qiymat orqali vertikal chiziq chiziladi. Xuddi shu tarzda, neyrotizm ko'rsatkichi bo'yicha ballar yig'indisi hisoblanadi. Deylik, ushbu ko'rsatkichning umumiy balli 19 ga teng bo'lsin. Neyrotizm o'qi bo'yicha 19 qiymat orqali gorizontall chiziq chiziladi. Gorizontall va vertikal chiziqlarning kesishish nuqtasi G.Ayzenk ikki faktorli modelidagi sinaluvchining o'rnini ko'rsatadi. Ushbu holda, xolerik temperament aniqlandi (7.3.1-rasmga qarang).

EMOTIONAL BARQARORLIK

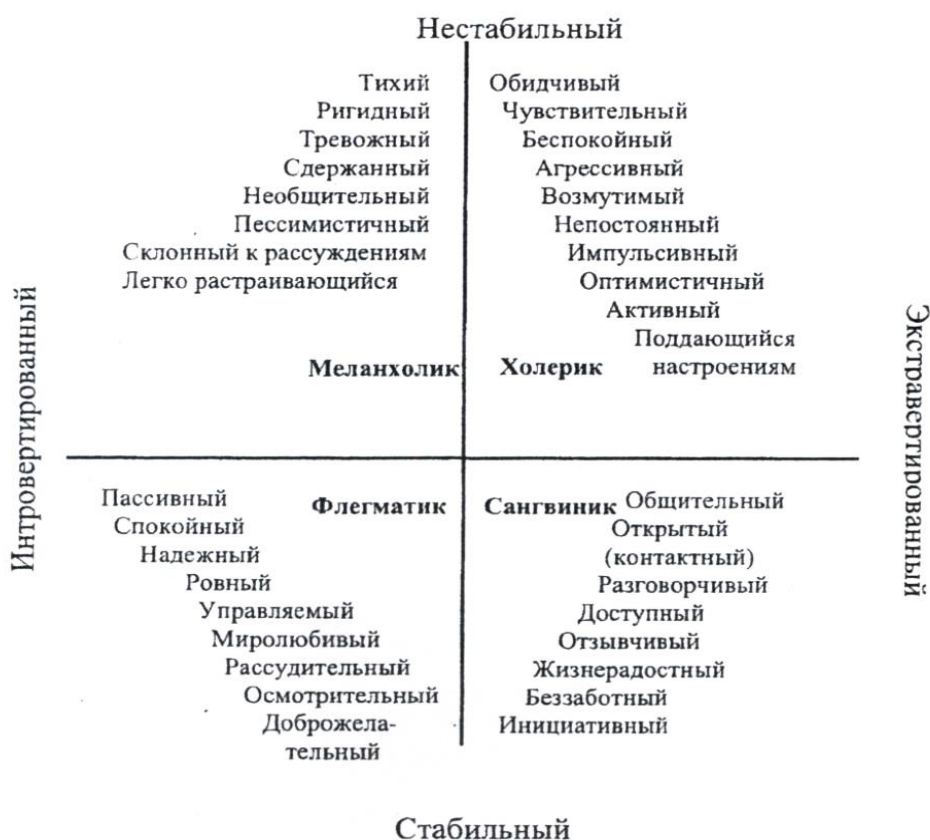


EMOTIONAL NOBARQARORLIK

Aftidan, G.Ayzenkning talqinida sinaluvchi xolerik temperamentga xos bo'lgan biroz kuchli hissiy beqarorlikka ega ekstravert hisoblanadi (7.3.2-rasmga qarang).

Ekstravertlik omilga ko'ra (ekstraversiya - intraversiya), sinaluvchilarni ikki guruhga bo'lish mumkin. Agar sinaluvchi ekstroversiya nuqtai nazaridan 12 balldan kam ball to'plagan bo'lsa, unda introversiya unga xosdir. Agar umumiy ball 12 tadan oshsa, u holda sinaluvchiga ekstraversiya xos bo'ladi. 0 dan 12 gacha bo'lgan ballarning qiymati introversiyaning jiddiyligini aks ettiradi.

Neyrotizm ko'rsatkichi bo'yicha ball hisoblash o'xshashdir. Umumiy ball 12 tadan kam bo'lganda, sinaluvchi hissiy barqarorlik (barqarorlik) bilan ajralib turadigan vakillarga kiritiladi. Jami 12 tadan ortiq ball to'plagan bo'lsa, sinaluvchi hissiy jihatdan beqaror kishilar toifasiga kiradi. Shuni yodda tutish kerakki, test natijalarining ishonchliligi, odatda psixologlar tomonidan tan olinganidek, 0,8 (ya'ni 80%) qiymatidan oshmaydi.



Ishonch darajasi (yolg'on):

1-3 ball - ishonchli natijalar

4-5 ball - tanqidiy nuqta: savollarga faqat "zarur" javoblarni berish

5 balldan ko'proq - ishonchsiz natijalar

"Ekstraversiya - Introversiya" ko'lam

1-10 ball - introversiya

11-14 ball - ushbu parametr rivojlanmaganligining ko'rsatkichi

15 yoki undan ko'p ball - ekstraversiya

"Neyrotizm - barqarorlik" ko'lam

1-10 ball - aqliy barqarorlik

11-14 ball - ushbu parametr rivojlanmaganligining ko'rsatkichi

15 yoki undan ko'p ball - aqliy zaiflik, hissiy beqarorlik

Temperament turi	Ijobiy tomonlari	Salbiy tomonlari	Eng maqbul faoliyat turi	Tavsiya etilmaydigan faoliyat turi
Melanxolik "qora safro"	Hamdardlik, sezgirlik, rahmdillik, chiqisha oluvchanlik, vazminlik, mehnatsevarlik, yuqori ta'sirlanuvchanlik	Xavotir, ko'ngli noziklik, pessimistlik, yopiqlik, noxushmuomalalik, salga xafa bo'laverish, tortinchoqlik, tez charchashlik	Kompyuterda ishlash bilan bog'liq kasblar, tadqiqot, ijodiy ish (dasturchi, dizayner, biolog)	Odamlar bilan tez-tez va qizg'in aloqalar bilan bog'liq tadbirlar (tadbirkor, menejer, o'qituvchi, sotuvchi)
Xolerik "Safro"	Faollik, optimistlik, tashabbuskorlik, g'ayratlilik, printsiptiallik	Serjahlilik, bezovtalik, asabiylashish, o'zini tiya bilmaslik, o'zini tuta bilmaslik	Faol faoliyat bilan bog'liq tadbirlar (menejer, harbiy, sotuvchi, tadbirkor)	Diqqat va e'tiborni ko'paytirishni talab qiladigan kasblar (uchuvchi, hisobchi, haydovchi, dispatcher)
Flegmatik "Shilimshiq"	Vazminlik, xotirjamlik, bama'nilik,	Passivlik, ehtiyotkorlik, befarqlik,	Operator turidagi kasblar	Odamlar (ofitsiant, biznesmen,

	doimiylik, qat'iylik, jiddiylik	sustlik, tashabbusning etishmasligi, xech narsaga qiziqmaslik, dangasalik	(mexanik, buxgalter, haydovchi, chizmachil, tarjimon)	sotuvchi) bilan yaqin aloqada bo'ladigan tadbirlar
Sangvinik “Qon”	Quvnoqlik, ko'ngilchanlik , ochiqlik, yuqori mehnatkashlik , tezkor o'tish	Betashvishlik, beparvolik, ko'p gapirish, yuzakilik, doimiy emaslik, tizimsiz ish	Odamlar bilan faol aloqada bo'ladigan tadbirlar (o'qituvchi , ofitsiant, etakchi, sotuvchi, geolog)	Aniqlik, qat'iyatlilik va monotonlik ni talab qiladigan kasblar (operator, chizmachil, uchuvchi)

7.3.3-rasm. Stressga chidamlilik testlari. Psixodiagnostika

7.4. Stressga chidamlilik testlari

Rekruterlarning nomzodlarni sinovdan o'tkazishining ko'plab usullari mavjud. Ulardan biri psixologik usul. Stressga chidamlilik testi bunday sinovning asosiy vositasidir.

Stressga chidamlilik testi ko'plab odamlar bilan muomala qilishga to'g'ri keladigan, jiddiy boshqaruv qarorlarini qabul qilishlari va boshqa xodimlar uchun javobgar bo'lishlari kerak bo'lgan lavozimlarga da'vogar nomzodlar bilan o'tkaziladi. Bunday lavozimlarga salbiy omillar ta'sirida umidsizlikka, tajovuzga va kayfiyat o'zgarishiga duchor bo'ladigan, kuchsiz ruhiyatli mutaxassislarni qabul qilish mantiqiy emas. Ular tezda yonib ketadilar va kompaniyani tark etadilar yoki o'z vazifalarini bajara olmaydilar.

Ko'pincha quyidagi lavozimlarga nomzodlar bilan stressga chidamlilik testlari o'tkaziladi:

- bank xodimlari;
- savdo xodimlari;
- mijozlarga xizmat ko'rsatish bo'limlari mutaxassislari;
- sug'urta agentlari;
- muxbirlar va televizion xostlar;

- psixologlar;
- ofis menejerlari;
- jamoatchilik bilan aloqalar bo'yicha mutaxassislar

Muhim! Nafaqat yangilar, balki kompaniyada uzoq vaqt ishlagan mutaxassislar uchun stressga chidamlilik darajasini aniqlang. Buning uchun, xodimlarning yomon axvolini alomatlarini aniqlash uchun jamoani kuzatib boring.

Shuni yodda tutmoq kerakki, stressga bardoshlilik darajasi past bo'lgan xodimlar nafaqat hamkasblari, rahbariyati, balki mijozlar, sheriklar, investorlar bilan ham chiqisha olishmaydi. Hissiy yonish davrida ular foydali bitimlarni qo'ldan boy beradilar, shartnomalar tuzishda va aloqani o'rnatishda passiv bo'ladilar. Ba'zi odamlar aniq tajovuzkorlikni namoyon qiladilar, bu esa kompaniyaning obro'siga salbiy ta'sir qiladi. Muammolarni oldini olish uchun, ishga yollashdan oldin va ish vazifalarini bajarish paytida stress testini o'tkazish lozim.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Grafolofiya nima?
2. Qo'l yozuvining eng keng tarqalgan turlarini sanab bering.
3. Yozuv orqalini nomzodning qaysi tomonlarini o'rganish mumkin?
4. Suhbatdoshlar orasidagi masofa, yuz ifodasi, tana holati suhbat o'tkazuvchiga nimalarda yordam beradi?
5. Ayzenk so'rovnomasi orqali nima o'rganiladi?
6. Qaysi lavozimlarga stressga chidamlilik testlari o'tkaziladi?

8-BOB. KLASSIK REKRUTMENT VOSITALARI.

8.1. Klassik rekrutmentning zamonaviy vositalari

Twitter. Hozircha O'zbekistonda Twitterdan rekruting jarayonida faol foydalanilmaydi. Twitter boshqa ijtimoiy tarmoqlardan keskin farq qiladi. Boshqa ijtimoiy tarmoqlardan muhim farqi unda shaxslarning rasmiy profili mavjudligi. Twitterda rekruting amaliyotini joriy etish qoidalari juda oddiy: aniq (qisqa yozing) bo'ling, heshtaglardan foydalanishni o'rganing, qiziqarli odamlarga dadillik bilan obuna bo'ling, bo'sh ish joylarini joylashtiring, chiroyli va unutilmas profil yarating, qiziqarli odamlarni repost qiling. Ushbu vosita, agar siz ijtimoiy tarmoqda ro'yxatdan o'tgan bo'lsangiz, mutaxassislarni biografiyasidagi kalit so'zlar bo'yicha izlashga imkon beradi. Masalan, "java developer" so'rovini kiritsangiz etarlicha mutaxassislarni ajratishingiz mumkin:

Twitter users with "java разработчик" in their profiles

Showing 1 - 10 of 10 results (order by **relevance**)

No filters

follow



Eugene Shmorgun @DrJeston
Преподаватель университета, **разработчик** (PHP, JavaScript, **Java**). Люблю спорт, ирландский эль, мелодичную музыку, старые французские фильмы, загадки и тайны.

Донецк

5,517

1,621

1,256

2,220

42

follow



Boost @Boost
Java разработчик

Санкт-Петербург, Россия

426

751

1,078

963

12

follow



TIPoK @TIPoK
Разработчик распределенных систем(#Python, #**Java**, #MongoDB, #Scala, #Docker) в не маленькой шарашке, маковод и просто эпплолюбитель.

3,401

501

126

3,190

22

follow



lex @lex_em
Java разработчик. Центр ИТ - <http://it.co/ktYON3neF>. ЮУрГУ ЭВМ "С"

Учалы-Челябинск

4,405

206

121

1,865

14

follow



Евгения Яковлева @ragvena
java разработчик, шоколадопоедатель, соня

Moscow, Russia

873

104

106

2,449

16

follow



Qplaze @Qplaze
Киевская студия **разработчик** мобильных и онлайн игр. Основана в 2000 году. За плечами студии более 200 разработанных игр для платформ **Java** Android и iOS.

Ukraine, Kyiv

0

13

43

2,267

1

follow



Oleg Klimentko @maestro7226
Java разработчик. Любитель техники Apple.

Moscow

340

84

37

1,801

25

follow



Ershov Vadim @Pascal4eg
java, android - разработчик.

Russia, Rybinsk

146

27

12

2,061

1

WhatsApp, Viber, Telegram. Yangi usulda muloqot qiling

Birinchidan, bu qulay. Siz uchun bepul, u SMS kabi ishlaydi, ya'ni nomzodni bezovta qilmaydi, ish kunida butun ofisga baland ovoz bilan qo'ng'iroq qilmaydi. Ikkinchidan, bu sizning aloqa tarixingizni saqlashga imkon beradi va siz har doim turli xil qulay qurilmalarda tezkor xabarlardan foydalanishingiz mumkin. Uchinchidan, siz darhol o'zingizda "Ismingiz *kompaniyaning nomi*si rekruteri" kabi nom qo'yishingiz mumkin - va sizning birinchi xabaringiz stiker bo'lishi mumkin (agar siz ozgina

provokatsion ishlardan boshlamoqchi bo'lsangiz yoki shunchaki diqqatni jalb qilsangiz). Umuman olganda, bunday vositani hatto sovuq aloqalarni amalga oshirishda ham ishlatish mumkin. Biroz xarakat va siz darhol rezyumeni qabul qila boshlaysiz va bu ikkala tomon uchun ham osonroq bo'ladi.

Bundan tashqari, G'arbda messengerlardan asosan yosh mutaxassislar va talabalarni jalb qilish uchun foydalaniladi - bu erda ularni jalb qilish osonroq va ular bunday takliflarga mutlaqo boshqacha munosabatda bo'lishadi, aksariyat hollarda qo'ng'iroqlar ularning rad etilishiga va salbiy reaksiyaga sabab bo'ladi.

Shungdek messengerlarda maxsus kanallar ochish, va shu yo'l bilan kompaniyaningizni qulay namoyish etishingiz mumkin. Bunda video, audio, matn, rasm xabarlardan foydalanish e'loningiz jozibadorligini oshiradi.

Dreampo.st. Ushbu sayt orqali e'lon qilgan bo'sh ish o'rni uchun chiroyli reklama bannerlari tayyorlash mumkin. E'tiborli jihati u h h saytidagi e'loningiz ma'lumotlarini avtomatik tarzda import qila oladi. Quyidagi rasmda ushbu sayt imkoniyatining namunasini ko'rishingiz mumkin:



Bundan tashqari jalb qiluvchi dizaynli e'lon bannerlari tayyorlashda Canva, Redimag, Risovach saytlari juda qulay.

Chrome uchun kengaytmalar. Ma'lumki Google Chrome brauzeri kengaytmalarni qo'llab-quvvatlaydi. Uning uchun ishlab chiqilgan quyidagi ba'zi kengaytmalari rekruter uchun ayni muddao bo'lishi mumkin:

- potok: nomzodlarni 14 manbadan (ish saytlari va ijtimoiy tarmoqlar) qo'shish uchun yordam beradi.

- Connectifier: elektron pochta manzillarini topadi Pochta - LinkedIn va Twitter-da eng yaxshi ishlaydi.
- Email Hunter: elektron pochta yig'ish vositasi.
- Mentor-Social Talent: nomzodlarni topish vositasi.
- WhoWorksAt: tashkilotning veb-saytiga tashrif buyurib, kompaniyada kim ishlayotganini bilib olish.

Google AdWords. Har qanday sohadagi eng yaxshi mutaxassislar doimiy ravishda ma'lumot qidirishadi va ba'zida ishlashadi. Kompaniya haqidagi ma'lumotni va ish joylarini Internetda qidirish sahifalariga joylashtirish natija keltirishi mumkin.

Google Ads - bu Google qidiruv tizimining sahifalarida va Display Network (CCM) ning sherik saytlarida kontekstual reklama joylashtirish uchun ixtisoslashgan tizim. Siz o'z reklamangizni qayerda namoyish etishni tanlashingiz mumkin, ularning samaradorligi va ular uchun qancha byudjet ajratishni belgilashingiz mumkin.

An'anavit va elektron xat jo'natmalari. Ish qidiruvchilar bugungi kunda elektron xatlarni olishi mumkin, ammo oddiy xatlarni deyarli olishmaydi. Maqsadli auditoriyangizga an'anaviy va elektron xat jo'natishingiz nomzodlarning bo'sh ish o'rniga alohida ahamiyat qilishiga olib keladi. Internet elektron xatlarni bir martada bir necha manzilga jo'natish imkonini beradi.

8.2. Internet: ixtisoslashgan saytlar, turli jamoalar, uyushmalar, biznes-klublar saytlari, ijtimoiy tarmoqlar, forumlar

Bugungi dunyoda inson o'z hayotini Internetsiz tasavvur qila olmaydi. U bizga hamma narsada yordam beradi. Bundan tashqari, Internet endi ish va xodimlarni topishning ajoyib usuliga aylanmoqda. Bugungi kunda Internet ish qidirishning eng yaxshi usulidir. Uning asosiy ustunligi - Internetda joylashtirilgan bo'sh ish o'rinlari ma'lumotlar bazasini muntazam yangilab turishdir. Bu vakansiya paydo bo'lganidan so'ng darhol ish beruvchiga rezyumeni yuborish imkoniyatini yaratadi, bu esa muvaffaqiyatli ishga joylashish imkoniyatini sezilarli darajada oshiradi va vaqtni tejaydi. Ish qidirish sifatida ijtimoiy tarmoqlar, tematik forumlar, bloglar bugungi kunda juda mashhur. Bo'sh joyga tezda javob berishdan tashqari, ular sharh qoldirish, to'g'ridan-to'g'ri ish beruvchi bilan bog'lanish, ya'ni. fikr bildirish imkoniyati mavjud. Ijtimoiy tarmoqlar suhbatdan o'tmasdan bo'sh ish o'rinlari haqida batafsil ma'lumot olish imkoniyatini beradi. Bu ish beruvchiga ham, xodimga ham vaqtni tejaydi. Internet orqali

ish qidirishning kamchiliklari - firibgarlik uchun reklama Internetda e'lon qilinganligi. Shuning uchun Internetdan faqat ish qidirish agentliklarining ishonchli va taniqli veb-saytlari orqali qidirish uchun foydalangan ma'qul, bu erda reklama va ularni joylashtirgan odamlar haqiqiyliigi va xavfsizligi sinchkovlik bilan tekshiriladi.

Butunjahon Interneti xodimlarni tanlash va ularning kelgusida rivojlanishini maqsad qilgan kompaniya xodimi uchun jozibador. Chunki bu juda katta miqdordagi ma'lumotlarga kirish imkoniyatini beradi.

Uning turlari mavjud: - maqsadli qidirish. Uning mohiyati etakchilik lavozimiga eng yaxshi nomzodni topishdir. Odatda, o'zlarini ishda muvaffaqiyatli izlayotganlar orasida emas, balki muvaffaqiyatli va faol xodim sifatida isbotlaganlar orasida etakchi topiladi. Ya'ni, boshqa kompaniyalarning eng yaxshi ishchilarini "jalb qilish", ularga ko'proq maosh va qulay ish sharoitlarini jalb qilish odatiy holdir; □ joylashtirish. Bu kompaniyadan bo'shatilgan xodimlarni ishga joylashtirishga asoslangan xizmat. Natijada, ishdan bo'shatish tartibi ancha osonlashadi - qo'shimcha stress yo'qoladi va murosaga oid qarorlar tezroq qabul qilinadi. Mijoz kompaniyasi ushbu xizmat uchun to'laydi; □ xodimlarni ijaraga berish. Xizmat, shunga ko'ra, agentlik kompaniyani "ijaraga" olgan xodim bilan ta'minlaydi. Ushbu xodimning vazifasi muayyan vaqt davomida egallab turgan lavozimga muvofiq ishni bajarish. Bu holda tomonlarning o'zaro hisob-kitoblari quyidagicha: mijoz-kompaniya ijaraga beruvchi kompaniyaga oldindan tuzilgan shartnomada belgilangan haqni to'laydi va bu o'z navbatida "ijaraga olingan" ishchining ish haqini to'laydi.

Hech kimga sir emaski, boshqaruv jarayonidagi eng muhim bosqich bu kadrlarni tanlashdir. Kompaniyaning kelajagi ushbu bosqich qanday o'tishiga bog'liq. Aksariyat ish beruvchilar uzoq vaqt davomida Internetda ishchilarni topish kabi yollashning ushbu usulini o'zlashtirishgan. Bu ko'p vaqt va kuch talab qilmaydi. Va endi hamma Internetga kirish imkoniyatiga ega. Hozirgi kunda dunyo bo'ylab tarmoqlarda ishlaydigan va ishlaydigan xodimlarni topish uchun minglab imkoniyatlar mavjud. Har kuni o'zlarining portfellarini, rezyumelarini, bajarilgan loyihalar va ishlarning namunalarini va boshqa ko'plab ko'rsatkichlarni Internetga joylashtirgan mutaxassislar soni kun sayin ortib bormoqda. Shu sababli, xodimlar va mutaxassislarni izlash juda soddalashtirilgan. Birinchidan, bu yondashuv intervyuga vaqt sarflamasdan, nomzodning ko'nikma va qobiliyatlarini baholashga imkon berishiga bog'liq. Statistik ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, yirik kompaniyalar o'zlarining 90% ishchilarini Internet orqali, xodimlarni qidirish saytlarida topadilar. Internet-resurslarda taklif etiladigan

pozitsiyalar turlicha - rahbarlardan tortib top-menejerlarga qadar. Shuningdek, ish qidirayotgan 10 kishidan 7 nafari Internet kabi qidiruv vositasini tanlashi aniqlandi. Ushbu ko'rsatkich ushbu usul ancha qulay va sodda ekanligi bilan izohlanadi, chunki bo'sh ish o'rinlarini real vaqt rejimida bir xil darajada muhim vazifalarni bajarishda kuzatib borish mumkin bo'ladi. Ammo shuni unutmangki, yaxshi ko'nikmalar, ish tajribasi va etarli malakalar bo'lmasa, taklif qilinadigan bo'sh ish o'rinlari soniga qaramay, kerakli ishni olish imkoniyati kamayadi.

Bunga ixtisoslashgan turli xil saytlar mavjud, masalan: h. ru, superjob. ru, rabota. ru va boshqalar. Ular, shuningdek, ish izlayotgan mutaxassislar uchun ham javob beradi. Siz faqat ko'rsatmalarga amal qilgan holda saytda ro'yxatdan o'tishingiz kerak. Ish tavsifi iloji boricha aniq va ma'lumotli bo'lishi kerak, xato va yozuvsiz. Sizning talablaringizni ro'yxat shaklida bayon qilish tavsiya etiladi. E'lonlar tuzishda ish beruvchilarga aloqa ma'lumotlarini taqdim etishlari va kompaniyaning tarixi haqida ozgina yozishlari tavsiya etiladi. Ishga da'vogar o'z elektron pochta-siga telefon raqamini ham kiritishi kerak. Kadrlarni izlashning ushbu usulining o'zgarishi, shuningdek bo'sh ish o'rinlarini kompaniyaning o'z veb-saytiga joylashtirishdir. Bu ijobiy obro'ga ega, taniqli, potentsial xodimlar uchun obro'ga ega bo'lgan yirik tashkilotlar uchun juda samarali. Shu bilan birga, murojaat etuvchilarga nafaqat lavozimlar bilan, balki butun kompaniya bilan tanishish, uning tarixi, korporativ madaniyatini o'rganish imkoniyati beriladi. Shuningdek, ko'plab saytlarda rezyume qoldirish yoki tashkilot uchun odatiy bo'lgan anketani to'ldirish imkoniyati mavjud. Potentsial xodim uchun korxona haqida qo'shimcha ma'lumot shuningdek sayt dizayni, yangiliklar o'zgarishi chastotasi, ma'lumotlarning shaffofligi va boshqalar bilan ta'minlanadi.

Qidiruv tizimlarida mavzu bo'yicha turli xil manbalar kataloglari mavjud. Shuningdek, qidiruv tizimlarida qidirish satri mavjud - unga kalit so'zni (masalan, "ish") kiritishingiz mumkin va "qidirish" tugmachasini bosib, ushbu so'z yoki iborani o'z ichiga olgan saytlar ro'yxatini olishingiz mumkin. Ko'plab tematik saytlarda qidiruv liniyalari mavjud, ularning yordami bilan hujjatlarni ushbu saytda kalit so'z bilan qidirishadi. Ishga olishning ushbu usulining afzalliklari quyidagilarni o'z ichiga oladi: ish qidiruvchilarning keng doirasi bo'shligi to'g'risida xabar berish, ish qidiruvchidan to'liq tuzilgan ma'lumot. Ta'lim, tajriba, yutuqlar, shaxsiy fazilatlar - tanlovni soddalashtiradi va murojaat etuvchilar sonini kamaytiradi. Kamchiliklar orasida, yaqinda portallar va ish qidirish saytlari

pullik xizmatni joriy etganligini ta'kidlash mumkin. Siz kerakli reklamani topishingiz mumkin, ammo bu ko'p vaqt talab qilishi mumkin.

Ijtimoiy tarmoqlar orqali xodimlarni qidirish alohida o'rin egallaydi. Yaqinda ijtimoiy tarmoqlar bizning vaqtimizning ko'p qismini egallaydi. Biroq, u erda siz ko'plab foydali ma'lumotlarni, shu jumladan ishlarni topishingiz mumkin. O'z navbatida, ish beruvchi potentsial xodimni tekshirish osonroq. Uning ijtimoiy tarmoqlardagi sahifasidan foydalanib, ular uning qiziqishlari, ijtimoiy doirasi, fotosuratlari, professional aloqalarini ko'rishlari mumkin. Ko'proq foydali ma'lumot manbai bu potentsial xodim bo'lgan guruhlar ro'yxati va ularda ularning faoliyati. Ushbu turdagi qidirish uchun tashkilot o'z hisobiga yoki guruhiga ega bo'lishi kerak. Ushbu guruh tashkilot, yangiliklar, mahsulot yoki xizmat haqida batafsil ma'lumotni o'z ichiga olishi kerak. Potentsial xodimlar ularni kuzatishi uchun yangiliklar doimiy ravishda yangilab turilishi kerak. Ijtimoiy tarmoqqa reklama joylashtirgan, o'zi nomidan nashr etadigan har bir kishi, siz har doim profilingiz va do'stlaringiz ro'yxati bilan sahifaga o'tishingiz, ishonchliligini tahlil qilishingiz va oddiy do'stlardan ish beruvchining yoki ish davog'arining obro'si to'g'risida so'rashingiz mumkin. Birovning profilini ko'rganda, har doim oddiy do'stlaringiz bor-yo'qligini ko'rishingiz mumkin. Aynan mana shu aloqalar ish beruvchi va arizachi o'rtasida biznes aloqalarini o'rnatishga yordam beradi. Shaxsiy sahifadagi nashrlarga ko'ra, uning umumiy axloqiy ko'rinishi, odatlari, afzalliklari, moyilligi va turmush tarzini tahlil qilish va baholash mumkin. Ijtimoiy tarmoqlarda nafaqat shaxsiy sahifalarda xodimlarni qidirish bo'yicha shaxsiy nashrlar, balki ish qidirishga bag'ishlangan butun birlashmalar ham mavjud: "ish" so'zini va qidiruv maydoniga yashash joyini kiriting. Ommabop jamoalarda nashrlar moderatsiyalanadi, shuning uchun noto'g'ri ma'lumotlarga ega bo'lgan nashrlar rad etiladi. Ijtimoiy tarmoqdan foydalanib ochiq pozitsiyani topishning yana bir usuli mavjud. Buni amalga oshirish uchun siz o'zingizning mutaxassisligingizni matnda bo'sh joy qoldirmasdan hashtag bilan ko'rsatgan holda o'z sahifangizga ish qidirish e'lonlarini joylashtirishingiz kerak (bir nechta yaqin variant yaxshiroq, masalan, # dasturchi #IT # ish). "#" Belgisi, hashtag deb ataladi, darhol bo'shliqsiz yozilgan har qanday so'zni darhol giperhavolaga o'zgartiradi; shuning uchun, agar siz bunday havolani bossangiz, joriy yangiliklar tasmasi ochiladi, e'lon qilingan sana bo'yicha tartiblangan va eng yangilaridan boshlab

Siz shuningdek ishchilarni qidirish uchun bloglar va mikrobloglardan foydalanishingiz mumkin: livejournal.com, diary.ru, blogspot.com, blog.ru, liveinternet.ru, twitter, chikchirik, tumblr va boshqalar.

Ijtimoiy tarmoqlardan foydalangan holda potentsial ishchilarni topishning asosiy variantlari:

1. Guruhingizda ma'lumotlarni joylashtiring va fikr-mulohazalarni kuting.

2. Guruh abonentlari uchun bo'sh ish o'rinlari haqida ko'plab yangiliklar nashrlarini qiling.

3. Ijtimoiy tarmoqlarda foydalanuvchilarni turli mezonlar bo'yicha birlashtiradigan juda ko'p sonli guruhlar mavjud. ish beruvchi faqat potentsial nomzodlarni qidirish uchun to'g'ri guruhni tanlashi mumkin. Professional guruhlar, qiziqishlar, yosh guruhlari va boshqalar.

8.3. Bosma nasrlar: ixtisoslashgan gazetalar, reklama gazetolari. Ishga joylashtirish bo'yicha agentliklar

Mehnat bozori tez o'zgarib bormoqda va kompaniyaning ko'plab mutaxassislariga faqat Internet orqali murojaat qilinadi. Biroq, an'anaviy qog'oz nashrlari orqali ba'zi vakansiyalarga murojaat etuvchining e'tiborini jalb qilish osonroq.

Ishga yollashning eng keng tarqalgan usuli bu ommaviy axborot vositalarida tashkilotda mavjud bo'lgan bo'sh ish o'rinlari to'g'risidagi e'lonlarni joylashtirishdir. Bunday holda, talabnoma beruvchi to'g'ridan-to'g'ri ish beruvchi tashkilotning kadrlar bo'limiga murojaat qiladi.

Bo'sh ish o'rinlari to'g'risidagi e'lonlarni joylashtirish uchun eng mashhur ommaviy axborot vositalari - davriy nashrlar va Internet. Televidenie va radio kabi ommaviy axborot vositalari kam ishlatiladi. Vakansiyalar to'g'risidagi e'lonlarni davriy nashrlar (gazeta va jurnallar) ham ikkita toifaga bo'linishi mumkin: umumiy nashrlar va ixtisoslashtirilgan professional nashrlar. Umumiy nashrlarda faoliyatning turli sohalarida va turli kasblar uchun bo'sh ish o'rinlari to'g'risidagi ma'lumotlar e'lon qilinadi. Ixtisoslashgan professional nashrlar ma'lum bir sohaning (masalan, metallurgiya) yoki kasbning (masalan, buxgalteriya hisobi) muammolariga qaratilgan. Shunga ko'ra, bandlikka bag'ishlangan bo'limlarda ushbu sohaning mutaxassislari (masalan, metallurgiya muhandisi) yoki kasb (masalan, hisobchi) uchun bo'sh ish o'rinlari e'lonlari e'lon qilinadi.

Xuddi shu narsani Internet haqida ham aytish mumkin. Ishga joylashishga bag'ishlangan serverlar mavjud, ularda ish izlovchilar rezyumelarini chop etishadi, ish beruvchilar esa bo'sh ish o'rinlarini e'lon qilishadi. Shuningdek, virtual professional hamjamiyat bo'lgan ixtisoslashgan portallarda bo'sh ish o'rinlari va rezyumelarni e'lon qilish mumkin.

Ixtisoslashgan professional nashrlar va Internet portallaridan foydalanish tor doiradagi mutaxassislarni (masalan, telekommunikatsiya sohasidagi muhandislarni, neft mutaxassislari va boshqalarni) qidirishda samarali hisoblanadi. Qattiq sanoat qaramligisiz keng miqyosdagi lavozimlarga nomzodlarni qidirish (marketolog, iqtisodchi, kotib va boshqalar), qoida tariqasida, turli sohalarda bandlikka oid nashrlar yordamida amalga oshiriladi.

Bo'sh ish joylarini e'lon qilish ko'plab nomzodlarni jalb qilishning samarali va qimmatbaho vositasidir. Biroq, ushbu vosita talab qilinadigan xususiyatlarga ega bo'lmagan nomzodlar oqimiga tushib qolganda samarasiz bo'lishi mumkin. Bo'sh ish o'rinlari to'g'risidagi e'lonning samaradorligini oshirish uchun quyidagi shartlarga rioya qilish kerak:

- reklamada ushbu lavozimga mos bo'lmagan nomzodlarning rezyumelarining ko'payishiga yo'l qo'ymaslik uchun nomzodlarga qo'yiladigan asosiy talablarni umumlashtirish kerak;
- reklama tegishli nashrda (mahalliy matbuotda yoki tor jurnalda) e'lon qilinishi kerak;

Turli nashrlarda e'lonlarni joylashtirishdan olingan javoblar sonini tahlil qilish kerak, bu sizga muayyan ish turlari va sohalari uchun eng samaralisini tanlash imkonini beradi.

8.4. Xususiy bandlik agentliklari. Bo'sh ish o'rinlari yarmarkalari, ko'rgazma, konferentsiya va seminarlar, OTM karyera markazlari, bitiruvchilarning ma'lumotlar bazasi

Ishga qabul qilish agentligining faoliyati uchta asosiy tarkibiy qismdan iborat: ish beruvchilar ega bo'lgan bo'sh ish o'rinlari uchun xodimlarni izlash, baholash va tanlash. Nomzodning professional va shaxsiy vakolatlari mijozning talablariga muvofiqligiga alohida e'tibor qaratiladi.

Ishga yollash agentligi nomzodning kasbiy darajasi va uning psixologik xususiyatlarini - motivatsiya, moslashuvchanlik va jamoada

moslashish qobiliyatini aniqlaydi. Agentlik, shuningdek, tavsiyalarni tekshirish vazifasini ham oladi. Mutaxassislarni, xususan, buxgalterlarni tanlash qiyinchilik tug'diradi. Aksariyat hollarda korxona rahbari bosh buxgalterning professionalligini mustaqil ravishda baholash imkoniyatiga ega emas, ammo bu ishni yollash agentligi amalga oshirishi mumkin.

Ishga qabul qilish agentligining muvaffaqiyati agentlik xodimlarida malakali xodimlarning mavjudligi, ish beruvchilar bilan mustahkam aloqalar, nomzodlar to'g'risidagi ma'lumotlar bazasi va ilg'or ish texnologiyalaridan foydalanish bilan bog'liq.

Ishga qabul qilish agentligining asosiy raqobatbardosh ustunligi uning xodimlari tomonidan ta'minlanadi. Agentlik darajasi unda ishlaydigan mutaxassislarning darajasi bilan belgilanadi va xodimlarning kasbiy darajasini doimiy ravishda oshirish umuman agentlik sifatini yaxshilashning kalitidir. Agar ilgari yollash bo'yicha etakchi agentliklarning ustuvor yo'nalishi texnologiya va eksklyuziv buyurtmalar bo'lsa, endi asosiy e'tibor xodimlarni yollash bo'yicha o'qitish tizimiga o'tadi.

Nomzodlarning ma'lumotlar bazasi ish beruvchilardan buyurtmalar kelib tushishi bilan rivojlanmoqda. Shunday qilib, har bir ommaviy buyurtma (masalan, savdo menejeri uchun) juda ko'p yangi rezyume olib keladi. Bazaning sifati kompaniyaning bozorda qancha vaqt tura olishiga, doimiy mijozlarni topishiga bog'liq.

Tanlash texnologiyasi va narxlar oralig'ini tanlashda ham muhim rol o'ynaydi. Tanlash texnologiyasi va xizmatlarning narxlari darajasiga muvofiq, xodimlarni yollash bo'yicha agentliklarning to'rt turi farqlanadi.

1. Classic Executive Search agentliklari. Bular asosan Rossiyaning ushbu sohada ixtisoslashgan taniqli g'arbiy agentliklarining vakolatxonalari. Executive Search (so'zma-so'z "menejerlarni qidirish") iborasi, shuningdek, an'anaviy yollashdan farqli o'laroq, boshqaruv kadrlarini tanlash bo'yicha qidiruv usuli va xizmat turlarini ham anglatadi. Rus tilida ushbu atamaning umume'tirof etilgan ekvivalenti yo'q, bunday agentliklarning ishlash usuli ko'pincha to'g'ridan-to'g'ri, maqsadli yoki maqsadli qidiruv deb ataladi.

Ijtimoiy qidiruv agentliklari top menejerlar va asosiy xodimlarni tanlaydi. Agentliklar xodimlari chet elda Ijrochilarni izlash bo'yicha maslahatchilar bilan ishlashlari mumkin, va xodimlar chet el amaliyotidan o'tadilar. Xizmatlarning narxi mutaxassisning yillik ish haqining 30-35 foizini tashkil etadi, tanlov muddati kamida 2-6 oyni tashkil etadi (ba'zi hollarda taxminan 1 yil). Bir yoki ikkita nomzodni taqdim eting. Xizmatlar uchun to'lov uch bosqichda, qisman oldindan to'lash (qaytarib berilmaydi)

va qo'shimcha xarajatlarni to'lash bilan amalga oshiriladi. Nomzodni topish ehtimoli 60% dan ortiq. Kamida 6 oy davomida mutaxassisning kafolatli yordami. Ijtimoiy qidiruv agentliklarining yollash agentliklarining umumiy sonidan qariyb 5%.

2. Ish bilan ta'minlash agentliklarini tanlash. Yuqori va o'rta menejerlar va yo'nalish bo'yicha mutaxassislarni tanlang. Ular yollashning klassik usullaridan foydalanadilar: o'zlarining ma'lumotlar bazalariga ega, ommaviy axborot vositalarida va Internet saytlarida e'lonlar joylashtiradilar. Ular ishbilarmonlik vakolatlarini, shaxsiy fazilatlarini va motivatsiyasini aniqlash uchun agentlikda nomzodlar bilan suhbatlar o'tkazadilar. Tanlov natijalari yollash tajribasiga va nomzodlar ma'lumotlar bazasining tarkibiga bog'liq. Tanlov narxi kelajakdagi ishchining 1,5-2 ish haqi miqdorida. Ishning davomiyligi 1-4 hafta, 3-5 nomzod taqdim etadi. O'rtacha, to'g'ri mutaxassislarni topish ehtimoli taxminan 60% ni tashkil qiladi. 3 oy davomida tanlangan mutaxassisning kafolatli yordami. Agar kerak bo'lsa, mutaxassisni bepul bir martalik almashtirishni ishlab chiqaring. Agentliklarning 55 foizga yaqini shu tarzda ishlaydi.

3. Ish bilan ta'minlash agentliklarini tanlash va yollash uchun qidiruv. Tanlovning asosiy usullari - klassik yollash va to'g'ridan-to'g'ri qidirish. G'arbiy yollovchilar tomonidan o'qitilgan va bozorda uzoq vaqt ishlagan holda o'z tajribalarini to'plagan ushbu agentliklar ilg'or qidiruv texnologiyalaridan va mutaxassislarning keng ma'lumotlar bazasidan foydalanadilar. Ularda yuqori malakali maslahatchilar, bozorning tegishli segmentlaridan ekspertlar ishlaydi. Bunday agentliklarning xizmatlari mutaxassisning yillik daromadidan 25-33% ni tashkil qiladi. Tanlovga jalb qilish va Ijtimoiy qidiruv agentliklari buyurtmalarni sinchkovlik bilan ishlab chiqadilar, nomzodlar bilan tuzilgan intervyu o'tkazadilar. Ushbu lavozimga 1-2 tadan besh tagacha da'vogarlarini taklif qilishadi, tanlov muddati vakansiya darajasiga qarab 1,5 oydan 6 oygacha. Bitta almashtirishni amalga oshiring. To'g'ri mutaxassisni topish ehtimoli 60% dan ortiq. Tanlangan mutaxassislarni kafolatlangan qo'llab-quvvatlash muddati 3 oydan 6 oygacha. Bunday agentliklarning taxminan 10% mavjud.

4. Skrining (sirt) agentliklari. Ular rasmiy atributlarga (yoshi, jinsi, ma'lumoti, ish stajiga) ko'ra kadrlar, asosan quyi va o'rta menejerlar deb ataladigan "dastlabki tanlov" bilan shug'ullanadilar. Ular Internetda joylashtirilgan va "ish" saytlari va ixtisoslashgan ommaviy axborot vositalarida ish joylari to'g'risidagi e'lonlarga javoban yuborilgan rezyumelardan foydalangan holda nomzodlar to'g'risidagi ma'lumotlar bazasini tuzadilar. Mijozlar tanlov (tanlash) bilan shug'ullanmaydilar,

deyarli har qanday bo'sh ish o'rinlari, bozor segmenti, bo'sh ish darajasi, ixtisoslashuvdan qat'iy nazar ishga qabul qilinadi. Ko'pincha ular bo'sh ish o'rinlari nomzodlari bilan suhbat o'tkazmaydilar, shunchaki ish beruvchilarga ko'plab nomzodlarning rezyumelarini yuboradilar. Natijada, bo'sh ish o'rinlariga nomzodlarni tanlash mijozning o'ziga bog'liq. Ular, qoida tariqasida, bitta mutaxassisning ish haqi va undan ham kam maosh olishadi. Ularning mijozlari odatda kichik kompaniyalar bo'lib, ular yaxshiroq ishlaydigan agentliklarning xizmatlaridan foydalana olmaydilar. Skrining agentliklariga yollovchilarning kasbiy tayyorgarligi darajasi past, agentliklarda kadrlar almashinuvi yuqori, bo'sh ish o'rinlari «yopilishi» esa 5-20% dan oshmaydi. Biroq, agentliklarning 30 foizga yaqini shu tarzda ishlaydi. Bu juda zaif agentliklar va zamonaviy bozorda ular raqobatdosh emas.

Statistikaga ko'ra, Rossiyada yollash bozori umumiy hajmining qariyb 25 foizi Executive Search sohasida ishlaydigan kompaniyalar ulushiga to'g'ri keladi. Qolgan 75% o'rta menejerlar va mutaxassislarni tanlash bo'yicha xizmatlarni taqdim etadi.

Xaridorlarning tor doirasi uchun faqat eksklyuziv buyurtmalarni amalga oshiradigan va juda yuqori sifatli xizmatni ("butik" deb ataladigan) kichik agentliklar mavjud.

"Ish mashinalari" deb nomlangan yuqori texnologiyali yirik agentliklar mavjud bo'lib, ularda zamonaviy yollash texnologiyalaridan foydalanish yaxshi yo'lga qo'yilgan. Ular tor ixtisoslashuv va mehnat taqsimoti bilan ajralib turadi. Bunday agentliklar doimiy ravishda o'z xodimlarini korporativ o'qitish bilan shug'ullanadilar. Bularning barchasi xizmat ko'rsatish darajasini oshirishga va katta miqdordagi ish bilan bo'sh ish joylarida ish vaqtini qisqartirishga imkon beradi.

Va nihoyat, kichik start-up agentliklari doimo paydo bo'lib, yo'q bo'lib ketadilar, har qanday buyurtmalarni bajarishga majbur bo'ladilar va xizmatlarning past darajasi ("do'konlar" deb ataladi) bilan ta'minlaydilar.

Hozirgi kunda aksariyat idoralar mehnat bozorida o'z joylarini tanlaydilar, cheklangan kasblar mutaxassislarini tanlash bilan shug'ullanmoqdalar va bo'sh ish o'rinlari darajasida ixtisoslashganlar.

Standartlashtirish tendentsiyasi e'lon qilinmoqda, nomzodlarning vakolatlarini aniqlashning maxsus usullari, ayniqsa, namunaviy lavozimlarga nisbatan tanlov sxemalari ishlab chiqilmoqda. Bularning barchasi vakansiyalarni yopish ishlarini jadallashtirish va sifatini oshirishga yordam beradi.

Faqat ma'lum bozorlarda ishlaydigan va ma'lum bir toifani egallaydigan yuqori darajadagi ixtisoslashgan muassasalar mavjud (farmatsevtika, moliya mutaxassislari, oilalardagi xodimlar va boshqalar), turli xil bozorlarda ishlaydigan ko'p tarmoqli agentliklar, bu ularning biznesining barqarorligini oshiradi, xolding kompaniyalaridan iborat. Ularning har biri faqat ma'lum bir darajadagi kadrlarni tanlash bilan shug'ullanadigan va ma'lum bir texnologiya asosida ishlaydigan va xizmatlarning narxida farq qiladi (masalan, odatiy lavozimlarga ishga qabul qilish agentligi va Klassik ishga qabul qilish agentligi va ijrochi Izlash) entstvo. Xolding bilan hamkorlik qilib, mijoz deyarli har qanday darajadagi xodimlarni jalb qilishi mumkin.

Ko'plab yirik tashkilotlar ish tajribasiga ega bo'lmagan bitiruvchilarni yollashga yo'naltirilgan. Shu maqsadda ish beruvchi kompaniya ixtisoslashgan universitetlarda taqdimotlar o'tkazadi, shuningdek, mehnat yarmarkalarida ishtirok etadi. Bitiruvchilarni yollashning o'ziga xos xususiyatlari kasbiy vakolatlar bo'lmagan taqdirda, shaxsiy rejalashtirish, tahlil qilish, shaxsiy motivatsiya va boshqalar qobiliyati kabi shaxsiy kompetentsiyalar baholanishi bilan bog'liq.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

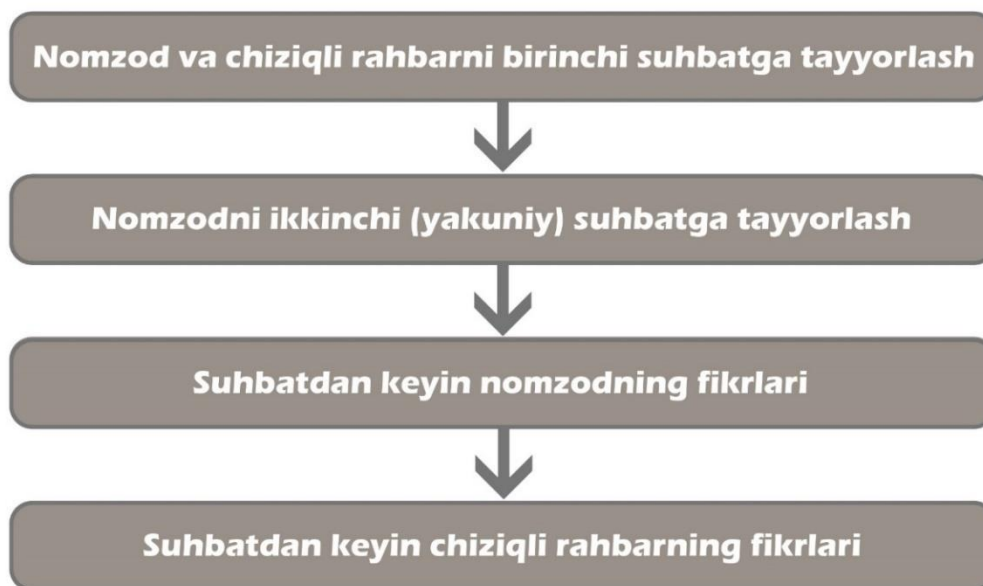
1. Ijtimoiy tarmoqlarning rekruter uchun qanday qulayliklari mavjud?
2. What'sapp, telegram kabi messengerlar rekruting faoliyatidan qanday foydalanish mumkin?
3. Google AdWords nima?
4. Elektron pochta va an'anaviy pochta jo'natmalaridan nima maqsadda foydalanish mumkim? Qanday natija kutiladi?
5. Chrome uchun qanday kengaytmalar mavjud?

2-MODUL. REKRUTMENT FAOLIYATINING TASHKILIY ASOSLARI

9-BOB. TANLOVDAN KEYINGI CHORA-TADBIRLAR

9.1. Tanlangan nomzodni bevosita o'z rahbariga tanishtirish

Tanlangan nomzodni bevosita o'z (chiziqli) rahbariga taqdim etish to'rt bosqichda amalga oshiriladi (9.1.1-rasm).



9.1.1-rasm Nomzodni chiziqli rahbarga taqdim etish bosqichlari

Endi, biz har bir bosqichni batafsil ko'rib chiqamiz.

Nomzod va chiziqli rahbarni birinchi suhbatga tayyorlash.

Chiziqli rahbarni suhbatga tayyorlash orqali nafaqat uchrashuvning sanasi va vaqtini muvofiqlashtirishni, balki quyidagi masalalarga aniqlik kiritishni ham tushunish kerak.

- Chiziqli rahbarning talablarida biron bir narsa o'zgarmaganmi, ayniqsa nomzod rezyumeni taqdim etish va suhbat o'rtasida ko'p vaqt o'tgan bo'lsa?

- Chiziqli rahbar nomzod va uning yutuqlari to'g'risida, shuningdek ochiq lavozimga qo'yiladigan talablarga potentsial nomuvofiqliklar to'g'risida etarlicha ma'lumotga egami?

- Rahbar nomzodga bermoqchi bo'lgan savollarni tayyorlashda yordamga muhtojmi?

O'z navbatida, chiziqli rahbar bilan birinchi suhbatga nomzodni tayyorlashda, rekruter nomzodning oldiga kamida ikkita maqsad qo'yadi:

1) uchrashuv natijalariga ko'ra, bo'sh ish o'rni uning ehtiyojlari va talablariga qanchalik mos kelishini tushunish, kompaniya haqida tushunchasini teranlashtirish va potentsial rahbar to'g'risida fikrni shakllantirishga yordam berish;

2) o'zini, yutuqlari va ko'nikmalarini eng to'liq va to'g'ri tarzda tanishtirish.

Rekruterning nomzod va chiziqli rahbar o'rtasidagi birinchi suhbatga tayyorgarlik ko'rishdagi nomzod oldidagi vazifasi nomzodning barcha ma'lumot bo'shliqlarini: kompaniya, lavozim va suhbat jarayoni haqida bilimlarini to'ldirishdir. Bunda, kompaniyada vujudga kelgan korporativ madaniyat, qadriyatlar va an'analarga alohida e'tibor qaratish lozim. Shuningdek, nomzod bilan uchrashadigan barcha xodimlar haqida batafsil ma'lumot berishingiz, kim va nima haqida so'rashini, intervyu jarayonida chiziqli menejerlar odatda o'zini qanday tutishini oydinlashtirish kerak.

Bundan tashqari, rekruter nomzodning kompaniyada ishlashga bo'lgan qiziqishi saqlanib qolganligiga va shunga mos ravishda nomzodning motivatsiyasiga ishonch hosil qilishi kerak. Yana bir bor, nomzod olishni istagan eng aniq ish haqi miqdorini aniqlashtirish kerak.

Agar oxirgi suhbat / uchrashuvdan keyin miqdor o'zgargan bo'lsa, rekruter sabablarni aniqlab, yangi raqamlarni kompaniya byudjeti bilan taqqoslashi kerak.

Ko'pgina rekruterlar yoki rekruting agentligi nomzodni "juda yaxshi" tayyorlashi, u kerakli javobni berashi va suhbat o'tkazayotganlar esa noto'g'ri ma'lumotlar olishidan saqlanadilar. Bunday holatni agar nomzodni tayyorlashda professional ravishda yondashilganda oqlab bo'lmaydi. Malakali rekruter nomzodga yo'naltirishda yordam beradi, masalan quyidagi tarzda: *"Direktorlar, avvalambor, sizning g'ayratingiz bilan qiziqishadi. Biz muhokama qilgan narsalarimizni yana bir bor eslab, nega bizning kompaniyamizdagi lavozimga qiziqish bildirasiz va buni direktorga asosli ravishda tushuntiring"*.

Rekruter nomzodga, birinchi marta chiziqli rahbar bilan suhbat paytida, ish taklifini olgunga qadar, u hech narsani baholashi va o'lchashi kerak emasligini eslatishi kerak. Uning o'zining taqdimoti birinchi navbatda: "Men kompaniyaga nima bera olaman?" degan savolga javob berishi kerak. Faqatgina muvaffaqiyatli intervyudan keyingina kompaniya taqdim etayotgan imkoniyatlarni o'zining kutilmalari bilan taqqoslash va "Menga ushbu kompaniyada ishlash nimasi bilan qiziq?" degan savolga javob berish vaqti keladi.

Chiziqli rahbar bilan suhbatda nomzodga berilishi mumkin bo'lgan eng mashhur savollarni ko'rib chiqamiz:

1) "O'zingiz haqingizda gapirib bering" (o'zini tanishtirish). Rekruter nomzodga to'g'ri keladigan ikki yoki uch daqiqalik javobni, shu jumladan uning karerasining asosiy, eng muhim bosqichlari to'g'risidagi ma'lumotlarni tayyorlashni maslahat berishlari kerak. "O'zingiz haqingizda gapirib bering" degan savol aksariyat hollarda tanishtiruvchi hisoblanadi va umuman nomzod erkin suhbatga duch kelishini anglatmaydi. Qoidaga ko'ra, chiziqli rahbar nomzodning uning malakasi va ularning taklif etilayotgan ishga muvofiqligi haqidagi hikoyasini eshitishni kutadi.

2) Oldingi ishdan ketish yoki ishdan bo'shatilish sabablari haqidagi savollar. Qanday bo'lmasin, nomzod faqat haqiqatni aytishi kerak, ammo tushuntirishlarni oldindan o'ylab ko'rish kerak.

3) Oldingi ishdagi yutuqlar, maqsadlar va rejalar haqida savollar. Nomzod aniq misollar keltirishi va aniq natijalar haqida gapirishi, shuningdek umumjamoadan erishgan yutuqlarini ta'kidlab o'tishi kerak.

4) Nomzodning savollari. Savollarning yo'qligi, odatda nomzodning befarqligi, lavozimga va kompaniyaga befarqligi yoki u tomonidan ma'lumotni yuzaki idrok etish sifatida talqin qilinadi. Nomzod, u berayotgan savollar unga to'g'ridan-to'g'ri chiziqli rahbardan javob olishning noyob imkoniyatini berishini va o'z navbatida nomzodning motivatsiyasi yanada aniqroq bo'lishini bilishi kerak.

9.2. Yakuniy suhbat o'tkazish tartibi. Ish haqi, mehnat sharoitlari, ijtimoiy qulayliklarni muhokamasi

Nomzodni ikkinchi (yakuniy) suhbatga tayyorlash. Tayyorgarlikning ushbu bosqichida xuddi avvalgi kabi bir xil texnika qo'llaniladi, ammo quyidagilarga ko'proq e'tibor berish kerak:

1) badal (kompensatsiya) paketi. Buni yana batafsilroq muhokama qilish kerak. Rekruter nomzod uchun muhim bo'lgan barcha narsalarni bilib olganligi sababli, u kompensatsiya masalalarini chiziqli rahbar bilan muhokama qila oladi;

2) mumkin bo'lgan qarshi takliflar va muqobil takliflar. Nomzod bilan bo'lishi mumkin bo'lgan qarama-qarshi taklif to'g'risida suhbat u bilan har bir muloqotda bo'lishi kerak. Muqobil takliflarga kelsak, har bir suhbatdan keyin ular haqida so'rash tavsiya etiladi.

Ko'pincha yakuniy intervyu rasmiy sifatida qabul qilinadi. Rekruter nomzodning bo'shashishiga yo'l qo'ymasligi va uni ogohlantirishi kerak:

"Siz kompaniyada uchrashadigan har bir keyingi odam ahamiyatliligi oldingisidan kam emas va uning fikri siz bilan uchrashganda noldan hosil bo'ladi." Shuni yodda tutish kerakki, nomzod har bir suhbatga birinchi suhbatga bo'lgani kabi tayyorlanishi kerak.

Rekruter nomzodga quyidagi muhim savolni berishi kerak:

"Agar intervyudan keyin kompaniya sizga ma'lum shartlar asosida taklif bersa, siz uni qabul qilasizmi?".

Agar nomzod: *"Menga o'ylab ko'rishga vaqt kerak"*, deb javob bersa, rekruter buning sabablarni aniqlab olishi kerak. Ba'zida intervyu bekor qilinishi yoki qayta rejalashtirilishi kerakligi ayon bo'ladi va vaqtni isrof qilish va mijozning (chiziqli rahbari) hafsalasini pir qilishdan ko'ra, bu haqda oldindan bilish yaxshiroqdir.

Nomzod bilan suhbatdan keyingi teskari aloqa (Suhbatdan keyin nomzodning fikrlari). Qisqa vaqt ichida nomzoddan fikr-mulohazalarni bilib olish kerak. Suhbat tugaganidan so'ng darhol qo'ng'iroq qilishni so'rash kerak, chunki chiziqli rahbar bilan teskari aloqaga qadar nomzodning fikrlarini bilib olish lozim. Bunga qo'shimcha ravishda, belgilangan vaqtda qo'ng'iroq qilish - bu tanlangan xodimning g'ayrati va mas'uliyatining qo'shimcha tasdig'idir.

Engi, chiziqli rahbar bilan suhbatdan keyin nomzodga beriladigan savollarning taxminiy ro'yxatini ko'rib chamiz:

- 1) Suhbat qanday o'tdi?
- 2) Suhbat qancha vaqt davom etdi?
- 3) Rahbar sizda qanday taassurot qoldirdi?
- 4) Sizga lavozimni qanday qanday tavsiflashdi? Menejer ushbu lavozimdagi xodimdan nimalarni kutmoqda?
- 5) Sizga qanday savollar berildi?
- 6) Suhbat davomida siz javob berishingiz qiyin bo'lgan biron bir savol bo'ldimi? Qanday javob berdingiz?
- 7) Ushbu lavozim bo'yicha sizni shubha ostiga qo'yadigan biron bir narsa bormi?
- 8) Agar siz boshqa biron bir taklifni ko'rib chiqayotgan bo'lsangiz, ular orasida bu qanday o'rin egallaydi?
- 9) Chiziqli rahbar bilan uchrashuvingiz qanday yakunlandi?
- 10) Siz kompensatsiya masalalarini muhokama qildingizmi?
- 11) Hayotingizda qarorlar qabul qilish jarayoniga xalaqit beradigan yoki sekinlashtiradigan holatlar mavjudmi (masalan, hozirgi shaxsiy yoki ish joyingizdagi ishlar)?

Agar ob'ektiv sabablarga ko'ra rekruter nomzoddan taassurotlari haqida batafsil so'rash imkoniyatiga ega bo'lmasa, unda kamida uchta muhim jihatni aniqlab olish kerak:

- u bu ishni uddalay oladimi;
- bu ishga kirishni xohlayapdimi;
- agar unga taklif berilsa, u uni qabul qiladimi.

Suhbatdan keyin chiziqli rahbarning fikrlari (teskari aloqa).

Nomzod bilan suhbatdan so'ng mijozdan fikr-mulohazalarni olish tavsiya etiladi. Shunday qilib, rekruter chiziqli rahbarga nomzodning taassurotlari va xatti-xarakatlari haqida zarur ma'lumotlarni taqdim etishlari, shuningdek, eshitganlariga o'z mulohazalarini berishlari mumkin.

Uchta asosiy parametrlar bo'yicha chiziqli rahbarning nomzod haqida fikrini tushunish muhimdir:

- nomzodning taklif etilayotgan ishga kasbiy muvofiqligi;
- uning shaxsiy fazilatlari bo'lim va umuman kompaniyaning jamoasiga muvofiqligi;
- uning ushbu lavozimda ishlashga bo'lgan ishtiyoqi.

Agar rahbar bir nechta nomzodlar bilan suhbat o'tkazgan bo'lsa, unda rekruter undan kuchli va kuchsiz tomonlarini taqqoslashni so'rashi, shuningdek ularni kompaniyada ishlash istiqbollari bo'yicha tartiblashi kerak.

Fikr-mulohazaning natijasi suhbatning keyingi bosqichi to'g'risida kelishuv yoki rad etish yoki tanaffus qilish sabablarini birgalikda shakllantirish yoki ish taklifini tayyorlash bo'lishi mumkin. Olingan ma'lumotlar kelishilgan muddatlarda va to'g'ri shaklda suhbatda qatnashgan barcha nomzodlarga etkazilishi kerak.

Biroq, barcha rahbarlar ham qidiruv muvaffaqiyati uchun oldindan tuzilgan va batafsil fikr almashishning muhimligini tushunishmaydi. Chiziqli rahbarlarga qidiruvning sifati va samaradorligi batafsil va o'z vaqtida bo'lgan teskari aloqaga bog'liqligini namoyish etish uchun amaliy misollardan foydalanish kerak.

Agar tanlovning barcha bosqichlari muvaffaqiyatli yakunlangan bo'lsa va mijozning nomzod haqidagi fikri ijobiy bo'lsa, yakuniy suhbatlar natijalari bo'yicha teskari aloqa jarayonida nomzodga berilgan tavsiyanomalarni tekshirish kerak.

9.3. Tanlangan nomzod borasida tavsiyanomalar (tavsifnomalar) bilan tanishish

Tanlov jarayonidagi muhim bosqich - bu tavsiyanomalarni tekshirish jarayonidir. Bu rekruterga nomzodning yutuqlari, malakasi va shaxsiy fazilatlari to'g'risidagi xulosalarning to'g'ri ekanligiga ishonch hosil qilishga yordam beradi. Nomzod bilan ishlashning qaysi bosqichida unga berilgan tavsiyanomalarni tekshirish kerakligi har bir holat uchun alohida hal qilinadi. Eng keng tarqalgan amaliyot bu oxirgi suhbatdan oldin yoki undan keyin, lekin har doim ham nomzodga ish taklif qilishdan oldin.

Shuni alohida ta'kidlash kerakki, rekruter har doim tavsiyanomalarni tekshirish uchun nomzoddan ruxsat so'rashi kerak.

Ushbu qoidaga rioya qilmaslik eng kutilmagan va qayg'uli oqibatlarga olib kelishi mumkin - uning hozirgi ish joyidagi ma'lumotlarning tarqab ketishidan tortib to kishiga jiddiy zarar etkazishigacha.

Rekruter tavsiyanoma beruvchilarning nomlarini so'raganda, rekruter unga bu odamlar nomzodni bilishi kerakligini tushuntirishi kerak: shaxsan; professional nuqtai nazardan; so'nggi paytlarda (axir, odamlar rivojlanadi, o'zgaradi).

Agar nomzod hozirgi ish joyidan tavsiyanoma beruvchilarning nomlarini taqdim eta olmasa, rekruter undan avvalgi hamkasblari va sobiq rahbarlarining ism-shariflari va aloqa ma'lumotlarini so'rashi kerak.

Agar nomzod yozma tavsiyanomalar berib ismlarni aytishdan qochishga harakat qilsa, ularni qabul qilishga rozi bo'lish mumkin, ammo og'zaki tavsiyalarning o'rnini bosuvchi vosita sifatida emas. Xuddi shu printsip ijtimoiy tarmoqlardagi yozma tavsiyalarga nisbatan qo'llaniladi, chunki tan olish kerakki, ular ko'pincha rasmiy yoki do'stona xarakterda bo'ladi.

Rekruterlar nomzodga unga tavsiyalar bera oladiganlarning muvozanatli ro'yxatini tuzishda yordam berishlari kerak:

- 2 ta menejer (1 - avvalgi, 1 - joriy yoki 1 - xorijiy va 1 – o'zbek);
- nomzodni biladigan hamkasbi yoki provayder yoki mijozning hamkasbi;
- qo'l ostida ishlagan hamkasbi (nomzod rahbarlari uchun).

Qoidaga ko'ra, tavsiyalar telefon orqali tekshiriladi. Rekruter o'zini tanishtirishi kerak, bu suhbatdoshning aloqa ma'lumotlarini nomzod tomonidan berilganligini aytib, suhbatdoshga qo'ng'iroq haqida oldindan ogohlantirilganligiga ishonch hosil qilishi kerak.

Bo'lajak suhbatning maxfiyligi haqida tavsiya beruvchiga xabar berish juda muhim ("Natijalar faqat ushbu lavozim uchun tanlovda foydalaniladi va hech kimga, shu jumladan nomzodga ham berilmaydi").

Suhbatdoshga nomzodning tavsiyanomalarni tekshirishga ruxsat berganligini darhol tushuntirish kerak. Masalan, ko'plab ish beruvchilar ma'lumot berishni xohlamaydilar, ammo uni tasdiqlashga qarshi emas.

Dastlabki bir nechta savollarni suhbatdoshga o'zini qulay his qilish imkoniyatini yaratish maqsadida berish kerak. Tavsiyanomalarni tekshirayotganda, rekruter kamsituvchi xarakterga ega bo'lmagan ochiq savollar berilishi kerak. Birinchi navbatda, kelajakdagi lavozim uchun nima kerakligini yoki nomzod bilan suhbat chog'ida aniqlik kiritilmagan masalalarni so'rab olishi kerak.

Suhbatdoshning nutq oxangi va to'xtab olishlarini tinglash kerak, ular ba'zida javoblarning o'zidan ko'ra ko'proq ma'lumot beradi.

Rekruter va tavsiya beruvchi o'rtasidagi suhbatning misolini ko'rib chiqaylik:

"Assalomu alaykum _____, ahvollaringiz yaxshimi? Mening ismim _____. Men “-_____” rekruting korxonasida ishlayman va xodimlarni yollash bo'limining vakiliman. Bir o'z vaqt ajrata olasizmi? Men _____ dan ruxsat olgan holda sizga qo'ng'iroq qilyapman, biz unin nomzodini _____ lavozimiga ishga olishni ko'rib chiqayapmiz. Kompaniyamizning qoidalariga muvofiq, biz uning tavsiyanomalarini tekshiramiz. Siz menga taqdim qiladigan barcha ma'lumotlar maxfiy bo'lib qoladi. Menda tayyorlangan savollar ro'yxati bor. Ularga javob berish sizga noqulay emasmi?"

Suhbatni nafaqat to'g'ri o'tkazish, balki uni malakali ravishda tugatish juda muhimdir, masalan:

“Hurmatli _____, ajratgan vaqtingiz va ma'lumotlaringiz uchun tashakkur. Yana bir bor ta'kidlashni istardimki, bu sir saqlanib qoladi”.

Shuni esda tutish kerakki, tavsiyalar tabiatan subyektiv bo'lgan odam tomonidan beriladi. Shuning uchun, bunday vositaning muhim va ahamiyatli bo'lsada, faqat tavsiyalar asosida qaror qabul qilishning keragi yo'q, bu nomzod haqidagi ma'lumot va taassurotlarni tekshirish usullaridan biri xolos. Agar salbiy tavsiyalar olingan bo'lsa, unda ma'lumot manbasiga e'tibor qaratish va uning ishonchlilik darajasini tekshirish kerak.

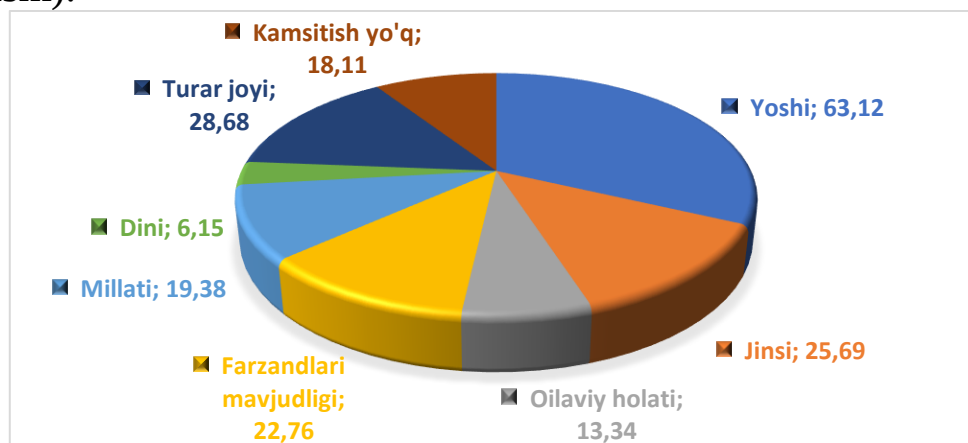
9.4. Tanlovdan o'tmagan nomzodlarga rad javoblarini yozish texnologiyalari

Ko'p yillik, uzoq muddatli o'tkazilgan so'rovnomalarga ko'ra, teskari aloqaning yo'qligi nomzodlarning rekruterlar bilan aloqa o'rnatishdagi noroziliklarining asosiy sababi hisoblanadi.

Hodimlarni yollovchi mutaxassislarning yangi avlodlari etishib chiqmoqda, yangi texnologiyalar joriy etilmoqda, biznesning yangi yo'nalishlari ochilmoqda, ammo nomzodlar bilan aloqa, ayniqsa rad etish muammoligicha qolmoqda. Agar nomzodni ko'rib chiqishning istalgan bosqichida rekruter va chiziqli rahbar rad etish kerak degan xulosaga kelsa, darhol nomzodga bu haqda aytib berish yaxshiroqdir. Ommaviy rekrutmentda buni amalga oshirish juda qiyin, chunki rekruter yuzlab odamlar bilan aloqa qiladi. Bunday holda, tanlovda ishtirok etgani uchun minnatdorchilik va malakali asoslangan raddiya yozilgan xatlarni yuborishning avtomatlashtirilgan tizimi yordam berishi mumkin.

Albatta, rad etishning sabablari shaxsiy yoki kamsituvchi xarakterga ega bo'lmasligi kerak, ayni paytda bu faqat nomzodning kasbiy malakalariga yoki motivatsiyasiga bog'liq bo'lishi kerak. Agar nomzod o'z tajribasini real baholab va lavozimga qo'yiladigan talablar to'g'risidagi sharhlarni tinglab, uning malakasi ularga mos kelmasligini tan olib, o'zini rad etsa, bu yanada yaxshi bo'ladi.

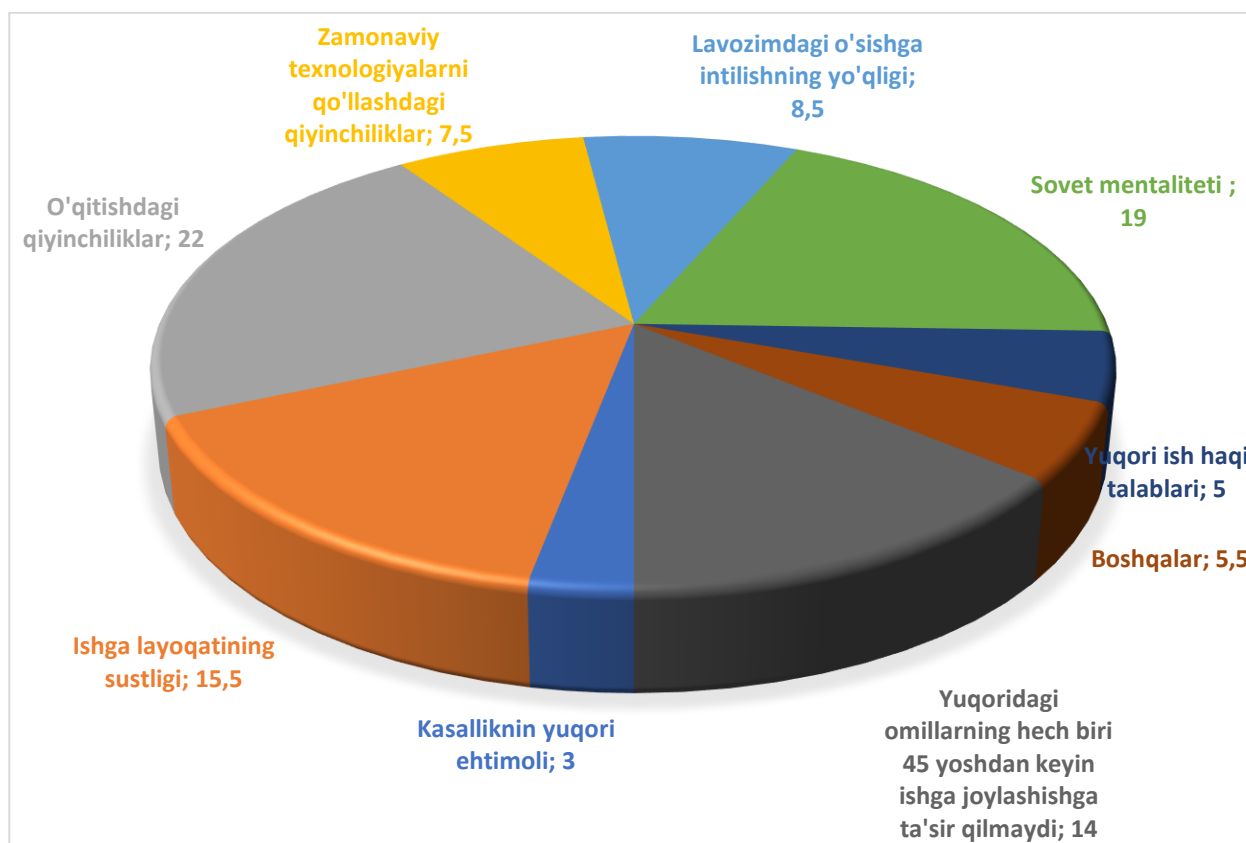
Masalan, Superjob.ru portali markazi tomonidan o'tkazilgan ijtimoiy so'rov natijalariga ko'ra, so'rovda qatnashganlarning atigi 18,11 foizi ishga qabul qilishda kamsitish yo'q deb hisoblashadi. Shunday qilib, ko'pchilikning fikriga ko'ra, kamsitish ish topish uchun jiddiy to'siqdir (9.4.1-rasm).



9.4.1-rasm. Ish qidirishdagi kamsitilishlar bo'yicha ish qidiruvchilarning fikrlari taqsimoti (www.superjob.ru ma'lumotlariga ko'ra)

Garchi Rossiya mehnat qonunchilida kamsitishning har qanday shakliga nisbatan qat'iy munosabatda bo'lsa-da, barcha so'rovda qatnashganlarning 63,12 foizi yoshni muvaffaqiyatli ishga joylashishga ta'sir qiluvchi asosiy omil sifatida qayd etgan.

O'z navbatida, masalan, 45 yoshdan oshgan ish qidiruvchilarni ishga olishda rad etish sababi sifatida so'ralgan ish beruvchilarning ko'pchiligi (22%) "o'qitishdagi qiyinchiliklar" ni ta'kidladilar (9.4.2-rasm).



9.4.2-rasm - 45 yoshdan oshgan talabgorlarni ishga olishda rad etishga olib keluvchi omillar to'g'risida ish beruvchilarning fikrlarini taqsimoti (www.superjob.ru ma'lumotlariga ko'ra)

Shuni esda tutish kerakki, bo'sh ish joyiga mos kelmagan va to'g'ri va asosli rad javobini olgan nomzod kimnidir tavsiya qilishi, nomzodlarni qidirshda maslahat berishi mumkin va oqibatda keyinchalik yangi bo'sh ish o'rinlari paydo bo'lganda u bilan aloqalarni yaxshilik va samimiylilik bilan davom ettirish mumkin.

Nomzodlarni qidirish va tanlashning barcha bosqichlarida, rezyumeni ko'rib chiqishdan tortib, ish taklifigacha rad etishga tog'ri keladi. Har bir bosqichda rad etishning umumiy asoslari va shakllari, shuningdek o'ziga xos xususiyatlari mavjud.

Quyida, rekruter bilan nomzod o'rtasidagi aloqaning asosiy bosqichlarini tahlil qilamiz va ularning har birida rad etish texnologiyasi haqida sharh beramiz.

Rezyume bo'yicha rad etish. Aslida, bu nomzodni emas, balki uning rezyumesini ko'rib chiqishdan bosh tortishdir. Bunday qaror juda ehtiyotkorlik bilan qabul qilinishi kerak, chunki etarli ma'lumot mavjud emas va munosib nomzodni qoldirib yuborish xavfi mavjud. Biroq, rekruterning nomzodni to'g'ridan-to'g'ri rad etishiga hojat yo'qligi bilan vazifa osonlashadi.

"Mars Rossiya" MChJ ning rad etish xati misolini ko'rib chamiz:

«Hayrli kun, hurmatli _____ !

Mars Rossiya MChJda ishlash istagingiz uchun tashakkur. Bizning kompaniyamizga bo'lgan qiziqishingizni, shuningdek rezyumeni tayyorlashga sarflagan vaqtingiz va kuchingizni qadrlaymiz. Puxta o'ylab chiqqandan so'ng, biz ushbu lavozimga ko'proq mos keladigan nomzodlarimiz bor degan xulosaga keldik. Ammo, kelajakda sizning malakangiz va manfaatlaringizga mos keladigan bo'sh joy mavjud bo'lsa, siz bilan bog'lanish uchun rezyumeni saqlab turamiz. Sizga mars.com saytida rezyumeni yangilashni unutmaslikni maslahat beramiz.

Kelajakda sizga katta muvaffaqiyatlar tilaymiz.

Hurmat bilan,

MChJ "Mars Rossiya" Rekrutment jamoasi.

Telefon suhbatidan keyin rad etish. Agar aniqlangan faktlar talablarga aniq zid bo'lsa, darhol nomzodga bu haqda aytib berish yaxshiroqdir. Shuningdek, suhbatdosh talab qilinadigan mahoratning o'zida yo'qligini tan olishiga va rad etish sabablarini tushunganiga ishonch hosil qilish kerak.

Suhbat natijalari bo'yicha rad etish. Suhbat davomida siz nomzodning shaxsiy va muloqot qobiliyatlari, uning motivatsiyasi va kasbiy tajribasi haqida yaxshiroq ma'lumotga ega bo'lishingiz mumkin. Suhbat davomida nomzod bilan kerakli tajribaning etishmasligi to'g'risida ochiq muhokama qilish imkoniyati mavjud - agar nomzod buni tan olishga tayyor bo'lsa, u o'zi tanlovning keyingi bosqichlarida qatnashishdan bosh tortishi mumkin va unga rad javobini berishga hojat qolmaydi. O'z navbatida, biron bir sababga ko'ra nomzodni darhol rad etishning iloji bo'lmasa, siz tanaffus olishingiz mumkin.

Chiziqli rahbar tomonidan rezyume bo'yicha rad etilishi. Agar rekruter nomzodning malakasi kompaniya tomonidan belgilangan

talablarga javob berishini aniqlagan bo'lsa va chiziqli rahbar rezyume asosida uni rad etsa, uni oqilona ishontira olish va uchrashuvda ko'ndirish kerak. Agar muhokamada ilgari noma'lum bo'lgan holatlar aniqlangan bo'lsa, bu holat mijoz bilan lavozimga bo'lgan talablarni yana bir bor muhokama qilish va ularning to'g'ri talqin qilinganligiga ishonch hosil qilish uchun imkoniyat bo'ladi.

Suhbatdan keyin chiziqli rahbarning rad etishi. Rad etish sabablarini tahlil qilish kerak: ular ratsionalmi yoki hissiyotga asoslanganmi? Nomzodni rad etishda mijozning fikr-mulohazalarini keltirish mumkin, ammo nomzodning chiziqli rahbar va kompaniya haqida yomon taassurotga ega bo'lmasligi uchun sabablarni juda ehtiyotkorlik bilan shakllantirish va so'zlarni tanlash kerak.

Tanlov yoki baholash tadbirlari mobaynida rad etish. Nomzodni rad etish zarurati vakant lavozimga boshqa da'vogarlar bilan taqqoslash jarayonida paydo bo'lishi mumkin. Ushbu qaror har doim ham suhbatlarning bevosita natijasi bo'lmaydi, balki, masalan, bir nechta uchrashuvlarning natijalarini sarhisob qilishda, test natijalariga asoslangan holda qabul qilinishi mumkin va hokazo.

Qoidaga ko'ra, nomzodlar bu raqobat, musobaqa va unda faqat bitta g'olib bo'lishi mumkinligini tushunishadi.

Yakuniy suhbatdan keyin rad etish. Bu kamdan-kam hollarda ro'y beradi. Qoida tariqasida, bu nomzodning qandaydir bema'lolliги, yakuniy bosqichning ahamiyatini anglamasligi yoki lavozimga qo'yiladigan talablarning kutilmaganda o'zgarishlarning natijasi bo'ladi. Birinchi holda, mijoz va nomzodni yakuniy suhbatga tayyorlash bosqichida buning oldini olish tadbirlarini amalga oshirilishi kerak. Ikkinchidai holda, nomzodga rad etish sabablarini to'g'ri etkazish uchun rahbariyatdan eng to'g'ri ma'lumotlarni olish kerak.

Tavsiyanomalarni tekshirishdan keyin, xavfsizlik xizmati tekshiruvidan keyin rad etish. Qoida tariqasida, nomzod uchun salbiy tavsiyalar olinganda yoki xavfsizlik xizmati tomonidan rad etilganda rad etish sabablari batafsil aytilmaydi. Ammo, deyarli ko'pchilik xavfsizlik xizmatining izohisiz berilgan rad javobga tushungan holda qarasalar, lekin tavsiyalar bilan bog'liq vaziyat yanada jiddiyoq. Nomzodga u tomonidan tavsiya etilgan shaxs unga salbiy tavsif berganligini aytib o'tirishning hojati yo'q, tavsiyanoma beruvchini aytib o'tirmasdan va yolg'on ishlatmasdan haqiqiy texnik sabablar bilan asoslash yaxshiroqdir. Ushbu bosqichda rad etilish nomzod uchun juda og'riqli, chunki tavsiya beruvchilar ismlarining

so'ralishini nomzod 99% muvaffaqiyat deb qabul qiladi va u rad etilishni emas, balki ish taklifini kutadi.

Ish taklifidan keyin rad etish. Bu juda kamdan-kam hollarda bo'ladi va har safar bu fors-major holatlarini anglatadi. Qoida tariqasida, bu muzokaralarning oldingi bosqichlaridagi kamchiliklar va nomuvofiqliklarning dalilidir - bosh idoradan tasdiqni o'z vaqtida olmaslik, odatda tashqi nomzodlardan afzal bo'lgan kompaniyaning ichki nomzodlari o'z vaqtida ko'rib chiqilmasligi, byudjet yoki hisobot tizimidagi nomuvofiqliklar. Eng fojealisi axborotning sizib chiqishi yoki unga beparvolik bilan munosabatda bo'lish bilan bog'liq holatlar. Masalan, xavfsizlik xizmati tomonidan noto'g'ri o'tkazilgan tekshiruv natijasida nomzodning joriy ish joyidagilar uning yangi imkoniyatlarni ko'rib chiqayotganligi to'g'risida xabardor bo'ladi, shu bilan birga u ishdan bo'shash to'g'risida ariza yozmagan va potentsial ish beruvchiga ijobiy javob bermagan. Bo'lajak yangi ish joyida esa ular nomzod hozir ishlayotgan kompaniya bilan munosabatlarni yomonlashtirishni xohlamaydilar va o'z takliflaridan voz kechadilar. Albatta, bunga yo'l qo'yib bo'lmaydi va rekruter nomzod bilan ishlashning maxfiyligini ta'minlagan holda barcha bosqichlarda ma'lumotlardan foydalanishni nazorat qilishi shart.

Shunday qilib, nomzodlar malakali teskari aloqani ham, uning mavjud emasligi yoki noto'g'riligini ham yoddidan chiqarishmaydi. Yana ularning ko'pchiligi o'z taassurotlarini do'stlar, tanishlar, hamkasblar bilan, shu jumladan ijtimoiy tarmoqlarda baham ko'rishni xohlashadi. Shunday qilib, nomzodlarning fikri kompaniya brendining ish beruvchi sifatidagi muhim tarkibiy qismlaridan biridir.

Xulosalar

1. Chiziqli rahbarlarga nomzodni taqdim etish jarayoni to'rt bosqichni o'z ichiga oladi: nomzodni va chiziqli rahbarni birinchi suhbatga tayyorlash, ikkinchi (yakuniy) suhbatga nomzodni tayyorlash, suhbardan keyin ham nomzod, ham chiziqli rahbarning fikrlari (teskari aloqa).

2. Nomzod bo'yicha tavsiyanomalarni tekshirish tanlov jarayonida muhim bosqich hisoblanadi. Bu rekruterga nomzodning yutuqlari, malakasi va shaxsiy fazilatlari to'g'risidagi xulosalarning to'g'ri ekanligiga ishonch hosil qilishga yordam beradi. Ish taklifini shakllantirishdan oldin tavsiyanomalarni tekshirish tavsiya etiladi.

3. Qidirish va tanlashning barcha bosqichlarida, rezyume tahlilidan tortib, ish taklifiga qadar nomzodlarga rad javobi berish kerak. Har bir bosqichda rad etishning umumiy asoslari va shakllari, shuningdek o'ziga xos xususiyatlari mavjud.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. O'zingiz va yutuqlaringiz haqida 2-3 daqiqali prezentatsiyani tayyorlang.
2. Chiziqli rahbarga nomzodni taqdim etish jarayonida eng muhim bosqich qaysi?
3. Kim tavsiya beruvchi sifatida ishtirok eta oladi?
4. O'zingizga yozma tavsiya yozing.
5. Rekrutingning qaysi bosqichida nomzodga rad javobini shakllantirish kerak?
6. Nomzodga rad etish xatini yozing.

10-BOB. PERSONALNI ISHGA YOLLASH VA UNI HUJJATLASHTIRISH TARTIBI

10.1. Korxonalarda ishga yollash bo'yicha ishlarni tashkil etish tamoyillari

Bo'sh ish o'rni uchun potentsial nomzodlar ichidan eng munosiblarini tanlab olingandan so'ng *yakuniy bosqich* boshlanadi. Ushbu bosqichda buyurtmachi kompaniya o'z imkoniyatlarini tanlangan nomzodlarning kutilmalari bilan taqqoslaydi. Yangi ish joyi uchun raqobat kurashida, odatda, teng huquqli va professional tajribaga ega bo'lgan hollarda kompaniyadan kamroq qo'shimcha shartlarni talab qiluvchi nomzod go'lib boladi va bu nomzod boshqa da'vogarlariga nisbatan "bir oz arzonroq" bo'ladi.

Agar har ikki tomonning ish haqi va boshqa mehnat sharoitlari to'g'risidagi qarashlari bir oz farq qilsa, buyurtmachi kompaniya muzokaralarni boshlaydi. Muzokaralar davomida kelishmovchiliklar muhokama qilinadi va tomonlar murosaga kelishadi.

Ta'kidlash kerakki, ishga olish shartlari butun tanlov jarayonida muhokama qilinishi kerak, ammo bu masala bo'yicha muzokaralar faqat ushbu bosqich tugagandan so'ng boshlanadi. Ko'pincha muzokaralar ish haqi yoki kompensatsiya to'lovlari, ba'zan yangi ish joyida qo'shimcha ish sharoitlarini muhokama qilish bilan olib boriladi.

O'z navbatida, ish sharoitlari nafaqat buyurtmachining xohishiga ko'ra belgilanadi, balki O'zbekiston Respublikasi mehnat qonunchiligida ham ko'zda tutilgan.

Ayniqsa diqqatga sazovor tomoni shundaki, potentsial xodim murojaat qiladigan lavozim qanchalik baland va "qimmatroq" bo'lsa, yakuniy muzokaralar shunchalik qiyin bo'ladi. Mamlakatdagi joriy makroiqtisodiy vaziyatni, mehnat bozoridagi o'ziga xos xususiyatlarini, nafaqat ish beruvchilar, balki ishchilar o'rtasidagi yuqori raqobatni hisobga olgan holda, ushbu muzokaralar ko'pincha savdo bitimlari shaklida o'tkaziladi.

Qoida tariqasida, nomzod bilan muzokaralarni uning bo'lajak buyurtmachi rahbari oxirgi suhbatda o'tkazadi. Biroq, rekruterning vazifasi tanlovning yakuniy bosqichidan ancha oldin arizachining kutilmalari va ehtiyojlari to'g'risida bilishdir. Ko'pgina holatlar mavjudki, ularda arizachining kutilmalari asossiz yuqoriligi ma'lum bo'ladi. Shuning uchun, agar siz da'vogar uchun qanday shartlar muhimligini va u qanday maosh

olishini kutayotganligini darhol aniqlamasangiz, unda faqatgina natijasiz intervyularga vaqtni yo'qotish mumkin.

10.2. Ishga yollash bosqichida harakatlarning ketma-ketligi

Ish haqi miqdori bo'yicha muzokaralar. Birinchidan, mijoz kompaniya tomonidan nomzod bilan soliq to'lovlaridan keyin ("sof" deb ataladigan) unga har oy to'lanishi mumkin bo'lgan ish haqining doimiy va o'zgaruvchan qismining miqdori muhokama qilinadi.

Amalda, ko'plab kompaniyalar bo'sh ish o'rinlari e'lonlarining jozibadorligini oshirish uchun ish haqining soliqqa tortishdan oldingi miqdorini ko'rsatadilar, bu esa ko'pincha nomzodlarni chalg'itadi, shuning uchun mehnat shartnomasi tuzilishidan oldin bu masalani aniqlashtirish kerak.

Bundan tashqari, muzokarlarda nafaqat oylik to'lovlar miqdori, balki bir qator qo'shimcha kompensatsiya to'lovlari (masalan, yil yakunlari bo'yicha bonuslar) va foydalanuvchi to'plamlari (klub kartalari, shaxsiy avtoullovlar, mobil aloqa, ovqatlanish, korporativ chegirmalar va boshqalar) muhokama qilinadi.

Ish qidiruvchilar ko'pincha qo'shimcha imtiyozlar taqdim etilsa, kamroq oylikka ham ishlashga tayyor bo'lishadi. Rekruter chiziqli rahbarga potentsial xodim to'g'risida to'liq va etarli ma'lumotni berish uchun ushbu jihatlarni oldindan aniqlashi kerak.

Bunday ma'lumotlarga ega bo'lib rahbar yakuniy muzokaralarni yanada konstruktiv olib borishi hamda nafaqat xodim uchun, balki kompaniya uchun ham eng foydali shartnomani tuzishi mumkin.

Bundan tashqari, muzokaralar paytida ish haqi qanday shaklda to'lanishi kerakligini aniqlashtirish kerak: rasmiy ravishdami, shuningdek uning bonus qismining to'lanish shartlari (natijalarga ko'ra, rahbarning fikri, asosiy ko'rsatkichlar va boshqalar).

Albatta, pul mukofotlarini hisoblash va to'lashning ushbu va boshqa ko'plab shartlari nafaqat xodimning motivatsiyasi, ishi sifati, mehnat unumdorligi va samaradorligi, balki uning sodiqligi, kompaniyada qolish yoki ishdan bo'shatish to'g'risidagi qarorga ham ta'sir qiladi.

Shuni ta'kidlash kerakki, kompaniya nomzodga berishi mumkin bo'lgan ish taklifi nafaqat uning moliyaviy imkoniyatlariga, balki korporativ mukofotlar tizimiga ham bog'liq. Agar kompaniya "vilkalar" deb nomlangan to'lovlar tizimi qabul qilgan bo'lsa, unda rekruter uchun ko'proq imkoniyatlar mavjud. Bunday holda, rekruter ariza beruvchi va menejer

o'rtasidagi muzokarlarda vositachi sifatida ishtirok etib, tomonlardan o'zlarining talablari va takliflarini to'g'irlashlarini so'rashi mumkin.

Shtat jadvalida belgilangan oylikdan tashqari hech narsa taklif qila olmaydigan kompaniyalar uchun vaziyat boshqacha. Bunday holda, kompaniyalar ko'pincha kerakli mutaxassislarni yo'qotadilar. Bu ular bozordagi o'rtacha ish haqidan kam ish haqini taklif qilganlari uchungina ham ro'y bermaydi, balki muzokaralar jarayonida kompaniya vakillari qo'shimcha biron narsani taklif qila olmaganliklari sababli hamdir.

Agar motivatsiya tizimida ish qidiruvchilar uchun imtiyozlar mavjud bo'lmasa, bu holda rekruterning vazifasi suhbatdoshni ushbu kompaniyada ishlashning ijobiy tomonlarini maksimal darajada ko'rsatadigan tarzda intervyu o'tkazishdir.

Qo'shimcha ish sharoitlari bo'yicha muzokaralar. Qo'shimcha shartlar potentsial nomzodlarning ish beruvchi kompaniyadan odatdagi ish sharoitlari ro'yxatiga kiritilmagan barcha nostandart so'rovlarini o'z ichiga oladi. Ushbu shartlar to'liq qonuniy bo'lishi, ammo boshqaruv tizimida qabul qilinmasligi mumkin. Masalan, erkin ishga kelish jadvali yoki mehnat shartnomasi tuzilgandan keyingi oyda oilaviy sabablarga ko'ra yangi xodim uchun juda zarur bo'gan qo'shimcha ta'til bo'lishi mumkin. Masalan, bugungi kunda ish sharoitlari (diniy marosimlar va qoidalarga rioya qilish imkoniyati) bilan bog'liq talablar keng tarqalgan.

Shu sababli, kompaniyaning korporativ madaniyatining umume'tirof etilgan qoidalarini buzmaslik, lekin ayni paytda yangi ish sharoitlarini yaratish uchun, barcha bo'lishi mumkin bo'lgan me'yordan og'ishlarni nomzod bilan oldindan muhokama qilish kerak. Bunday hollarda, rekruter ish beruvchi va nomzod o'rtasida vositachi sifatida harakat qilishi va barcha zarur nuanslarni muhokama qilishga yordam berishi kerak.

Shuningdek, yangi ish joyida majburiy bo'lgan talablar va qoidalarni oldindan belgilab qo'yish kerak. Ushbu talablar quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- ish jadvaliga rioya qilish;
- korporativ kiyinish madaniyatiga muvofiq kiyinish;
- ish joyining sharoitlari;
- ish maydoni;
- bo'ysunish shartlari.

Ayniqsa, agar kompaniya jarimalar yoki tashkiliy intizomni buzuvchilar bilan munosabatda bo'lishning boshqa ma'muriy shakllarini qo'llasa, rekruterlar bu haqda nomzodni suhbatda ogohlantirishi kerak. Albatta, potentsial xodimni kompaniyadagi mehnat sharoitlari bilan

tanishtirish uchun rekruterning o'zi bu haqda to'liq ma'lumotga ega bo'lishi kerak. Shu munosabat bilan ko'plab mijoz kompaniyalar qo'shma yig'ilishlar tashkil etishadi va xodimlar bilan ishlash bo'limi xodimlarini uchrashuvlar, yig'ilishlar, loyihalarni muhokama qilish va biznes loyihalarga taklif etishadi.

10.3. Qarshi taklif tushunchasi, uning mazmuni va sabablari

Qarama-qarshi taklif yoki qarshi taklif biznesda potentsial xaridorning sotuvchidan olingan taklifga javobi bo'lib, bu javob bitim tuzish uchun taklif etilgan shartlar bilan to'liq bo'lmagan kelishuvni va bir yoki bir necha yangi o'zgartirilgan shartlarni o'z ichiga oladi.

O'z navbatida, rekrutmentda **qarshi taklif** deyilganda - bu ishdan bo'shaganligini e'lon qilgan xodimga ish beruvchining yanada jozibador shartlarini o'z ichiga olgan ish taklifi tushuniladi.

So'nggi yillarda qarama-qarshi taklif "ish beruvchi - nomzod / ishchi" munosabatlarining juda muhim elementiga aylandi. Bir tomondan, qarshi taklif kompaniyadagi qimmatli xodimlarni saqlab qolish vositasi bo'lsa, ikkinchidan, tashqi yollashda xavf omilidir.

Superjob.ru portalining sotsiologlari tomonidan o'tkazilgan tadqiqotga ko'ra, ish beruvchilarning atigi 16 foizi ishdan bo'shatish to'g'risida qaror qabul qilgan ishchilar bilan hech qanday afsuslanishsiz hayrlashadilar. Ba'zi rekruting kompaniyalar konsultantlariga ko'ra aksariyat Rossiya bozoridagi qarama-qarshi takliflar faqat tor doiradagi menejerlarga va faqat kompaniyaning iloji vaziyatlarida amalga oshiriladi.

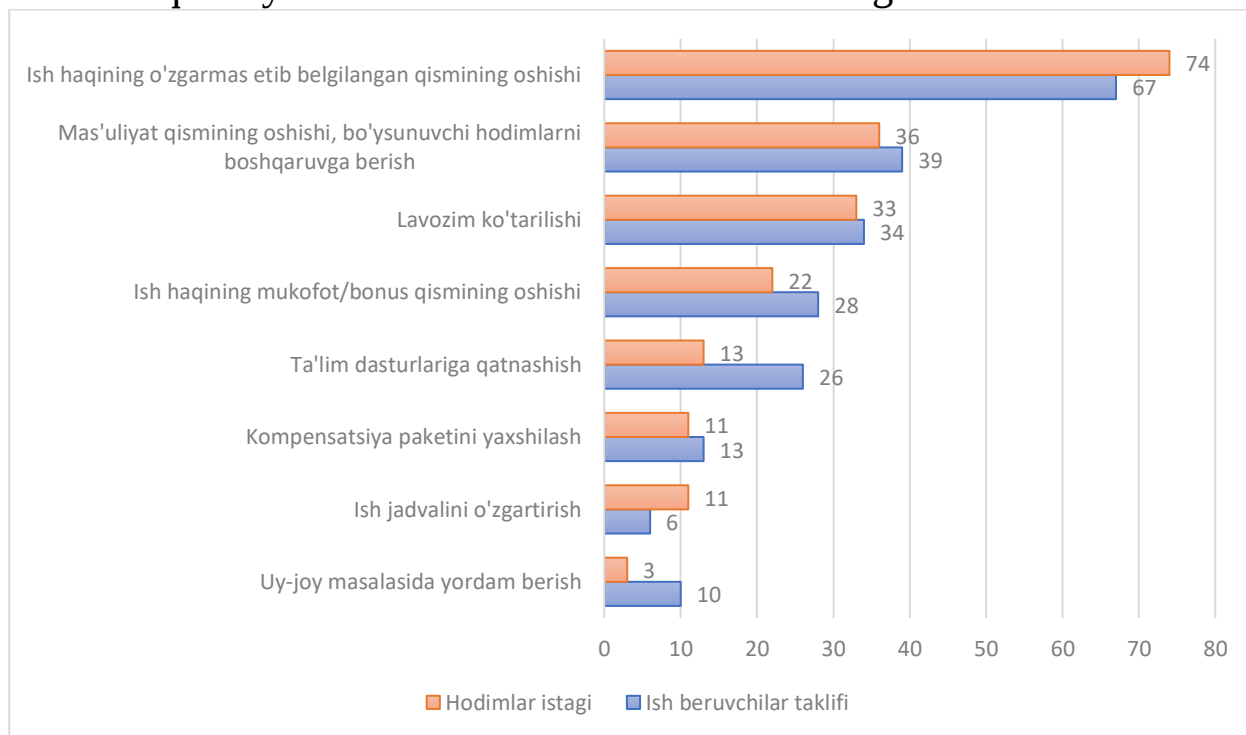
Odatda qarshi taklif top-menejerlar, noyob kasblar mutaxassisarlari (yuqori ixtisoslashgan sanoat), ajoyib bilim egalari va o'z sohasidagi haqiqiy mutaxassislariga beriladi.

Qarama-qarshi takliflarning mazmuni, odatda, quyidagi jihatlariga qaratiladi:

- lavozim ko'tarilishi;
- funktsional majburiyatlarni kengaytirish;
- nomzod daromadining belgilangan va / yoki o'zgaruvchan qismini oshirish;
- kompensatsiya paketini kengaytirish (pensiya dasturlari, hayotni sug'urtalash);
- uy-joy va maishiy muammolarni hal qilishda yordam berish;

- format va ish jadvalining o'zgarishi (masofadan turib ishlash imkoniyati, moslashuvchan soat).

Ish beruvchi va xodimlar va / yoki nomzodlar tomonida qarshi taklifi shartlari qanday tushunilishi 10.3.1-rasmida keltirilgan.



10.3.1-rasm - Qarama-taklif shartlari (utmagazine.ru analitik portaliga asosan)

Shuni ta'kidlash kerakki, foizli nisbatda aynan daromadning oshishi qarshi taklifning eng muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Biroq, masalan, Y avlod vakillari ba'zi hollarda erkin ish jadvalini va ish joyiga masofaviy kirishni moddiy manfaatlardan ustun qo'yishadi.

Tajribali rekruterlar tushayotgan qarshi takliflarga munosabatlariga qarab bo'sh ish o'rinlariga to'rt xil nomzodni ajratadilar (10.3.2-rasm).

10.3.2-rasm. Nomzodlarning qarshi taklifga nisbatan tipologiyasi

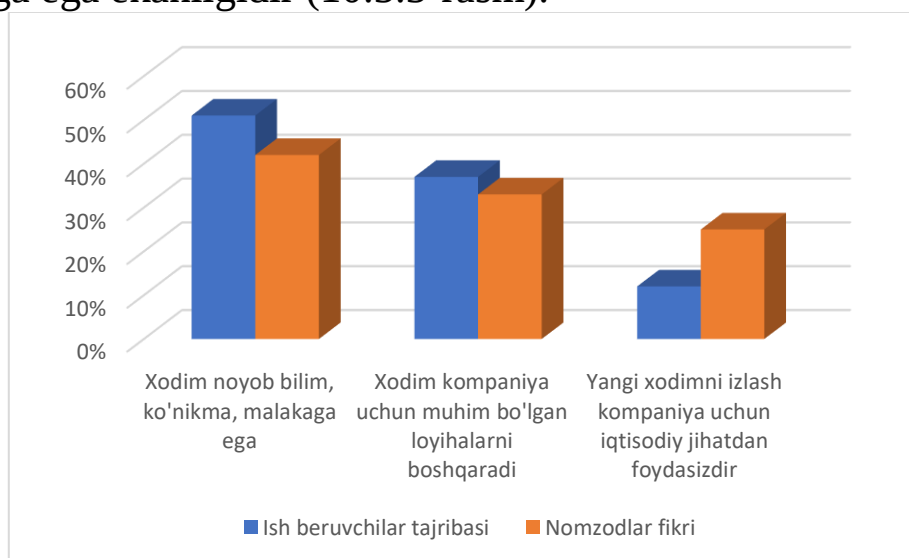
Nusxa	Xususiyat
“shantajchi”	U ish joyini o'zgartirmoqchi emas, ish sharoitlarini yaxshilash maqsadida (ish joyi, kompensatsiya paketi, vakolat doirasi va boshqalar) amaldagi ish beruvchiga bosim o'tkazish uchun agentliklardan va boshqa ish beruvchilarning takliflaridan foydalanadi.
“avliyo”	U hozirgi ish beruvchini tark etishga qat'iy qaror qilganiga qasam ichadi, ammo yangi ish beruvchidan taklif olganda, u darhol uni rad etadi.

“realist”	Qarama-qarshi taklifning taklif qilishini kutmoqda, ammo kompaniya uni bajara olishiga amin emasligini tan olishi mumkin. Shuningdek, u qarshi taklifning taxminiy ehtimoli haqida aytadi, shu bilan bir vaqtda baribir ishdan ketishini ta’kidlaydi.
“tajribali”	Qarama-qarshi taklifni olishda salbiy tajribaga ega.

Endi, nomzodga va / yoki xodimga qarshi taklifni taqdim etishning asosiy sabablarini ko‘rib chiqamiz:

- kompaniya uchun hodim egallagan tajribasi, noyob bilim va ko‘nikmalarini saqlab qolish istagi;
- xodim jalb qilingan muhim loyihalarni o‘z vaqtida bajarilishini ta'minlash zarurati;
- qimmatbaho mutaxassisning ketishi raqiblarni kuchaytiradi va maxfiy tijorat ma'lumotlarini oshkor qilish xavfini oshiradi deb qo‘rqish;
- yangi ishchining narxi amaldagi hodimga kiritilgan sarmoyadan sezilarli darajada oshadi;
- nomzodlar va xodimlar oldida kompaniyaning ish beruvchi sifatidagi obro‘cini saqlab qolish.

Tadqiqotlarga ko‘ra, ish beruvchilar orasida xodimga qarshi taklif qilishning eng keng tarqalgan sababi uning noyob bilim, ko‘nikma va malakalarga ega ekanligidir (10.3.3-rasm).



10.3.3-rasm - Qarama-qarshi takliflar sabablari (utmagazine.ru analitik portal ma'lumotlariga asosan)

O‘z navbatida, qarshi taklifni bermaslikning asosiy sabablari qatorida biz quyidagilarni ajratib ko‘rsatishimiz mumkin:

- nomzod tomonidan bo'lishi mumkin bo'lgan qasddan manipulyatsiya va bosim ostida qaror qabul qilishni istamaslik bilan bog'liq qo'rquv;

- tovon paketi sezilarli darajada yaxshilanishi uchun byudjetning etishmasligi, bundan tashqari, nomzodning bozordagi real narxi sezilarli darajada oshib ketishi mumkin

- individual xodim uchun mehnat sharoitlari yaxshilashining jamoadagi atmosferaga salbiy ta'siri; yoki qarshi taklifni qabul qilganidan ko'p o'tmay xodimning ishdan bo'shishi;

- xodimni ushlab turishdan ma'no yo'qligi (masalan, agar boshqa kompaniya tomonidan berilayotgan yangi taklif nomzodga haqiqatan ham hozirgi ish beruvchi taqdim eta olmaydigan noyob imkoniyatlarni taqdim etsa);

Nomzod qarshi taklifni nima uchun qabul qilishi yoki rad qilishi mumkinligini ko'rib chiqamiz:

Qarama-qarshi taklifni qabul qilish shartlari:

- bitta kompaniyada qisqa yoki juda uzoq ishlash (masalan, bir yilgacha va besh yildan ortiq);

- noaniq xarakter va shu bilan birga hozirgi ish joyida hamma narsa ijobiy tomonga o'zgarishiga umid qilishi;

- nomzod uning kompaniya uchun ahamiyati va qiymatidan mamnun;

- nomzod avval ham qarshi takliflarni qabul qilgan va salbiy oqibatlarining oldini olishga muvaffaq bo'lgan;

- qarshi taklifni berayotgan ish beruvchining va hamkasblarining harakatlari: xodimning kompaniyaga uchun hurmatga loyiqqligi va ahamiyatini namoyish etishi; hamkasblar tomonidan bosim.

Shunday qilib, sotsiologik tadqiqotlar ma'lumotlariga ko'ra, avvalgi ish joyida qolishga rozi bo'lgan ishchilar orasida 35-45 yoshdagi mutaxassislar ustunlik qiladi, yosh kadrlar esa ko'pincha yangi ish beruvchiga ketishadi. Har ikkinchi ishchining so'zlariga ko'ra (50%) rahbariyat uni kompaniyadan ketishiga to'sqinlik qilmagan.

Bundan tashqari, erkaklar (53% ayollar orasida 48%), so'rovda qatnashganlarning 45 yoshdan oshganlari (55%), shuningdek oylik daromadi 25000 rubldan (57%) kam bo'lgan kishilar aksariyat hollarda qarshi taklifsiz qolishgan.

Ko'plab ishchilar tez-tez qarshi takliflarni rad qilishadi. Hozirgi vaqtda mehnat bozorida rad etishlar sonining ko'payish tendentsiyasi kuzatilmoqda. Bu avvalo, bu mehnat bozorining rivojlanishi bilan bir qatorda nomzodlarning tajribaga ega bo'lishi bilan bog'liq.

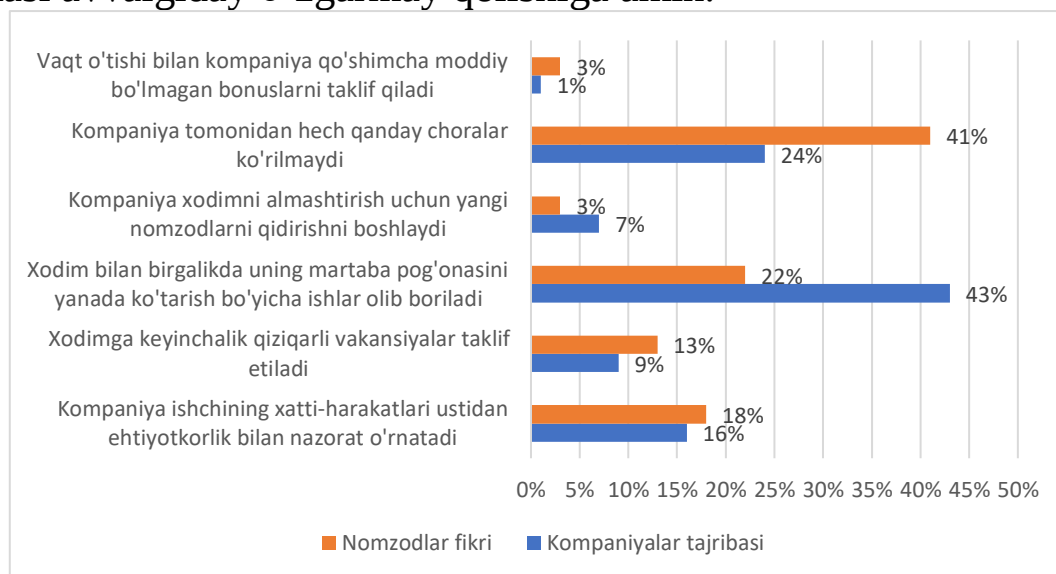
Shunga qaramay, rad etishning eng keng tarqalgan sabablari orasida, avvalambor, xodim va / yoki nomzodning hozirgi ish joyiga bo'lgan qiziqishi yo'qolganligini ta'kidlash kerak (10.3.4-rasm).



10.3.4-rasm. Qarama-qarshi takliflarni rad etish sabablari (utmagazine.ru analitik portal ma'lumotlariga asosan)

Masalan, ko'plab g'arbdagi rekruterlarlar bir ovozdan - qarshi taklifni qabul qilmaslik kerak degan fikrdalar.

Qarama-qarshi taklifni qabul qilishning ba'zi oqibatlari 10.3.5-rasmda keltirilgan. Shunday qilib, yuqoridagi ma'lumotlarga ko'ra, amaldagi ish beruvchining qarshi taklifiga duch kelgan nomzodlar va / yoki ishchilarning aksariyati (41%) kompaniyalar hech qanday va'dalarini bajarmaganiga va hammasi avvalgiday o'zgarmay qolishiga amin.



10.3.5-rasm. Qarama-qarshi taklifni qabul qilish oqibatlari (utmagazine.ru analitik portal ma'lumotlariga asosan)

Ishga qabul qilish to'g'risida qaror qabul qiladigan menejer qarama-qarshi taklif muammosiga har xil holatlarda duch keladi. Masalan, tashqi nomzodlarni yollashda qarshi taklif bilan kurashish uchun barcha imkoniyatlarni ishga solish kerak. Agar kompaniya rahbariyati o'z oldiga o'zida allaqachon ishlayotgan xodimni saqlab qolish maqsadini qo'ygan bo'lsa, u holda kuchlar qarama-qarshi taklifni shakllantirish uchun yo'naltirilishi kerak. Bunday munozarali vaziyatda rekruterning vazifasi - kompaniya rahbariyati oxir-oqibat g'alaba qozonishi uchun har bir holatda chiziqli rahbarga to'g'ri xarakat qilish usulini tanlashda yordam berishdir.

10.4. Turli toifadagi personalni ishga yollash xususiyatlari

Turli xil lavozimlar har xil tanlov texnikasini talab qiladi. To'g'ri texnikani tanlash sizga lavozim uchun eng yaxshi odamni tanlashga yordam beradi. Siz tanlagan tanlov usullari lavozim uchun zarur bo'lgan ma'lum ko'nikmalar, xususiyatlar va bilimlarga bog'liq bo'ladi.

Yollash bo'yicha qarorlar faqat bitta tanlov usulining natijalariga asoslanmasligi kerak. Nomzodlar ko'nikmalari, bilimlari va fazilatlarini baholash uchun ko'pincha rekruter ikki yoki undan ko'p texnikani birlashtirishi kerak. Masalan, ish namunalari nomzodning nimaga qodirligini baholashning eng yaxshi usuli hisoblanadi, ammo ular nomzodning har kuni nima qilishi to'g'risida ma'lumot bermaydilar.

Suhbat nomzodning taqdimoti va muloqot qobiliyatini, va ish sohasidagi madaniy muvofiqlikni baholash, barcha "nomzodlar" bilan tanishish uchun foydalidir. Intervyu ikki tomonlama jarayondir. Xulq-atvor va vakolatlarga asoslangan usullardan foydalanib, suhbat samaradorligini sezilarli darajada oshirish mumkin. Suhbatning ushbu formati xatti-harakatlarga asoslangan savollar orqali ko'nikmalar, xususiyatlar va xulq-atvorni baholashni o'z ichiga oladi.

Nomzodning o'tmishdagi xatti-harakatlaridan, shuningdek u yangi lavozimda duch keladigan holatlarga o'xshash vaziyatlarda aniq misollar keltiradigan savollardan foydalanish, shunga o'xshash vaziyatlarda nomzodning kelajakdagi xatti-harakatlarni bashorat qilishning samarali usuli hisoblanadi.

Assessment markazi odatda keng ko'lamli yoki ommaviy yollash mashqlari uchun foydalaniladi. Baholash markazlari turli xil murakkabliklarga ega va odatda o'qitilgan maslahatchilar tomonidan olib boriladi. Ularni boshqarish qimmat va murakkab bo'lishi mumkin va odatda ko'p sonli odamlarni yollashda samaraliroq bo'ladi. Oddiy baholash bir yoki

ikki kun ichida o'tkazilishi mumkin va intervyu, yozma testlar va individual va guruh mashqlari kabi bir qator usullardan foydalangan holda bir qator nomzodlarni baholovchilar mutaxassislarini jalb qilishi mumkin. Baholovchilar nomzodlarning ishlashi to'g'risidagi dalillarni barcha mashqlar asosida yig'ib, yakuniy jamoaviy qarorga kiritadilar.

Intervyu va boshqa tanlov usullari bilan taqqoslaganda, testlar yanada ob'ektiv va ishonchli. Bundan tashqari, ular miqdoriy ma'lumotlarga tayanadilar va noto'g'ri fikrlarni yo'q qilishga yordam beradi.

Biroq, bu usulning kamchiliklari bor. Birinchidan, u kamdan-kam hollarda butun tasavvurni beradi. Ikkinchidan, nomzodlar halol bo'lmasligi mumkin. Ba'zi testlar noaniq bo'lishi mumkin, bu esa natijalarga ta'sir qiladi. Eng yaxshisi nomzodlarni aniqlash uchun, ishga kirishdan oldin testlarni, yuzma-yuz suhbat, guruh suhbatlari, birgalikda yollash va boshqa tanlov usullaridan foydalanish kerak.

10.5. Ishga yollashni hujjatlashtirish: ishga qabul qilish arizasini rasmiylashtirilishi, mehnat daftarchasi, shaxsiy varaqa, shaxsiy ish buyruq va boshqa shu kabi hujjatlarni rasmiylashtirilishi.

Ishga qabul qilishda talab qilinadigan hujjatlar ro'yxati MKning 80-moddasida ko'rsatilgan. Ishga qabul qilish vaqtida ishga kirayotgan shaxs quyidagi hujjatlarni:

- pasport yoki uning o'rnini bosadigan boshqa hujjatni, o'n olti yoshgacha bo'lgan shaxslar esa, tug'ilganlik to'g'risidagi guvohnoma va turar joyidan ma'lumotnomani;
- mehnat daftarchasi (birinchi marta ishga kirayotgan shaxslar bundan mustasno) o'rindoshlik asosida ishga kirayotgan shaxslar mehnat daftarchasi o'rniga asosiy ish joyidan olgan ma'lumotnomani;
- harbiy xizmatga majburiyatlar harbiy biletini, chaqiriluvchilar harbiy hisobda turganlik haqidagi guvohnomani;
- qonun hujjatlariga muvofiq maxsus ma'lumotga yoki maxsus tayyorgarlikka ega shaxslargina bajarishi mumkin bo'lgan ishlarga kirayotganda oliy yoki o'rta maxsus o'quv yurtini bitirganligi to'g'risidagi diplomni yoxud mazkur ishni bajarish huquqini beradigan guvohnomani yoki boshqa tegishli hujjatni taqdim etadi. Ishga qabul qilish vaqtida ishga kirayotgan shaxsdan qonun hujjatlarida ko'rsatilmagan hujjatlarni talab qilish taqiqlanadi.

Ishga kiruvchi tomonidan pasport yoki uning o'rnini bosuvchi hujjat taqdim etilishi quyidagi maqsadlarda ko'zda tutiladi:

- ishga kiruvchining shaxsi va ishga qabul qilish uchun yo‘l qo‘yladigan yoshi haqida ishonch hosil qilish;
- uning harbiy majburiyatga munosabatini aniqlash;
- ushbu joyda ro‘yxatdan o‘tganligi haqida ishonch hosil qilish. Shaxsni tasdiqlovchi hujjatlar ularga amaldagi qonun hujjatlari talablariga javob berishi kerak. «O‘zbekiston Respublikasida pasport tizimi to‘g‘risidagi nizom»ning 42-moddasi fuqarolarning pasportsiz yoki haqiqiy bo‘lmagan pasportlar bilan shuningdek propiskasiz ishga qabul qilinishi uchun mansabdor shaxslarning javobgarligini nazarda tutadi. MK hali pasportga ega bo‘lmagan o‘n olti yoshga to‘lmagan shaxslarni ishga qabul qilinishiga yo‘l qo‘yar ekan, tug‘ilganlik to‘g‘risidagi guvohnoma ularning shaxsini tasdiqlovchi hujjat hisoblanadi.

Ishga kirishni istovchi, barcha zarur hujjatlarni taqdim etgan hamda topshiriladigan ishni bajarish uchun kerakli ishchanlik qobiliyati va kasbiy sifatlarga ega bo‘lgan shaxs bilan **mehnat shartnomasi** tuziladi. O‘zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksining 72-moddasiga ko‘ra, mehnat shartnomasi xodim bilan ish beruvchi o‘rtasida muayyan mutaxassislik, malaka, lavozim bo‘yicha ishni ichki mehnat tartibiga bo‘ysungan holda taraflar kelishuvi, shuningdek, mehnat to‘g‘risidagi qonunlar va boshqa normativ hujjatlar bilan belgilangan shartlar asosida haq evaziga bajarish haqidagi kelishuvdir. Mehnat shartnomasi yozma shaklda tuziladi (O‘zR MKning 74-moddasi). Mehnat shartnomasining shakli O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan 1997-yil 11-martdagi 133-son qarori bilan tasdiqlangan «Mehnat shartnomasi (kontrakt)ni namunaviy shakli»ni hisobga olgan holda ishlab chiqiladi. Mazkur hujjatda yozma holdagi mehnat shartnomasini tuzish yuzasidan tavsiyalar berilgan.

Mehnat shartnomasi bir xil kuchga ega bo‘lgan kamida ikki nusxada tuziladi va har bir tarafga saqlash uchun beriladi. Mehnat shartnomasida taraflarning manzillari ko‘rsatiladi. Mehnat shartnomasi xodim va ishga qabul qilish huquqiga ega bo‘lgan mansabdor shaxsning imzolari bilan mustahkamlanib, imzolangan muddati qayd etib qo‘yiladi. Mansabdor shaxsning imzosi imzoning haqiqiy va vakolatli ekanligini ta’kidlash maqsadida korxona muhri bilan tasdiqlanadi (O‘zR MKning 74-moddasining 5-bandi). Mazkur tavsiyalarda ko‘rsatilganidek, xodimning talabiga ko‘ra, mehnat shartnomasi u biladigan tilda tuziladi va davlat tilida tuzilgan shartnoma bilan bir xil kuchga ega bo‘ladi. Mehnat shartnomasi tuzilayotganda zaruriy va qo‘shimcha shartlar ko‘rsatiladi. Mehnat shartnomasining zaruriy shartlariga quyidagilar kiradi:

- ish joyi – xodim qabul qilinayotgan korxona, muassasa, tashkilot (uning tarkibiy bo‘linmasi) nomi;
- mehnat funksiyasi – lavozim yo‘riqnomasi, malakaga oid vazifalar va boshqa me‘yoriy hujjatlar bilan belgilanadigan muayyan mutaxassislik, malaka yoki lavozim, rahbarlar, mutaxassislar, xizmatchilar va boshqa lavozimlarning malaka bildirgichi bo‘yicha bajariladigan ish;
- ishni boshlash kuni – qonunlarga muvofiq tuzilgan mehnat shartnomasi, agar unda ishni boshlash sanasi aytilmagan bo‘lsa, bu shartnoma imzolangan vaqtdan boshlab kuchga kiradi va xodim shartnoma imzolangan kundan keyingi ish kunidan kechikmay ish boshlashi kerak. To‘lanadigan ish haqi miqdori tomonlarning kelishuviga binoan belgilanadi va qonunlarda belgilangan eng kam ish haqidan kam bo‘lmasligi kerak. Mehnat Kodeksining 80-moddasiga asosan KMT ma‘muriyati ishga qabul qilayotganda ishga kirayotgan shaxslardan quyidagi hujjatlarni talab qilishga haqlidir: pasport to‘g‘risidagi qonunlarga muvofiq pasport yoki uni o‘rnini bosadigan hujjat. 15 yoshdan 16 yoshgacha bo‘lgan shaxslar esa tug‘ilganlik to‘g‘risidagi guvohnoma, Mehnat daftarchasi, ishga birinchi marotaba kirayotgan shaxslar esa so‘nggi mashg‘ulot haqidagi turar joydan mahalla qo‘mitasidan uy-joylardan foydalanish tashkilotlaridan ma‘lumotnomani; o‘rindoshlik asosida ishga kirayotgan shaxslar mehnat daftarchasi o‘rniga asosiy ish joyidan olgan ma‘lumotnoma;

O‘zbekiston Respublikasi qurolli kuchlar safidan ozod bo‘lganlar harbiy biletni yoki harbiy hisobda turganlar, chaqiriluvchilar harbiy hisobda turganlik haqidagi guvohnoma taqdim etadilar. Qonunga muvofiq maxsus ma‘lumotga yoki maxsus tayyorgarlikka ega shaxslar tomonidan bajarilishi mumkin bo‘lgan ishlarga (vrachlar, haydovchilar, o‘qituvchilar) kirayotganda oliy yoki o‘rta maxsus o‘quv yurtini tamomlaganlik to‘g‘risidagi diploma yoki mazkur ishni bajarish huquqini beradigan guvohnomani yoki boshqa hujjatni ko‘rsatishi shart. Mehnat daftarchasi albatta qonunda ko‘rsatilgan tartibda rasmiylashtirilgan bo‘lishi kerak. Pasport yoki mehnat daftarchasisiz ishga qabul qilinmaydi. Amaldagi qonunga ko‘ra, Oliy o‘quv yurtlariga professor, o‘qituvchilar tarkibiga konkurs bo‘yicha ishga qabul qilishda, shuningdek, ilmiy tadqiqot institutlariga ilmiy xodimlar vazifalariga konkurs o‘tkazishda xarakteristika, tavsiyanomalar talab etiladi. O‘rindoshlik bo‘yicha ishlash uchun har ishni korxona va ma‘muriyatning kelishuvi bilan amalga oshiriladi. Bunday vaqtda o‘rindoshlikda ishlashga ruxsat berilganlikni

tasdiqlovchi hujjat taqdim etish kerak. O‘zbekiston Respublikasi Mehnat Kodeksi bo‘yicha ishga qabul qilishga o‘n olti yoshdan yo‘l qo‘yiladi. O‘n besh yoshga to‘lgan shaxslar ota-onasidan birining yoki ular o‘rnini bosuvchi shaxsning yozma ravishda roziligi bilan ishga qabul qilinishi mumkin.

Yoshlarni mehnatga tayyorlash maqsadida umumta’lim maktablari, hunar-texnika bilim yurtlari va o‘rta maxsus o‘quv yurtlarining o‘quvchilarini o‘n to‘rt yoshga to‘lganlaridan keyin ota-onasidan birining yoki ular o‘rnini bosuvchi shaxsning roziligi bilan bolalarni sog‘lig‘iga va kamol topishiga ziyon yetkazmaydigan va ta’lim olish jarayonini buzmaydigan yengil ishlarga qo‘yiladi. Ishga qabul qilishda g‘ayriqonuniy ravishda rad etishga yo‘l qo‘yilmaydi.

Quyidagilar ishga qabul qilishni g‘ayriqonuniy rad etish deb hisoblaydi:

- ish beruvchi tomonidan taklif qilingan shaxslarni asossiz ishga qabul qilmaslik;
- ish beruvchi qonunga muvofiq mehnat shartnomasi tuzishi shart bo‘lgan (belgilangan ish joylar hisobidan ishga yuborilgan shaxslarni, homilador ayollarni va 3 yoshga to‘lmagan bolalari bor ayollarni) hollarda ishga qo‘ymaslik.

Ishga qabul qilish rad etilgan taqdirda, xodimning talabi bilan ish beruvchi ishga qabul qilishni rad etish sababini asoslab uch kun muddat ichida yozma javob berishi shart, bu javob ishga qabul qilish huquqiga ega bo‘lgan mansabdor shaxslar tomonidan imzolangan bo‘lishi lozim. O‘zaro yaqin qarindosh yoki qudaanda bo‘lgan shaxslarning (ota-onalar, aka-ukalar, opa-singillar, o‘g‘il va qizlar, er-xotinlar va shuningdek, er-xotinning ota-onalari, aka-ukalari, opa-singillari va bolalari) ulardan biri ikkinchisiga bo‘ysunib yoki uning nazorati ostida xizmat qilishi taqiqlanadi.

Ishga qabul qilish vaqtida ishga kirayotgan shaxs quyidagi hujjatlarni: pasport yoki uni o‘rnini bosuvchi boshqa hujjatni, o‘n olti yoshga to‘lmagan shaxslar esa – tug‘ilganligi to‘g‘risida guvohnoma va turar joydan ma’lumotnoma. Mehnat daftarchasini, birinchi marta ishga kirayotgan shaxslar mehnat daftarchasi o‘rniga asosiy ish joyidan olingan ma’lumotlarni; Harbiy xizmatga majburlar yoki chaqiruvchilar tegishli harbiy biletni yoki harbiy hisobda turganlik haqidagi guvohnoma, muayyan ma’lumotga yoki maxsus tayyorgarlikka ega shaxslargina bajarishi mumkin bo‘lgan ishlarga kirayotganlar oliy yoki o‘rta maxsus o‘quv yurtini tamomlaganligi to‘g‘risidagi diplomni yoxud mazkur ishni bajarish huquqini beradigan guvohnomani yoki boshqa tegishli hujjatni taqdim etadi.

Ishga qabul qilish vaqtida kirayotgan shaxsdan qonun hujjatlarida ko'rsatilmagan hujjatlarni talab etish man etiladi. Ishga qabul qilish ish beruvchining buyrug'i bilan rasmiylashtiriladi. Korxona rahbarini ishga qabul qilish korxona mulki egasining huquqi bo'lib bu huquqni u bevosita, shuningdek, o'zi vakil qilgan organlar orqali yoki boshqa organlar orqali amalga oshiriladi. Ishga qabul qilish haqidagi buyruq – mehnat shartnomasining mazmuniga to'la muvofiq ravishda chiqariladi. Buyruq xodimga ma'lum qilinib, tilxat olinadi. Ishga qabul qilish huquqiga ega bo'lgan mansabdor shaxs tomonidan yoki uning ijozati bilan xodimga haqiqatdan ishlashga ruxsat etilgan bo'lsa, ishga qabul qilish tegishli ravishda rasmiylashtirilgan yoki rasmiylashtirilmaganidan qat'i nazar, ish boshlagan kundan e'tiboran mehnat shartnomasi qonun hujjatlariga muvofiq tuzilgan deb hisoblanadi.

Mehnat shartnomasi xodimning unga topshirilayotgan ishga layoqatliligini tekshirib ko'rish, xodim mehnat shartnomasida shartlashilgan ishni davom ettirishga qobiliyati borligini bilish maqsadida dastlabki sinov sharti bilan tuzilishi mumkin. Ishga yuborilgan shaxslar ishga qabul qilishgandan, shuningdek, olti oygacha muddatga ishga qabul qilish haqida xodimlar bilan mehnat shartnomasi tuzilgan dastlabki mehnat sinov belgilangan. Mehnat shartnomasi xodim bilan ish beruvchi o'rtasida muayyan mutaxassislik, malaka, lavozim bo'yicha ishni ichki mehnat tartibiga bo'ysungan holda taraflar kelishuvi, shuningdek, mehnat to'g'risidagi qonunlar va boshqa normativ hujjatlar bilan belgilangan shartlar asosida haq evaziga bajarish haqidagi kelishuvdir. Xodim o'rindoshlik asosida ishlash to'g'risida, basharti bu qonun hujjatlari bilan taqiqlanmagan bo'lsa, mehnat shartnomalari tuzish mumkin. Mehnat shartnomasining mazmuni taraflar kelishuvi bo'yicha, shuningdek, mehnat to'g'risidagi qonunlar va boshqa normativ hujjatlar bilan belgilanadi. Mehnat shartnomasi qonunlar bilan quyidagilar belgilanadi: ish joyi (korxona yoki uning bo'linmasi) xodimning mehnat vazifasi mutaxassisligi, malakasi, u ishlaydigan lavozim, ishning boshlanish kuni. Mehnat shartnomasi yozma shaklda tuziladi.

Mehnat shartlari mehnat to'g'risidagi qonunlar va boshqa normativ hujjatlar, shuningdek, mehnat shartnomasi taraflarning kelishuvi bilan belgilanadi. Mehnat shartnomalarini o'zgartirish, ular qaysi tartibda belgilangan bo'lsa shunday tartibda amalga oshiriladi. Mehnat shartlarini o'zgartirish 89–90-moddalarida tutilgan holda yo'l qo'yiladi. Ish beruvchi xodimning roziligisiz mehnat shartnomalarini o'zgartirish faqat texnologiyadagi ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etishdagi o'zgarishlar

ishlar hajmining qisqartirilganligi, bunday o'zgarishlar xodimlar sonini yoki ishlar, xususiyatining o'zgarishiga olib kelishi oldindan ma'lum bo'lgan holda ish beruvchi ayrim toifadagi xodimlar uchun mehnat shartnomalarini o'zgartirish xususida korxonaning xodimlari vakillari organlari bilan oldindan maslahatlashib olinadi. Ish beruvchi mehnat shartnomalaridagi bo'lajak o'zgarishlar haqida xodimni kamida ikki oy oldin yozma ravishda ogohlantirib tilxat olishi shart. Ko'rsatilgan vaqtni qisqartirish uchun faqat xodimning roziligi bilan yo'l qo'yiladi. Xodim bilan mehnat shartnomasi u yangi mehnat shartnomalari asosida ishlashni davom ettirishni rad etganligi sababli bekor qilinishi mumkin. Bunda xodimga o'rtacha oylik ish haqi miqdori kam bo'lmagan miqdorda ishdan bo'shatish nafaqasi to'lanadi. Xodim ish beruvchi tomonidan mehnat shartnomalari o'zgartirilganligi ustidan sudga shikoyat qilishga haqli. Nizoni ko'rish vaqtida ish beruvchining zimmasiga avvalgi mehnat shartlarini saqlab qolish imkoniyati yo'qligini isbotlab berish majburiyati yuklatiladi. Mehnat to'g'risidagi qonun va boshqa normativ hujjatlarda nazarda tutilgan hollarda, xodim ish beruvchidan mehnat shartnomalarini o'zgartirishga talab qilishga haqlidir. Xodimning mehnat shartnomasini o'zgartirish haqidagi arizasi berilgan kundan e'tiboran uch kundan kechiktirmay ish beruvchi tomonidan ko'rib chiqilishi lozim.

Xodimning mehnat shakllarini o'zgartirish haqidagi talablari rad etilgan taqdirda ish beruvchi unga rad etishning sababini ma'lum qilishi kerak. Xodimga uning talablarini rad etish sabablarini ma'lum qilmaslik xodimning mehnat shartlarini o'zgartirish rad etilganligi xususida shikoyat qilishi uchun to'sqin bo'la olmaydi. Mehnat shartnomasida shartlashib olinmagan ish joyini o'zgartirish mehnat shartlarini o'zgartirish deb hisoblanmaydi. Bu haqda xodim bilan kelishishi talab qilinmaydi. Boshqa doimiy ishga o'tkazishga – unga boshqa mutaxassislik, malaka lavozimiga oid ishlarni topshirishga faqat uning roziligi bilan yo'l qo'yilishi mumkin. Agar obyektiv sabablarga ko'ra mehnat shartnomasida belgilab qo'yilgan mehnat vazifasi doirasida ishni davom ettirish mumkin bo'lsa, ish beruvchi xodimga mutaxassisligi va malakasiga muvofiq keladigan ishni, bunday ish bo'lmaga taqdirda esa korxonada mavjud bo'lgan boshqa ishni taklif etishi shart. Xodim boshqa ishga o'tishdan bosh tortgan yoki o'ziga muvofiq keladigan ish bo'lmagan taqdirda mehnat shartnomasini umumiy asoslari bo'yicha bekor qilishi mumkin.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari.

1. Qo'shimcha shartlar bo'yicha muzokaralar nimalarni o'z ichiga oladi?
2. Kompaniya tomonidan taqdim etiladigan kompensatsiya paketining hajmi nimaga bog'liq?
3. Qarshi taklifga munosabatiga nisbatan nomzodlarning turlarini ayting.
4. Kompaniyani tark etish niyatini e'lon qilgan iste'dodli savdo menejeri uchun qarshi taklifni tuzing.

11-BOB. PERSONAL ADAPTATSIYA JARAYONINI TASHKIL ETISH

11.1. Personal adaptatsiyasi tushunchasi va turlari

Adaptatsiya tizimini shakllantirish zarurati kompaniyaning faol rivojlanishi bosqichida yoki xodimlarning yuqori qo'nimsizligi sharoitida yuzaga keladi. Ba'zi bir vaqtlarda rahbarlar kichik biznesda keng tarqalgan yangi xodimlar bilan shaxsan shug'ullanish ishlari bilan endi band bo'la olmaydilar. Shu paytdan boshlab yangi xodimlar bilan o'zaro ishlash tartib-taomillarini standartlashtirish, ya'ni moslashtirish tizimini yaratish kerak.

Adaptatsiya (lotincha *Adaptio* - moslashish) - bu xodimni yangi tashkilot bilan tanishtirish va uning xatti-harakatlarini yangi kompaniyaning korporativ madaniyati talablari va qoidalariga muvofiq o'zgartirish jarayoni.

Kadrlarni boshqarish sohasi mutaxassisleri adaptatsiya jarayonining bir necha jihatlarini ajratadilar:

- tashkiliy - yoki kompaniyaga kirish;
- ijtimoiy-psixologik - yoki jamoaga kirish;
- professional yoki kasbga kirish;
- psixofiziologik.

Tashkiliy adaptatsiya. Samarali ishlashni boshlash uchun kishi kompaniyada faoliyatni tashkil qilish bilan bog'liq savollarga javob olishi kerak:

- kompaniyaning strategik maqsadlari va ustuvorliklari qanday?
- uning tuzilishi qanday?
- qanday boshqariladi?
- qarorlarni kim qabul qiladi?
- nima qilish mumkin va nima mumkin emas?
- xizmat safari qanday tashkil qilinadi?
- IT bo'limi qayerda joylashgan?
- kundalik muammolarni qanday hal qilish kerak?

Tashkiliy adaptatsiya - bu kompaniyada xodimning o'zlashtirishining eng qiyin bosqichlaridan biri, chunki u ko'p miqdordagi ma'lumotlarni olishni va tahlil qilishni o'z ichiga oladi.

Afsuski, belgilangan qoidalar va protseduralarning yo'qligi sababli kam sonli korxonalar xodimlariga zarur ma'lumotni tuzilmaviy shaklda taqdim etish imkoniyatiga ega, shuning uchun yangi ishchi barcha murakkabliklarni o'zi hal qilishiga tog'ri keladi.

Ijtimoiy-psixologik adaptatsiya. Kishi ishga kelib, jamoada mavjud bo'lgan xatti-harakatlar va muloqot me'yorlarini qabul qiladi, hamkasblar bilan munosabatlar tizimiga kirishadi. Ushbu bosqichda u "kompaniya muhiti" - korporativ madaniyat bilan tanishadi. Ba'zan, yaxshi nomzod yollash bosqichida "rad etiladi", chunki u o'zini tutish uslubiga mos kelmaydi va korxonaning qadriyatlaridan qabul qilmaslik ehtimoli juda yuqori.

Tanlov jarayonida tanlangan nomzodni jamoada o'zlarini qulay his qilishlari uchun barcha imkoniyatlarni ishga solish juda muhimdir. Bu erda, umuman olganda, kompaniya uni mamnun qilishga harakat qilishi kerak.

Professional adaptatsiya. Moslashuvning ushbu yo'nalishini "qo'shimcha ta'lim" deb atash mumkin. Bu yangi mutaxassis tomonidan kasbiy sohada etishmayotgan bilim va ko'nikmalarni egallashi bilan bevosita bog'liq. Kasbiy moslashish qachon zarur?

Agar yangi kelgan kishi o'z vazifalarini samarali bajarish uchun talab qilinadigan darajadan past kasbiy vakolatlarga ega bo'lsa, bunday holda, u uchun qo'shimcha rivojlanish rejasi ishlab chiqiladi va u ishning dastlabki oylarida mashg'ulotlardan o'tadi.

Kompaniyalarda o'z ish standartlari (professional yoki texnologik) mavjud bo'ladi. Masalan, distribyutorlik kompaniyalarida, oldingi tajribasidan qat'i nazar, supervayzer sifatida yollangan mutaxassis, "sotish texnikasi" bo'yicha treningga qatnashadi. Bu savdo ko'nikmalarini to'g'ridan-to'g'ri mashq qilish uchun emas, balki kompaniyadagi ushbu sohadagi mavjud professional standartlar bilan tanishish uchun kerak.

Psixofiziologik adaptatsiya. Bu jihat, avvalambor, ko'proq odatdagi rejimidan farq qiladigan ma'lum bir ish va dam olish rejimiga moslashishni o'z ichiga oladi.

Quyidagi holatlarda psixofiziologik adaptatsiyaga alohida e'tibor berish kerak.

Smenali ish jadvalida. Agar biror kishi hech qachon tunda ishlamagan bo'lsa, unga smenada ishlash yoki ish joyida bo'lish vaqtini o'zgartirish (masalan, 8 soatdan 12 ga qadar) ob'ektiv ravishda qiyin bo'ladi.

Agar ish grafigi ko'chirilgan bo'lsa. Ba'zi kompaniyalar 8 dan 17 gacha, boshqalarda - 11 dan 20 gacha bo'lgan ish jadvalini taklif qilishadi. Odatda bir ish rejimidan boshqasiga to'satdan o'tish juda qiyin.

Kompaniyada tartibsiz ish vaqti mavjud bo'lsa. Agar xodim avvalgi ish joyida normallashtirilgan jadvalga ega bo'lsa, tartibsiz ishlarga odatlanib qolishi qiyin. Ish vaqtidan tashqari ishlarga bo'lgan ehtiyoj intervyuda muhokama qilinishi kerak

Uzoq muddatli ish safarlari rejalashtirilganida, bu bir qator xodimlar uchun qo‘shimcha tashvishga aylanishi mumkin.

Loyiha ishi - bu holda xodim odatda loyihani etkazib berishdan oldin sodir bo‘ladigan eng ko‘p ish yuklariga tayyor bo‘lishi kerak.

Uydagi ofis rejimida ishlash. Ushbu shakl ko‘pgina davlatlarda tobora ko‘payib bormoqda: kompaniyalar mintaqaviy vakillarni taklif qilishadi yoki mutaxassislarni ishga olishadi, masalan dasturchilar yoki veb-dizaynerlarni boshqa shaharlardan, maxsus bo‘limlar yoki filiallar yaratmasdan, yollashadi. Avvaldan ushbu ish formati ko‘pchilik uchun g‘ayrioddiy bo‘lishini tushunishingiz kerak.

11.2. Adaptatsiya bosqichlari

Yangi xodimni moslashtirish jarayonini bir necha bosqichlarga bo‘lish mumkin, ularning har biri muayyan moslashuv tadbirlarini amalga oshirishni va moslashuvning maxsus vositalaridan foydalanishni anglatadi.

1. Yangi xodimning kompaniyaga ishga chiqishidan oldingi bosqich.
2. Kirish: kompaniyadagi xodimning birinchi kuni.
3. Tanishish va umumiy orientatsiya: ishning birinchi haftasi.
 - 3.1. Kompaniya bilan tanishish;
 - 3.2. Bo‘lim bilan tanishish;
4. Lavozimga kirishish;
5. Xarakatli moslashuv;
6. Faoliyat yuritish
7. Tugallash:
 - 7.1. baholash: sinov muddati tugashidan ikki hafta oldin (agar moslashish davri davomiyligi sinov davri davomiyligiga tenglashtirilgan bo‘lsa);
 - 7.2. qaror qabul qilish: sinov muddati tugashidan uch kun oldin (agar moslashish davri davomiyligi sinov davri davomiyligiga tenglashtirilgan bo‘lsa);

Xodimlarning har bir toifasi uchun (lavozimga va boshlang‘ich tayyorgarlik darajasiga qarab), moslashuv vositalarining o‘ziga xos to‘plamidan foydalanish maqsadga muvofiqdir.

Adaptatsiyani boshlashdan oldin, yangi ishchining tayyorgarlik darajasini o‘rganish kerak, chunki moslashtirish choralarining individual to‘plami shunga bog‘liq bo‘ladi. Agar farqlash imkoniyati mavjud bo‘lsa, unda yaxshisi moslashtirish dasturini turlicha mazmunda qilish kerak.

Har bir bosqichning xususiyatini va ularning har birida aniq nima qilish kerakligini ko'rib chiqamiz:

1. Yangi xodimning kompaniyaga ishga chiqishidan oldingi bosqich.

- Ish joyini tayyorlash. Agar, masalan, gap ishlab chiqarish bo'limi xodimini haqida bo'lsa, ish uchun kerak bo'ladigan asbob-uskunalarni va ish kiyimini oldindan tayyorlash kerak (xodimning kiyim-kechaklar o'lchami haqidagi ma'lumot suhbat bosqichida to'ldiradigan so'rovnoma kiritilishi mumkin). Agar gap ofis xodimi haqida bo'lsa, unda ish joyi uning kelishi uchun tayyorlanishi kerak: stol, stul, kompyuter va boshqa jihozlar. Ushbu muammoni hal qilish uchun, agar bo'lajak xodimning lavozimi yangi ish joyi bo'lsa, ishga qabul qilishdagi arizaga yangi ish joyini jihozlash zarurligi to'g'risidagi band kiritilishi mumkin, bu esa ho'jalik bo'limi va IT xizmatiga zarur mebel va jihozlarni sotib olish bo'yicha o'z harakatlarini rejalashtirishga imkon beradi.
- Do'konda sotuvchi-maslahatchi kabi kompaniyadagi eng ko'p sonli lavozimlarning ishini osonlashtirish uchun ishga kirishish rejasini tuzing. Bunday hujjatning hajmi bir varaqdan oshmasligi kerak.
- Murabbiyni aniqlang. Agar kerak bo'lsa, xodimni korporativ o'quv markazida o'qitish uchun guruhlariga qo'shib qo'ying.
- Yangi hodim to'plamini tayyorlang. Xodimni tibbiy ko'rikdan o'tkazishga yuboring, agar bu majburiy bo'lsa, masalan, kimyo sanoatida shunday.
- Jamoaga yangi xodim haqida ma'lumot bering. Agar rahbar lavozimga yangi ishchi olingan bo'lsa, u ishga chiqishidan avval jamoa bilan tanishishtiring.

2. Kirish: kompaniyadagi xodimning birinchi kuni.

- Uni kadrlar bo'limida rasmiylashtirish, lavozim yo'riqnomalari, mahalliy normativ hujjatlar bilan tanishtirib chiqing. Kerakli hujjatlarni taqdim eting (ichki mehnat qoidalari, mehnat shartnomasi).
- Yangi hodim bilan tanishuv suhbatini o'tkazing, munozaraning asosiy nuqtalari:
 - texnika xavfsizligi va mehnatni muhofaza qilish bo'yicha ko'rsatma;
 - ish haqi;
 - mukofotlar va bonuslar;
 - qayta ishlab berish shartlari;
 - to'lovni o'zgartirish shartlari;

- ish tartibi, ta'til kunlari, kasallik ta'tillari;
- jazolar, jarimalar;
- rag'batlantirish;
- sinov muddati;
- qanday parametrlar kuzatiladi;
- kim qanday savollarga javob bera oladi.
- "Xodimlar kitobi", "yangi ishchi to'plami" ni, korporativ gazetasining so'nggi sonlarini topshiring.
- Yangi xodimni hamkasblariga tanishtiring, bo'lim bo'ylab ekskursiya o'tkazing.
- Rahbar va / yoki murabbiy bilan suhbatni tashkil qiling. Ishga kirishish rejasini tushuntirib bering.
- Kompaniyaning ma'lumotlar bazalariga va axborot tizimlariga kirishni ta'minlash, elektron pochta manzilini yaratish.

3. Tanishish va umumiy orientatsiya: ishning birinchi haftasi.

Ushbu bosqichda yangi xodim kompaniya, korporativ qoidalar, tarix, tuzilish, ish tartibi, an'analar, kadrlar siyosati va boshqalar bilan tanishadi. Yangi xodimning tayyorgarlik darajasini baholash u uchun eng samarali adaptatsiya dasturini ishlab chiqish uchun zarur. Agar xodim nafaqat maxsus tayyorgarlikka, balki boshqa kompaniyalarning shu kabi bo'limlarida ish tajribasiga ega bo'lsa, uning moslashish davri minimal bo'ladi. Biroq, tashkiliy tuzilma - faoliyat texnologiyasi, tashqi infratuzilma va xodimlar kabi bir qator parametrlarga bog'liq bo'lganligi sababli, yangi kelgan kishi muqarrar ravishda noma'lum vaziyatga tushib qoladi.

Maqsadlar - tashkilotga nisbatan ijobiy munosabatni shakllantirish; kompaniya tamoyillarini tushunishini ta'minlash; kompaniyaning talablari va kutilmalarini aniqlashtirish, bo'lim printsiplari, bo'limning ichki va tashqi aloqalari to'g'risida tushunchani ta'minlash; jamoaviy ruh va sadoqatni shakllantirish.

Ushbu bosqichda zarur bo'lgan tashkiliy choralar:

- "Xush kelibsiz!" treningida uning ishtirokini ta'minlang! Bu korxonaga ekskursiya, kompaniya haqida film tomosha qilish, muzeyiga tashrif buyurishni o'z ichiga olishi mumkin bo'lgan trening.
- Uni boshqa bo'limlarning rahbarlari bilan tanishtiring.
- Kerakli korporativ hujjatlarni taqdim eting.

3.1. Kompaniya bilan tanishish. Xodimlar tashkilot tomonidan ma'qullangan qadriyatlarni va munosabatlarni o'zlashtirishi, unga sodiqlik tuyg'usini his qilishi yoki o'zlarida salbiy tuyg'u his qilishi ushbu jarayon

natijalariga bog'liq. Ushbu bosqich xodimga tashkilot haqida va unda ishlash orqali erishishi mumkin bo'lgan istiqbollar haqida asosiy ma'lumotlarni taqdim etishni o'z ichiga oladi. Xodimga tashkilot tarixi, uning istiqbollari, siyosati va qoidalari to'g'risida ma'lumot beriladi. Bunga, shuningdek, tashkiliy tuzilma, ish tartibi, bo'limlar va filiallarning soni va ularning joylashgan joyi va boshqalar to'g'risida ma'lumotlar kiradi. Xodim tashkilotning kadrlar siyosati bilan tanishtiriladi: ishga qabul qilish tamoyillari, intizomiy talablar, belgilangan tartiblar, xodimlarga beriladigan imtiyozlar, lavozimga ko'tarilish imkoniyatlari va boshqalar. Ushbu bosqichda xodim tushlik, motivatsiya, ta'til, qaerga va qanday holatda murojaat qilish kerakligi haqida ma'lumot oladi - ya'ni hozirgi paytda u uchun juda muhim bo'lgan kundalik ma'lumotlar. Ko'pincha bu ma'lumotlar korporativ risolalarda mavjud. Shuningdek, ma'ruzalar, o'quv sayohatlari va videofilmlar namoyish etiladi. Yangi xodimlarni ushbu ma'lumotlar bilan kadrlar menejeri yoki to'g'ridan-to'g'ri rahbar tanishtirishi mumkin.

3.2. Bo'lim bilan tanishish. Jamoaviy ishlashga bo'lgan munosabatni shakllantirish va kompaniyaga sodiqlik ushbu jarayonning muvaffaqiyatli yakunlanishiga bog'liq bo'ladi. Xodim bo'limning xodimlari va rahbarlari bilan, u bajarilishi kerak bo'lgan ishning mohiyati bo'yicha u muloqotda bo'lishi kerak bo'lgan odamlar bilan, shuningdek, kompaniyaning ishlash va hayot jarayonida o'zaro yaqin aloqada bo'lishi kerak bo'lgan barcha bo'lim va bo'limlar bilan tanishtiriladi. Bundan tashqari, xodim bo'limning ichki qoidalari bilan tanishadi. Aynan shu bosqichda unga ustoz tanishtiriladi. Xodimlar rivojlanishining muayyan bosqichlarida ustozlar o'zgarishi mumkin. Bo'lim bilan tanishish bosqichida uning ustoz yoki guruh menejeri yoki undan tajribali xodim bo'lishi mumkin, bu tashkilot ishining o'ziga xos xususiyatlariga bog'liq. Bo'lim boshlig'i ushbu bosqich uchun mas'ul bo'lsa va xodimga kamida besh daqiqa vaqt ajratsa yaxshi bo'ladi - bu tashkiliy sadoqatni shakllantirish uchun juda muhimdir. Ko'pincha moslashish davrida xodimga ikki kishi hamrohlik qiladi: to'g'ridan-to'g'ri rahbar va o'qituvchi, ya'ni ustoz. Ba'zan ustoz ishni amaliy o'zlashtirish bosqichiga qo'shiladi (ayniqsa savdo bo'limlari uchun). Kompaniya mijozlariga birinchi tashriflarida yangi xodim ustoz bilan birga boradi.

4. Lavozimga kirishish. Ushbu bosqich bo'limning funktsiyalari va maqsadlari, xodimning o'zining maqsadlari va vazifalari, protseduralari va qoidalari bilan tanishishni, shuningdek, hamkasblar bilan munosabatlarni o'rnatishni o'z ichiga oladi. Ushbu bosqichning vositalari - bu bo'lim to'g'risidagi Nizom, xodimning lavozim tavsifi, yangi ishchining dastlabki

uch oylik ish rejasi, u adaptatsiya ro'yxatida mavjud, tasdiqlangan qoidalar va qoidalar.

Ushbu funktsiyani amalga oshirishni murabbiy yoki bevosita nazoratchi o'z zimmasiga oladi. Yangi xodimga ish uchun zarur bo'lgan asosiy savollar ro'yxati berilgan hujjatlar beriladi. Murabbiy ofisdagi ish joyini, jihozlarni, hujjatlarni saqlash joylarini ko'rsatadi, texnik vositalardan (avtonom telefon stantsiyasi, faks, nusxa ko'chirish apparati, shaxsiy kompyuter) foydalanish bo'yicha ko'rsatmalar beradi. Keyin ustoz kompaniya faoliyati va u ishlab chiqaradigan mahsulotlarni batafsil tavsiflaydi. Lavozim yo'riqnomasi va kelgusi ishning o'ziga xos xususiyatlarini, ushbu lavozimga xos bo'lgan o'ziga xos ko'nikmalarni egallashni batafsil muhokama qiladi.

Shuningdek, murabbiy yangi ishchining maqsadlari va vazifalarini belgilaydi, ularning bajarilishi esa sinov muddati oxirida baholanadi. Natijalarni baholash mezonlari to'g'risida ma'lumot beradi. Hisobot shakllari va davri, bo'limdagi ichki munosabatlar to'g'risida ma'lumot beradi. Ushbu bosqichda ishchining fikr-mulohazalarini olish juda muhimdir. Buni bevosita rahbar ham, bo'lim boshlig'i ham amalga oshirishi mumkin. Xodimning fikr-mulohazalarini bilish u uchun tushunarsiz bo'lgan narsalarga oydinlik kiritish imkoniyatini beradi; kompaniyaning yangi xodimga qiziqishini, unga yordam berishga tayyorligini ko'rsatadi; o'zaro kutilmalarni to'g'rilashga, ishga ijobiy munosabatni mustahkamlashga yordam beradi.

5. Xarakatli moslashuv. Ushbu bosqich yangi kelgan ishchini yangi maqomga moslashishdan iborat va asosan uning hamkasblari bilan shaxslararo munosabatlarga qo'shilishi bilan belgilanadi. Ushbu bosqich doirasida xodimga turli sohalarida faol harakat qilish, o'zini tekshirish va tashkilot to'g'risida olgan bilimlarini sinab ko'rish imkoniyatini berish kerak. Ushbu bosqichda yangi ishchini maksimal darajada qo'llab-quvvatlash, u bilan muntazam ravishda birgalikda faoliyat samaradorligini va o'zaro ta'sirning xususiyatlarini baholash muhimdir.

Ushbu bosqichda yangi xodim mavjud yoki yangi olingan bilimlarni qo'llash va menejer va / yoki murabbiydan fikr-mulohazalar olish imkoniyatiga ega bo'ladi.

6. Faoliyat yuritish. Ushbu bosqich ishlab chiqarish va shaxslararo muammolarni bosqichma-bosqich engib o'tish va barqaror ishlashga o'tish bilan tavsiflanadi. Qoidaga ko'ra, jarayonning o'z-o'zidan rivojlanishi bilan ushbu bosqich 1-1,5 yillik ishdan so'ng boshlanadi. Agar moslashish

jarayoni tartibga solinadigan bo'lsa, unda yangi xodimning bir necha oylik ishidan keyin etarli samaradorlikni kutish mumkin.

Moslashuv davrining bunday qisqarishi, ayniqsa tashkilotga ko'plab xodimlarni jalb qilsa, katta moliyaviy foyda keltirishi mumkin.

Umumiy yo'nalish, lavozimga kirish, samarali yo'nalish va ishlash bosqichlarda juda muhimdir:

Tanishish va umumiy orientatsiya, lavozimga kirishish, xarakatli moslashuv va faoliyat yuritish bosqichlarida quyidagilar juda muhim hisoblanadi:

- Murabbiy bilan samarali ishlashni ta'minlash.
- Adaptatsiya rejasiga rioya qilinishini nazorat qilish.
- Rejalashtirilgan o'quv dasturlariga xodimlarning tashrifini ta'minlash.
- Yangi xodimga tezda ko'nikish va kasbiy vazifalarini bajarishni boshlash uchun zarur bo'lgan barcha narsalar bilan ta'minlang

7. Yakunlash. Yakunlash bosqichida yangi xodimning moslashish jarayonining barcha ishtirokchilaridan fikr-mulohazalar olish, jarayonning o'zi va uning elementlari samaradorligini tahlil qilish muhimdir.

7.1. Sinov muddati tugashidan ikki hafta oldin.

- Rahbarga xodimining sinov muddati tugaganligini eslatib qo'ying.
- Sinov davrida yangi xodimning ish faoliyatini baholash uchun ishchiga, murabbiyga va rahbarga baholash shakllarini yuboring.

7.2. Sinov muddati tugashidan uch kun oldin.

- Baholash shakllarining to'ldirilishini nazorat qilish.
- Ishga qabul qilingan yangi xodimning natijalarini muhokama qiling.
- Xulosa qilmoq.
- Salbiy qaror qabul qilingan taqdirda, kompaniya ichidagi boshqa ish joyiga o'tkazishni taklif eting yoki ishdan bo'shating. Ijobiy qaror qabul qilingan taqdirda, sinov muddati o'tganligi bilan tabriklang.
- Xodim bilan rahbar, murabbiy, kadrlar xizmati xodimi ishtirokida suhbat o'tkazing.
- Yil uchun asosiy vazifalarni aniqlang, xodimning individual rivojlanish rejasini tuzing.

Bosqichlarning o'zgarishi "moslashish inqirozlari" deb nomlangan qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi, chunki ijtimoiy muhitning ta'siri odatda keskin oshadi. Natijada, xodim xavotir, qarshilik, stress holatini rivojlantiradi, chiqish yo'lini izlaydi, shu paytgacha noma'lum bo'lgan narsalarni yanada faol o'rganishga ehtiyoj paydo bo'ladi.

Ushbu bosqichlarning har birida puxta o'ylangan moslashishni boshqarish tizimi talab qilinadi.

Ikkinchi darajali moslashishda, bosqichlar huddi shunday bir xil bo'lishi mumkin, faqat agar xodim bir idora ichida yangi lavozimga o'tsa, umumiy orietatsiya bosqichi bundan mustasno bo'ladi.

Hozirgi kunda xodimlarni kompaniyaning turli mintaqalarda joylashgan bo'linmalari o'rtasida ko'chirish odatiy holga aylanib bormoqda. Bunday hollarda kadrlar bo'limi xodimni boshqa shaharga ko'chirish bilan bog'liq masalalarni oldindan hal qilishi kerak, shuningdek ikkita kadrlar bo'limi tomonidan maksimal darajada qo'llab-quvvatlanishini ta'minlashi kerak.

Agar ilgari zarur tayyorgarlikni tugatgan xodimga yangi lavozim tayinlangan bo'lsa, yanada yaxshi. Aslida, bu tayinlash rejalashtirilmagan holda sodir bo'ladi, shuning uchun xodimning kompaniyada qolishining dastlabki uch oyida uning ishi uchun muhim bo'lgan o'quv dasturlariga borishini tashkil qilish kerak.

Har qanday kompaniyada moslashish davrining o'rtacha davomiyligiga nisbatan lavozimlar bo'yicha statistik ma'lumotlarga ega bo'lish foydalidir, ya'ni ish bergandan keyin xodim qancha vaqtda to'liq quvvat bilan ishlay boshlaganini tasavvur qilishingiz kerak. Yuqori darajadagi lavozimlar bo'yicha bunday ma'lumotlarni to'plash juda qiyin, ammo agar ko'proq tarqalgan lavozimlar haqida gap ketsa (masalan, xizmat ko'rsatuvchi xodimlar, savdo menejerlari, texnik mutaxassislar), unda bunday ma'lumotlarni to'plash zarur. Aks holda, ishga qabul qilish va moslashish bo'yicha ko'plab tadbirlar moliyaviy nuqtai nazardan umuman foydasiz bo'lib chiqishi mumkin.

Haqiqiy hayotda xodimning moslashuvi, u jamoa uchun yangi ishchi bo'lishni to'xtatganda yakunlangan deb hisoblanishi mumkin.

11.3. Korxona/tashkilotlarda yosh mutaxassislarning adaptatsiya xususiyatlari

"Yosh mutaxassislar" tushunchasi tor va keng ma'noda qo'llaniladi. Qisqasi, bu yuridik tushunchadir, unda yosh mutaxassislar o'qishni tugatgandan so'ng uch yil davomida to'liq o'quv kursini tamomlagan, diplom loyihasini himoya qilgan va davlat imtihonlaridan o'tgan oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlari bitiruvchilari kiradi.

Keng ma'noda, bu 30 yoshgacha bo'lgan oliy va o'rta maxsus ma'lumotli yoshlardir, ular asosan mehnat va ijtimoiy o'zini o'zi belgilash

bosqichida bo'lganligi va boshqa avlodlardan ajralib turadigan bir qator o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lgan maxsus kadrlar guruhini tashkil etadi.

Yosh mutaxassislarning o'ziga xos ijtimoiy va yosh xususiyatlari.

- yosh mutaxassislarning ishi yanada samarali, kamroq ijodiy;
- o'zlarining mehnat faoliyatini ierarxiyaning quyi qismlaridan boshlab, yosh mutaxassislar kamroq ish haqi oladilar. Bu ularning ehtiyojlarini qondirish darajasiga ta'sir qiladi;
- yoshi kattaroq yosh guruhlarini nazarda tutgan holda, yosh mutaxassislar, bir tomondan, harakatlarning juda oqilonaligi va kamroq taklif bilan ajralib turadi, boshqa tomondan, tengdoshlari bilan taqqoslaganda, amaliy ishlarda kam tajribaga ega;
- Yosh mutaxassislar ko'proq harakatchanlikka, ilg'or bilimlarga va kasbiy tayyorgarlikka ega, buning natijasida ular tashkilot uchun alohida ahamiyatga ega.

Yosh mutaxassislarning tashkilotning ishlab chiqarish faoliyatiga tezkor qo'shilishi katta ahamiyatga ega, chunki moslashuv darajasi, vaqti va natijalari ma'lum darajada yosh mutaxassislarning keyingi barcha ishlarining samaradorligini, ularning barqarorligini, faollik darajasini, mehnat intizomining holatini, shaxsni shakllantirish jarayonini aniqlaydi.

Yosh mutaxassisning moslashuvi natijalari ish vaqtining yo'qolishi, qayta tayyorlash bilan bog'liq qo'shimcha xarajatlar va boshqalar ko'rinishida butun tashkilotning ishlash ko'rsatkichlarida aks ettiriladi. Hozirgi kunda kadrlar almashinuvi ma'lum darajada kamayishi insonning ishlab chiqarish va ijtimoiy muhitga moslashishiga, odamning yangi jamoaga kirishiga bog'liq.

Yosh mutaxassislarning moslashuviga ta'sir qiluvchi asosiy omillar quyidagilardir:

- mutaxassisligi bo'yicha universitetda olgan bilimining ishiga muvofiqligi;
- mutaxassisning ishini diversifikatsiya qilish, uni yanada jozibador qilish imkoniyati;
- tashkilot ichidagi harakatchanlik, ijod va kasbiy o'sishga sharoit yaratish;
- ish joylarida mehnatni ilmiy tashkil etishni joriy etish;
- jamoadagi mikroiklim;
- ijtimoiy farovonlik;
- bo'sh vaqtni tashkil qilish.

Yosh mutaxassislar bilan ishlashni tashkil etishga kompleks yondashuv, shuningdek uni kelajakka rejalashtirish ularning muvaffaqiyatli moslashuvi uchun asos bo'lib, mehnat faolligi, malaka oshirish va kasbiy ko'nikmalarini oshirishga yordam beradi.

Moslashuv davrida yosh mutaxassis uchun, qobiliyatsiz birinchi rahbar katta xavf tug'diradi, uning ehtiyojlari va ehtiyojlariga befarq va yordam o'rniga turli to'siqlarni o'rnatadi.

Yosh mutaxassislarni moslashtirish jarayoni olti bosqichni o'z ichiga oladi:

Birinchi bosqich. Xodimlarni boshqarish xizmati butun jamoa haqida va kelajakdagi ishlar haqida ma'lumot beradi. U kelajakdagi ishi bilan tanishib, jamoaga rasman qabul qilinganida, u bo'lim boshlig'idan, guruhdan batafsil ma'lumot oladi. Ish munosabatlari masalalarida vositachilar menejer bo'lishi kerak.

Ikkinchi bosqich. Oddiy ishbilarmonlik munosabatlari, o'rnatilgan manfaatlarning umumiyligi tanlangan tanishlar doirasini kengaytirmoqda. Ishga kelish ijobiy qabul qilinadi, chunki jamoa asosan yoqimli. Ziddiyatli vaziyatlarda yosh mutaxassis hali o'zini namoyon qilmadi, shuning uchun u jamoa uchun "yaxshi". U hali bironta yomon natija qayd etmagan.

Uchinchi bosqich. Yosh mutaxassis tezda umumiy kayfiyatni ko'taradi, u jamoaga yaxshi munosabatda. Jamoa nuqtai nazaridan ijobiy, bir nechta nizoli vaziyatlarda o'zini tutish, ular hisobga olinishiga olib keladi, bu ishonchga ega bo'ladi.

To'rtinchi bosqich. Yosh mutaxassis jamoat hayotida, yangiliklarda ishtirok etadi, yangi g'oyalarni taklif qiladi. U o'z faoliyatida ma'lum bir ijodiy intensivlikka ega bo'lib, keyingi taraqqiyotga hissa qo'shadi.

Beshinchi bosqich. Jamoaning barcha muvaffaqiyatlari va kamchiliklari shaxsiy sifatida qabul qilinadi. U ko'pincha jamoaning yig'ilishlarida nutq so'zlaydi, u erda u o'z nuqtai nazarini himoya qiladi. Ular uning fikri bilan hisoblashni boshlaydilar.

Oltinchi bosqich. Mutaxassislikdagi yaxshi ishni namoyish etadi. Muayyan ishlab chiqarish holatini tahlil qilishda muvozanat va umumiy tushunchani ko'rsatadi. U yuqori lavozimlarga ko'tarilmoqda.

Moslashuv jarayoni, agar yosh mutaxassisning ishlab chiqarishdagi muvaffaqiyati ishlab chiqarish jamoasida yaxshi munosabatlar mavjud bo'lsa, bajarilgan deb hisoblanadi. Bunday moslashishni baholash mezonlari - bu ishdan qoniqish hissi. Bunday holda, turli xil ishlab chiqarish aralashuvi bajarilgan ishning ritmiga ta'sir qilmaydi, bu o'z-o'zidan xodimlarni barqarorlashtirish kafolati hisoblanadi.

11.4. Adaptatsiya jarayonida shogirdchilikning ahamiyati. Hodimlarning og'ir adaptatsiya sabablari.

Shogirdchilik yangi tizim emas. Yirik ish beruvchi kompaniyalar tomonidan o'tkazilgan so'rovnomalarga ko'ra bu tizim o'zini ishga qabul qilishda ham, yangi lavozimga o'tkazishda ham xodimlarni adaptatsiyasi va ularni o'qitishning samarali usuli sifatida namoyon qildi.

Shogirdchilikning afzalliklari shubhasizdir, chunki yaxshi yo'lga qo'yilgan tizim ishga qabul qilish paytida stress darajasini pasaytiradi, xodimlar kollektivi va tashkilotning korporativ madaniyati bilan tanishish jarayonini samaraliroq qiladi va ish vazifalari o'zlashtirishni tezlashtiradi. Bu, ayniqsa, tashkilot xodimlarining aksariyati ish staji minimal bo'lganda yoki umuman bo'lmaganda (universitet bitiruvchilari) juda muhimdir.

Murabbiy rahbarligida faoliyat olib borish

Murabbiy - bu malakali mutaxassis, professional yoki tajribali ishchi, undan boshqa ishchilar maslahat, tavsiya olishlari mumkin.

Adaptatsiya vaqtida xodim murabbiyga biriktiriladi, bu esa asosiy faoliyat haqidagi buyruqda rasmiylashtiriladi.

Xodimning moslashuvi bo'yicha murabbiyning joriy faoliyati korxonada tasdiqlangan adaptatsiya va murabbiylik to'g'risidagi nizomga muvofiq amalga oshiriladi.

Xodimni o'qitish jarayoni minimal nazariyani o'z ichiga olishi kerak, e'tibor tashkilotning amaliy faoliyatiga qaratilishi kerak. Bundan tashqari, o'quv jarayonining o'zi xodimning ish joyida amalga oshiriladi, ya'ni mijozlar va hamkasblar bilan haqiqiy hayotiy vaziyatlarga ta'sir qiladi.

Shunday qilib, xodim moslashish davrida murabbiy rahbarligida:

- shaxsiy adaptatsiya rejasini ishlab chiqishda qatnashadi;
- rejaga muvofiq ishlarni bajaradi;
- ilmiy yoki ishlab chiqarish faoliyatining tanlangan yo'nalishi bo'yicha ilmiy-texnik adabiyotlarni, me'yoriy-uslubiy hujjatlarni, fan va texnika yutuqlarini mustaqil ravishda o'rganadi;
- ish bajarish texnikasi va usullarini takomillashtiradi.

Adaptatsiya paytida rahbarning nazorat tekshiruvlarini o'tkazishi maqsadga muvofiqdir. Bu nafaqat yangi ishchining ishni qanday o'zlashtirayotganini kuzatishni ta'minlabgina qolmay, balki uning ishga bo'lgan munosabatini ham ko'rish imkonini beradi: u o'z vazifalariga qanchalik jiddiy yondashishi, korxonaga, topshiriqlarga qanday munosabatda bo'lishini o'rganish imkonini beradi.

Murabbiyning maqsadi va vazifalari

Murabbiyning maqsadi - yangi xodimni imkon qadar tezroq 100% lik unumdorlikka olib chiqish.

Moslashuv davrida murabbiyning asosiy vazifalari qo'yidagilar hisoblanadi:

1. Bo'lim (bo'lim) boshlig'i bilan birgalikda xodimga individual adaptatsiya rejasini tayyorlash.
2. Xodimlar kollektivi bilan professional aloqalarni o'rnatish.
3. O'z amaliy tajribalarini xodimga o'rgatish va xodimning mijozga yo'naltirilgan ko'nikmalarini rivojlantirish.
4. O'z bilimlari, ko'nikmalari yordamida xodimni lavozim ishlarining o'ziga xos xususiyatlari bilan tanishtirish jarayonini tezlashtirish.
5. Yangi ishchida mehnatga ijobiy munosabatni rivojlantirish va h.k.

Murabbiylar yordamida adaptatsiya tizimini yo'lga qo'yish

1-BOSQICH. Kirish. Tayyorlash (1–3 kun)

Yangi xodimlar (tinglovchilar) uchun moslashuvning ushbu bosqichida ish joyini, texnik jihozlarni va boshqalarni tayyorlashga qaratilgan tadbirlar amalga oshiriladi.

Shuningdek, murabbiy xodimning moslashish davri uchun shaxsiy ish rejasining loyihasini tayyorlaydi va tuzadi. Agar kerak bo'lsa, ish uchun qo'shimcha texnik jihozlardan foydalaniladi.

2-BOSQICH. Tanishuv (1-2 kun)

Ushbu bosqichning nomidan uning maqsadi ma'lum: bu vaqtda yangi xodim o'z bo'linmasining xodimlari bilan tanishadi. Bundan tashqari, ish joyining tayyorligi darajasi, kadr hujjatlarining tayyorlash tekshiriladi, xodim barcha ichki meyoriy hujjatlar va ishga qabul qilish uchun zarur bo'lgan boshqa hujjatlar bilan tanishib chiqadi, mehnatni muhofaza qilish bo'yicha ko'rsatmalardan o'tadi va hokazo.

3-BOSQICH. Adaptatsiya. Yangi xodimni o'qitish dasturi (1-3 oy)

Bu asosiy bosqich: xodimga kasbiy masalalar tushuntiriladi, tashkiliy, axborot, kasbiy va psixologik yordam ko'rsatiladi. Shu bilan birga, bu vaqtda yangi xodimning lavozimga tez va samarali kirishiga qaratilgan treninglar olib boriladi.

4-BOSQICH. Baholash. Yakuniy bosqich

Ushbu bosqichda xodim va murabbiy faoliyati natijalari adaptatsiya davrida aniqlashtiriladi. Shu bilan birga, quyidagilarni o'z ichiga olgan kompleks yondashuv qo'llaniladi:

- murabbiy va yangi xodimning birgalikdagi ishi natijalarini sarhisob qilish;
- yangi xodimga anketa savollari berish;

- murabbiyning baholash varag'ini to'ldirish.

Ba'zi hollarda yangi xodimlar (tinglovchilar) uchun egallangan bilimlar darajasini, ishlash uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni o'zlashtirish darajasini baholashga qaratilgan topshiriqlar yoki testlar berilishi mumkin.

Moslashish muddati tugagandan so'ng, xodim bo'lim boshlig'i bilan suhbat (test sinovi) shaklida yakuniy attestatsiyaga taklif qilinadi. Attestatsiya komissiyasi moslashish jarayonini ham baholashi mumkin.

Adaptatsiya natijalari shaxsiy moslashuv rejasida ko'rsatilgan vazifalarga muvofiq testlarni va (yoki) suhbatlarni o'z ichiga olgan nazorat tadbirlariga muvofiq belgilanadi.

Adaptatsiya dasturi tugagan kundan boshlab uch ish kunidan kechiktirmay bo'lim boshlig'i va (yoki) murabbiy xodimning sinovdan o'tganidan keyingi natijalarini baholash varag'ini tayyorlaydi. Xodimning baholash varag'i imzolangan holda taqdim etilishi kerak.

Agar murabbiylik davrida yangi xodim ishda yaxshi natijalarni ko'rsatgan va attestatsiyadan (intervyu) muvaffaqiyatli o'tgan bo'lsa, u adaptatsiya va sinovdan muvaffaqiyatli o'tgan deb hisoblanadi va ishga qabul qilinadi. Bo'lim boshlig'i unga mehnat munosabatlari davom etishi to'g'risida xabar beradi.

Agar xodim qoniqarsiz natijalarni ko'rsatsa va attestatsiyadan (suhbatdan) o'tmasa, u holda unga nisbatan yangi murabbiylik davri belgilanishi mumkin yoki u mehnat qonunchiligida belgilangan tartibda ishdan bo'shatilishi mumkin.

Shaxsiy reja va moslashish dasturining bajarilish darajasiga ko'ra murabbiyning faoliyati murabbiylik qilingan xodimning ishiga qarab baholanadi.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Adaptatsiya nima?
2. Adaptatsiya jarayonining qanday turlari mavjud?
3. Yangi xodimni moslashtirish jarayoni qanday bosqichlardan iborat?

12-BOB. KORXONA/TASHKILOTLARDA REKRUTMENT JARAYONINING SAMARADORLIGINI BAHOLASH

12.1. Personalni qidirish, tanlash, yollash va adaptatsiya jarayonining tahlili

Personalni qidirish, tanlash, yollash va adaptatsiya jarayonining tahlil qilishda asosiy samaradorlik ko'rsatkichlaridan foydalaniladi. Kadrlar xizmati samaradorligini va aniqrog'i rekruting jarayonini baholash usullaridan biri bu KPI - asosiy samaradorlik ko'rsatkichlaridan foydalanishdir.

KPI yoki Key Performance Indicators - asosiy samaradorlik ko'rsatkichlaridir. Bu atama ba'zan "natijaviylikning asosiy ko'rsatkichlari" deb ham tarjima qilinadi, ammo bu holat kamroq uchraydi. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari tizimidan rivojlangan sho'balar tarmog'iga va katta bosh idoraga ega bo'lgan yirik korporatsiyalar foydalanadi.

KPI rekruterlarning samarali vositasi bo'lib, quyidagilarga imkon beradi:

- Xodimlar faoliyatining samaradorligini baholash.
- Ish jarayoni davomida samaradorlikni saqlashni nazorat qilish.
- Ish jarayonini boshqarish.
- Xodimlar oldiga aniq maqsadlarni qo'yish.

KPI turlari:

Oddiy KPI	Xosilaviy ko'rsatkichlar
Natija KPIsi miqdoriy yoki sifat jihatidan ifodalanadi. Xarajalar KPIsi har xil xarajatlarni ko'rsatadi.	Unumdorlik KPIsi natija va sarf qilingan vaqt o'rtasidagi bog'liqlikni ko'rsatadi. Samaradorlik ko'rsatkichlari natija va sarflangan resurslarning nisbatlarini aks ettiradi.

KPI ni ishlab chiqishning 3 ta asosiy tamoyillari

1-tamoyil: KPI (asosiy ko'rsatkichlar) sodda va oson bilan o'lchanadigan bo'lishi kerak. Shu tarzda ularni taqqoslash va hisoblashda xatolaridan qochish mumkin.

2-tamoyil. O'lchov xarajatlari KPI ni amalga oshirish foydasidan past bo'lishi kerak. Ko'rsatkichlarni o'lchash bo'yicha juda murakkab va qimmat jarayon KPIga o'tishning barcha afzalliklarini bekor qiladi.

3-tamoyil. O'lchov natijalari ishda ishlatilishi kerak. Agar siz ko'rsatkichlarni faqat hisobot uchun o'lchasangiz va keyin boshqa choralarni ko'rmasangiz, unda o'lchovlar ma'nosizdir.

KPIning afzalliklari:

- xodimlar 20-30% samaraliroq ishlaydi;
- xodimlar birinchi navbatda qanday vazifalarni bajarishi kerakligini tushunadilar;
- xodim ishining orqada qolgan ko'rsatkichi bo'yicha tuzatadi;
- muammolar ular paydo bo'lish bosqichida aniqlanishi mumkin;
- ish haqini adolatli hisoblash;
- moddiy rag'batlantirishning samarali tizimi.

KPI ning kamchiliklari

- barcha ko'rsatkichlar miqdoriy jihatdan o'lchanishi mumkin emas (masalan, ta'lim, tibbiyotda);
- KPI tizimini amalga oshirish juda qimmat, ko'p vaqt va mehnat talab qiladigan protsedura.
- har bir ko'rsatkichni o'lchash va batafsil tavsiflash kerak;
- birinchi navbatda, xodimlar yangi tizimga qarshi bo'lishadi.
- tushuntirish, ishonitirish va qayta tayyorlash uchun ko'p vaqt talab etiladi.

Agar kompaniya uchun KPI ning ko'proq afzalliklari bor deb hisoblansa, rekrutment jarayoni ko'rsatkichlarni hisoblashni va tizimni joriy etishni boshlash lozim bo'ladi. Shuni yodda tutish kerakki, buning uchun vaqt, kuch va biroz harajat kerak bo'ladi. Ko'pgina ishchilari bo'lgan yirik kompaniyalarda KPI ni hisoblash eng uzoq vaqtni oladi. Bunday holda, tashqi mutaxassislarni jalb qilish yoki tashkilot xodimlarining katta ishchi guruhini yaratish yanada oqilona.

Natijaviylikni tahlil qilish va baholash - xodimlarni boshqarish tizimining muvaffaqiyatli ishlashi uchun zaruriy shartdir. Kadrlar bo'limi faoliyatini samarali boshqarish, xususan, uning ishini baholash uchun qanday vositalardan foydalanish mumkin? Ushbu savol menejerlarni ham, kadrlar xizmati xodimlarini ham birday tashvishga solmoqda. Muvaffaqiyatga olib boradigan yo'llardan biri - bu asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) tizimidan foydalanishdir.

KPI ni ishlab chiqish

- Korxonaning strategik maqsadlari
- Muvaffaqiyatning muhim omillari
- Aniq va o'lchanadigan KPI lar

Jarayonning samaradorligini qanday baholash mumkin? Bunga nima ta'sir qiladi? Bu, albatta, ma'lum bir jarayon uchun moddiy xarajatlar va vaqtning nisbati, shuningdek jarayonning miqdoriy va sifat natijalaridir. Shunga ko'ra, har qanday jarayonning samaradorligini xarajatlar, vaqt, miqdoriy va sifat ko'rsatkichlari (indekslari) ning kombinatsiyasi orqali o'lchash mumkin. O'lchov tizimini qanday qurish mumkin? Bu bir qarashda ko'ringan darajada qiyin emas.

O'lchov tizimiga kiritilishi mumkin bo'lgan to'rtta o'zgaruvchi sinfini ajratish mumkin (rasmga qarang).

Samaradorlikni o'lchash tizimini yaratish uchun o'zgaruvchilar

Odamlar - korxona hodimlari (bajarayotgan vazifasi bo'yicha tavsiflanadi)

Buyumlar - jismoniy ob'ektlar (uskuna, qog'oz va h.k.z.)

Jarayonlar - "Odamlar" va "Buyumlar" o'zgaruvchilari bilan bajariladigan amallar

Natijalar - Odamlar, buyumlar va jarayonlarning o'zaro aloqalari natijalari

Rekruting uchun KPI ni ishlab chiqishning ***birinchi bosqich***ida rekruting jarayonini tahlil qilish, uning tarkibiy qismlarini ajratib ko'rsatish va ularni tasniflash kerak. Masalan:

- "Odamlar" sinfi: rekruter va ish qidiruvchi;
 - "Buyumlar" sinfi: kompyuter, tanlov uchun arizalar, ish qidiruvchi rezyumesi va boshqalar;
 - "Jarayonlar" sinfi: interv'yu o'tkazish jarayoni;
 - "Natijalar" sinfi: ish qidiruvchi yollash to'g'risida qaror qabul qilish.
- Turli xil ko'rsatkichlar tavsifiga turli xil o'zgaruvchilar ta'sir qiladi.

Ikkinchi bosqichda o'lchanishi kerak bo'lgan ko'rsatkichlarni ajratish kerak. Masalan, direktor o'z kompaniyasi uchun bo'sh ish o'rnini to'ldirish sifatini aniqlash muhim deb qaror qildi va rekruterlarning samaradorligini ushbu ko'rsatkich bo'yicha o'lchashni istaydi.

Uchinchi bosqichda o'zgaruvchilarning o'zaro bog'liqligini aniqlash uchun ketma-ket taqqoslanadi. Masalan, bo'sh ish o'rnini to'ldirish sifatini aniqlash uchun qaysi o'zgaruvchidan foydalanish mumkinligi aniqlanadi. Jarayonda quyidagi o'zgaruvchilar ishtirok etadi: "Odamlar" (rekruter va ish qidiruvchi), "Buyumlar" (kompyuter), "Jarayonlar" (Interv'y u o'tkazish) va "Natijalar" (yollanganlar va sinov muddati o'tganlar statistikasi va boshqalar). Ularni taqqoslab, formula uchun o'zgaruvchilarini aniqlaymiz: yollangan xodimlar soni va sinov muddatidan o'tganlar soni.

To'rtinchi (oxirgi) bosqichda o'lchovlarni amalga oshirish uchun tenglama tuzishingiz kerak. Bizning misolimizda quyidagilar:

$$\text{Bo'sh ish o'rinlarini to'ldirish sifati} = \frac{\text{sinov muddatidan o'tganlar soni}}{\text{yollangan xodimlar soni}} \cdot 100\%$$

Misol

Aprel oyida rekruter o'nta bo'sh ish o'rnini to'ldirdi. Ishga qabul qilingan o'n kishidan sakkiz kishi sinov muddatidan o'tdi. Bo'sh ish o'rinlarini to'ldirish sifati quyidagiga teng bo'ladi:

$$\text{Bo'sh ish o'rinlarini to'ldirish sifati} = \frac{8}{10} \cdot 100\% = 80\%$$

Ya'ni, rekruter tomonidan bo'sh ish o'rinlarini to'ldirish sifat ko'rsatkichi 80% ni tashkil etdi.

Rekruting jarayonida uchta parametr amal qiladi: saralash qiymati (narxi), saralash vaqti va yollangan xodimlarning ish profiliga mosligi.

Biroq, KPIlarni darhol amalga oshirishga shoshilmaslik kerak. Me'yorlarni aniqlab olish lozim. Rekruting uchun yillik davriylikdan foydalanish yaxshidir, chunki ma'lum bir mavsumiylik omili mavjud.

Ishga qabul qilish samaradorligini baholash mumkin bo'lgan 5 ta yo'nalish:

1. Bo'sh ish o'rnini to'ldirish qiymati (narxi)
2. Bo'sh ish o'rni ustida ishlashga sarflangan vaqt
3. To'ldirilgan bo'sh ish o'rni soni
4. Tanlash sifati
5. Korxona menejerlarining yollangan mutaxassislardan qoniqishi.

Bu yo'nalishlarning barchasi avval ko'rsatilgan parametrlarning muhimligini yana bir bor tasdiqlaydi: tanlov qiymati, tanlov vaqti va sifati.

Natijada, rekrutment uchun quyidagi asosiy ko'rsatkichlarni (indekslarni) tuzishingiz mumkin:

- jalb qilish ko'rsatkichi ERcR (external recruitment rate) - rekrutmentning intensivligini aks ettiruvchi indeks;

- bo'sh ish o'rnining qiymati CPH (cost per hire) - ishga qabul qilish xarajatlarini hisoblash imkonini beruvchi ko'rsatkich;
- bo'sh ish o'rnida ishlashga sarflangan vaqt ko'rsatkichi TTA (time to accept) – rekruter tomonidan saralash jarayoniga sarflangan vaqtni baholashga va xodimlarning ish yukini rejalashtirishga imkon beruvchi ko'rsatkich.
- nomzodlar tomonidan qabul qilingan ish takliflari ko'rsatkichi AR (acceptance rate) - ishga qabul qilish samaradorligi, shuningdek ish beruvchining jozibadorligini aks ettiruvchi indeks;
- qo'shimcha jalb qilish ko'rsatkichi EAR (external addition rate) - yangi bo'sh ish o'rinlari uchun tanlov indeksi;
- almashtirishlar indeksi - ERpR (external replacement rate) – bo'shatilgan ish o'rniga yangi xodimlarni yollash indeksi.

12.2. Rekrutmentning samaradorligini hisoblash

Yangi xodimlarni izlash va tanlash jarayonining samaradorligini baholash uchun tashkilotda ish boshlagan xodimlarning faoliyatini tavsiflovchi bir qator miqdoriy ko'rsatkichlardan foydalanish mumkin:

- kadrlar almashinuvi, ayniqsa yangi ishchilar orasida;
- sinov muddatidan o'tmagan xodimlarning umumiy band bo'lganlar soniga nisbati;
- izlash va tanlash jarayoni uchun moliyaviy xarajatlar;
- yangi ishchilar orasida mehnat intizomining buzilishi darajasi (kechikish bilan kelishilmagan, ish joyida bo'lmaslik va boshqalar).
- yangi ishchilar tomonidan nikoh darajasi va xatolar darajasi;
- uskunaning uzilishlari chastotasi;
- zarur materiallar, tarkibiy qismlardan foydalanish samaradorligi;
- yangi ishchilar orasidagi mehnat jarohatlari darajasi;
- yangi xodimlarning aybi bilan mijozlar, iste'molchilar, etkazib beruvchilar tomonidan tushgan shikoyatlar soni.

Tashkilotda ishlatiladigan kadrlarni tanlash tizimining sifati to'g'risida qo'shimcha ma'lumotni uchta manbadan olish mumkin: nomzodlarning o'zlari, tashkilot xodimlaridan va ketayotganlardan. Buning uchun intervyu, anketa, ish faoliyatini baholashdan foydalanish mumkin.

Shuni yodda tutish kerakki, biron bir manbadan ishonchli ma'lumot olish yoki bitta indikatorni baholash orqali. Masalan, xodimlarning ish haqining yuqori darajasi xodimlarni qidirish va tanlash tizimiga bog'liq bo'lmagan bir nechta omillarga bog'liq bo'lishi mumkin.

Xodimlarni yollash samaradorligini qisman bu jarayon tugashi bilan qisman, qisman - ma'lum bir rejalashtirilgan vaqtdan keyin baholash mumkin.

Tanlovdan so'ng darhol quyidagilarni baholash mumkin:

- 1) Seleksiya rejasi va belgilangan choralarga nisbatan amaldagi chora-tadbirlar majmui;
- 2) yollashning haqiqiy xarajatlari rejalashtirilgan ko'rsatkichlardan og'ish darajasi;
- 3) har bir jalb qilish manbasiga qarab xarajatlar va jalb qilingan nomzodlar nisbati;
- 4) bitta potentsial nomzodni jalb qilish xarajatlarining umumiy darajasi;
- 5) bo'sh ish joyini to'ldirish xarajatlari darajasi;
- 6) baholashning boshqa parametrlari.

Muayyan vaqtdan so'ng, xodimlarni yollash samaradorligini to'g'ridan-to'g'ri yollangan mutaxassislar faoliyatini tahlil qilish asosida baholash mumkin. Quyidagi jihatlar ko'rib chiqiladi:

Yollangan mutaxassisning mehnat unumdorligi darajasi;

1. Sinov muddatidan o'tmagan ishchilar soni;
2. Mehnat intizomi va korporativ qoidalarni buzish darajasi;
3. Kadrlar almashinuvi darajasi;
4. Ushbu mutaxassis bilan ishlashda mijozlar va etkazib beruvchilardan olingan ma'lumotlar;
5. Uskunaning buzilish darajasi, ishlab chiqarishdagi nuqsonlar, tarkibiy qismlardan foydalanish sifati va boshqalar.;
6. Boshqa baholash parametrlari.

Kadrlar menejmenti xizmatining eng muhim vazifasi uning kasbiy tajribasini maksimal darajada amalga oshirish mumkin bo'lgan lavozimlarni topish orqali insonning kasbiy potentsialidan oqilona foydalanishdir. Professional tanlovda ular professionallar manfaatlarining ustuvorligidan kelib chiqadilar va shu orqali tashkilotning manfaatlarini hisobga oladilar.

Shunday qilib, ishchilarni tanlash faqat bitta belgiga yoki biron bir muammoning echimiga qaratilib amalga oshirilmaydi. Shu sababli, kadrlarni tanlashda bitta usuldan emas, balki nomzodlarni har tomonlama baholashga qaratilgan turli xil usullardan foydalanish kerak.

12.3. Nomzodlarni tanlashda qo'yilgan xatoliklarni aniqlash

Yollash - bu haqiqiy ov, uning maqsadi mos keladigan "o'yin" ni tez va zo'r berishdir. Bu har qanday professional boshcha uchun yaxshi ma'lum.

Biroq, "marhamat ovchilari" ning o'zlariga tushishi mumkin bo'lgan ba'zi "tuzoq" lar mavjud. Xodimlarni yollashdagi noaniq xatolar, eng ko'p uchraydigan o'nta, ammo eng yaqqol bo'lmaganlari quyida keltirilgan. O'qishdan so'ng, xodimlarni yollashda zerikarli xatolarni osonlikcha oldini olish va jarayonni eng samarali qilish uchun ularni eslang.

Shunday qilib, qo'shimcha ogohlantirmasdan, ish beruvchining hayotini murakkablashtiradigan beshta ommaviy xato:

1. "Toraytirilgan" ixtisoslashuv

Qoidaga ko'ra, xodimlar sonini ko'paytirish zarurati ma'lum bir bo'lim yoki butun kompaniyaning ish hajmining oshishi bilan izohlanadi. Va menejer barcha talablarga javob beradigan, darhol ishga qo'shiladigan va hech qanday muammosiz jamoaga qo'shiladigan xodimni qidiradi. Ya'ni qidirish "tayyor mahsulot" ga qaratilgan. Oxir oqibat, "yarim tayyor mahsulotlar" mustaqil ravishda "ishlaydigan" qozonda "tayyorlanishi" kerak va bunga vaqt va kuch sarf etilmaydi.

Shuning uchun murojaat etuvchilarga qo'yiladigan talablar ro'yxati batafsil va kengdir. Bu qanchalik keng bo'lsa, kadrlarni tanlash shunchalik qiyin va samarasizdir. Kerakli ixtisos juda tor bo'lgani sababli, lavozimga da'vogarlar soni minimal bo'lib qoladi va ish beruvchi aslida to'liq tanlov imkoniyatisiz bo'lishi mumkin.

"Nima bo'lsa ham" almashtirishni istamagan holda, kallak katta baliq ovini kutib, kichkina oltin baliq tutish imkoniyatidan mahrum bo'lgan baliqchiga o'xshaydi. Rezyumeni sinchkovlik bilan o'rganish o'rniga qaror qabul qilish, yangi ma'lumotlarni olish va qo'llash, mavjud bilimlarni moslashtirish va safarbar qilish qobiliyatiga e'tibor berish kerak.

Odamlar ma'lum parametrlar bilan ajralib turadigan mashinalar emas. Ishga yollash menejerlari tasavvur qilganidan ko'ra inson imkoniyatlari ancha kengroq va kengroqdir. Ish qidiruvchilarning qidiruv parametrlarini toraytirib, ish beruvchi birinchi navbatda uning potentsial muvaffaqiyatini cheklaydi. Biror kishini ma'lum bilim va amaliy ko'nikmalarga emas, balki o'z qobiliyatlariga qarab yollash kerak.

Ta'rifga ko'ra, yaxshi ishchi o'z ishida turli xil usul va vositalardan foydalanishni o'rganishi va menejer hatto bilmagan texnologiyalarni qo'shishi mumkin. Aksincha, xodim shaxsiy qobiliyatlari, intiluvchanligi, tirishqoqligi va mehnatsevarligi, amaliy ko'nikmalariga ega bo'lmaganda, hech qanday batafsil ko'rsatma yoki batafsil qo'llanma o'zining professional kamchiliklarini tuzatishga qodir bo'lmaydi.

Va qattiq bozor sharoitida yuqori malakali ishchini topish qiymati "sodiq" ish bilan ta'minlashdan ancha yuqori bo'ladi. Ba'zilar yollash

menejerining qat'iy talablariga javob beradigan bunday xodimning ufqida paydo bo'lishini kutish bilan vaqtni behuda sarf qilar ekan, boshqalari allaqachon barcha kerakli xususiyatlarga mos kelmaydigan, lekin yangi sharoitlarda o'rganishga va ishlashga tayyor bo'lgan yangi a'zoning ishidan foyda ko'rishmoqda.

Juda tor talablar uchun xodimlarni tanlashdagi xato - bu xodimning o'zi moslashuvchanligi va malakasining etishmasligi. Shunga o'xshash yondashuv menejerning o'zi uchun qimmatga tushishi mumkin: u ideal ishchini kutadi, ammo u bilan ishlaydigan hech kim yo'q.

2. Bilvosita yollash: jarayonmi yoki natijami?

Ish beruvchi va ish qidiruvchi o'rtasida vositachilar soni qancha ko'p bo'lsa, bandlik jarayoni shuncha uzoq, mehnat talab qiladigan va unchalik unumdor bo'lmaydi. Zanjirli bino: professional rahbarlar agentliklari - kompaniya xodimlari - yollash bo'yicha bo'lim menejerlari - rahbarlarning eng katta xatolaridan biri. Agar menejer ushbu jarayonning o'zi emas, natijaga qiziqsa, eng yaxshi echim yangi potentsial xodim va allaqachon yollangan xodimlar orasidagi masofani minimallashtirishdir. Ya'ni, joyni olish uchun murojaat etuvchilar bilan suhbatni ushbu mutaxassisning kelajakdagi bevosita rahbarlari o'tkazsin.

Masalan, kompyuterlarga va ichki tarmoqlarga xizmat ko'rsatish haqida gap ketganda, agar IT-mutaxassislar to'liq vaqtlik mutaxassislar murojaat qiluvchilar bilan suhbatlashsalar, eng malakali va mos xodimni ajratib olish oson va samaraliroq bo'ladi. Ular kasbiy bilimlar va amaliy ko'nikmalar darajasini, muayyan vazifani bajara olish qobiliyatini baholaydilar, masalan, kompyuter bilan "siz" orqali aloqa o'rnatadigan yollash menejeri buni qila olmaydi. Profil menejeri nafaqat maxsus ko'nikmalarga, balki abituriyentlarning shaxsiy fazilatlariga ham e'tibor qaratishi juda muhim, chunki u yangi odam bilan ishlashga majbur bo'ladi va ishning umumiy natijasi u allaqachon mavjud bo'lgan jamoaga qanchalik mos kelishiga bog'liq bo'ladi. bo'lim.

Tabiiyki, bu tezis yangi xodimlarni ishga joylashtirishda bevosita ishtirok etish masalasida bo'lim rahbarlarini rag'batlantirish uchun asos bo'ladi. Bundan tashqari, jamoaning har qanday a'zosi "yollash" vazifasini bajaradi.

Xodimlarni tanlash sohasidagi mutaxassislarga ishchilarni tanlash har doim ham kerak emas, agar bu kerakli profil xodimlari tomonidan tez va oson bajarilishi mumkin bo'lsa.

3. Tanlovni tanlash: barcha yashirin manbalarni qidirish

Shunday qilib, kadrlar tanlashning an'anaviy modeli "tanlov" tanloviga asoslanadi. Ammo u yanglishyapti! Odatda, ish beruvchi yangi xodimlarni faol ravishda qidirishni boshlaydi, bo'sh ish o'rinlari yarmarkalarini tashkil qiladi yoki reklama beradi, so'ngra arizachilar orasidan eng yaxshisini tanlaydi. Ammo bu holda, unga nafaqat tegishli mutaxassislar, balki ishning kerakli parametrlariga mutlaqo mos kelmaydigan murojaat etuvchilar ham kelishadi. Bunday xatolikka yo'l qo'ymaslik uchun xodimlarni tanlash modelini biroz o'zgartirib, potentsial xodimlarning "yashirin zaxirasi" dan foydalanish kerak.

Shartli ravishda "yashirin zaxira" deb atash mumkin bo'lgan ma'lum bir murojaat etuvchilar guruhi mavjud. Bunday odamlar, qoida tariqasida, Internetda rezyumelarni joylashtirmaydilar va tegishli joy qidirishda kompaniyalar ostonalariga tajovuz qilmaydilar. Ular o'zlari haqidagi ma'lumotlarni faqat ixtisoslashgan manbalarda yoki ijtimoiy tarmoqlarda joylashtiradilar va ba'zida ish beruvchi ularni o'zlari chaqirsa, qarshi emaslar. Ushbu guruh orasida aynan sizga mos keladigan mutaxassislar bo'lishi mumkin.

Bunday holda, naushnikning eng oson va eng qulay usuli bu manbalarga a'zo bo'lish va "yashirin" yoki boshqacha qilib aytganda "passiv" ish qidiruvchilarning rezyumelari va ma'lumotlariga kirishdir. Yana bir variant bor - unchalik mos bo'lmagan nomzodlarga e'tibor berish. Aqlli odamlar o'rganishga va tajribadan o'rganishga moyil bo'lganligi sababli, tez orada yangi xodim zarur ko'nikmalarni egallashi va ideal variantni izlashni davom ettirish zarurati avtomatik ravishda yo'qoladi.

Ish beruvchining barcha talablariga javob beradigan aniq xodimlarni qidirishga vaqt sarflamaslik uchun siz kimdir "zaxira" ro'yxatidan - eng maqbul bo'lmagan, ammo hozir mavjud bo'lgan xodimlarni yollashingiz mumkin.

4. Suhbatdan oldin hech qanday aloqa yo'q - bu noto'g'ri qoida

Agar nomzodning o'zi bo'sh ish joyini topib, suhbatga yozilgan bo'lsa, u taklif qilingan ish bilan qiziqadi. Ammo u bu taklif va umuman kompaniya haqida nimalarni biladi? Faqat e'londa yozilgan yoki intervyu tayinlanganda aytilgan narsalar. Agar ariza beruvchi haqiqatan ham bu ishni olishni istasa, u ko'proq ma'lumot olishga harakat qiladi va batafsil ma'lumot olish uchun yollash bo'yicha menejer bilan bog'lanish tabiiy ta'sir qiladi. Bu suhbatga etarli darajada tayyorgarlik ko'rish va ish beruvchiga to'g'ri va qisqa vaqt ichida to'liq va batafsil ma'lumot berish uchun zarurdir.

Ammo bunday vaziyatlarda hamma joyda rahbarlar qo'pol xatoga yo'l qo'yib, biron bir sababga ko'ra yoki boshqa suhbatlardan oldin, belgilangan

suhbatdan oldin rad etishadi. Aslida, bu menejerlarning o'zlari uchun emas, chunki dastlabki suhbatda siz ma'lum bir murojaat etuvchi haqida ko'p narsalarni bilib olishingiz mumkin va ular bilan suhbatda vaqtni behuda sarf qilmasdan zudlik bilan yaroqsiz nomzodlarni olib tashlashingiz mumkin.

Shunday qilib, agar nomzod undan bo'lajak suhbatga tayyorgarlik ko'rishda yordam berishini so'rasa, darhol rad etmang. Agar nomzod manfaatdor bo'lsa, kompaniya va ochiq ish joyi haqidagi barcha maxfiy bo'lmagan ma'lumotlar, murojaat etuvchilarga qo'yiladigan talablar uning ixtiyorida bo'lishi kerak. Va ariza beruvchi ushbu ma'lumotga tayyorgarlik ko'rishda qanday va qay darajada samarali foydalanadi

6. Suhbatdosh

Tez-tez uchraydigan xatolardan biri talabgor bilan uchrashuvning barcha vaqtini panel muhokamasiga sarflashdir. Buning o'rniga, siz ariza beruvchiga bo'limida yoki butun kompaniyada ishlashi mumkin bo'lgan qisqa turni o'tkazishingiz mumkin. Siz jamoa a'zolari bilan qisqacha tanishishingiz mumkin va kim nima qilayotganini va har kimning va umuman jamoaning javobgarligini aytib berishingiz mumkin. Ariza beruvchiga ularga bir nechta savollarni berishlariga ijozat bering - nomzodning qiziqishi va jonli ishtiroki qanchalik katta bo'lsa, u taklif etilgan bo'sh ish joyini "tortib olish" ehtimoli shunchalik yuqori.

Albatta, bu intervyu turistik sayohatga aylanishi kerak degani emas. Ishlab chiqarishni yoki idorani tekshirganda, nomzod o'z qobiliyatlari haqida savol berishi, reaksiyani kuzatishi va shaxsiy fazilatlarini (muloyimlik, qulaylik, moslashuvchanlik, moslashish qobiliyati) baholashi kerak. Bir nechta testlarni professional tarzda o'tkazish kerak: unga mashina yoki uskunalardan foydalanish qobiliyatini namoyish etish, turli xil ishlab chiqarish vazifalarini hal qilishda o'z mahoratini namoyish etish, topshiriqni qanday bajarishni rejalashtirishni aytib berish va h.k. Agar sizning vaqtingiz va sharoitingiz imkon bersa, unga biroz ishlashga imkon bering.

Ish qilish kerak bo'lgan narsa, va siz shunchaki gaplashishingiz kerak emas. Nomzod qanday ishlashni bilishini tekshirib ko'ring va buni u qanchalik yaxshi bajarishi mumkinligini aytmang.

Haqiqiy ish sharoitida olingan nomzod to'g'risidagi ma'lumot panelda muhokama qilingan natijalarga qaraganda ancha muhimdir.

7. Oldingi nomzodlar rahbarlarining ma'lumotlari yo'qligi

Ko'pgina kompaniyalarda nomzodlarni skriningi standartlashtirilgan bo'lib, uni faqat yollash bilan shug'ullanadi. Bu umuman noto'g'ri sxema! Albatta, rasmiylashtirish va qoidalarga rioya qilish kerak, ammo bunday tekshirish o'z-o'zidan tugamasligi kerak. Ushbu bosqichda mutaxassis

haqida ilgarigi rahbarlaridan iloji boricha ko'proq ma'lumot to'plash kerak. Va bu kabi qo'ng'iroqlarni amalga oshirganda bitta narsa, va bo'sh ish o'rinlari mavjud bo'lganda menejer bu vazifani bajaradi. Bunday holda, siz ko'proq ma'lumotga ega bo'lishingiz mumkin, chunki rahbar yollashdan ko'ra o'z sohasi bo'yicha ko'proq ma'lumotga ega va kelajakdagi ishchi haqida ko'proq ma'lumot to'plashi mumkin, undan murojaat qiluvchining avvalgi ish joyidagi hamkasbi menejeri haqida so'rash orqali ba'zi nuanslarni aniqlab olish. Va u bosh kiyim bilan emas, balki hamkasbiga nisbatan samimiyroq munosabatda bo'lish ehtimoli ko'proq.

Suhbatning kaliti bu savol bo'lishi mumkin: "Agar siz ushbu odamni yana ishga olsangiz, imkoniyatga ega bo'lasizmi?". Va bu erda ham savolga bo'lgan munosabat muhim bo'lishi mumkin, sizga murojaat qiladigan mutaxassisning sobiq rahbari qanday aniq javob berishini aytadi: g'ayrat bilan yoki hiqildoq bilan - allaqachon bitta menejerning ikkinchisiga bunday savol / javob juda ko'p narsani anglatadi.

Mutaxassisni yollaganingizda, auditni rasmiylashtirmang, balki to'g'ridan-to'g'ri yangi guruh a'zolari bilan ishlaydigan menejerlarga fikrlar to'plashni topshiring.

8. Javob bilan kechikish

"Xayriya ovi" ning yana bir oltin qoidasi: ish beruvchi nomzodni qabul qilishga qancha vaqt qaror qilsa, uni yollash ehtimoli shunchalik past bo'ladi. Nomzod baribir rad qilinadi yoki rad etadi. Va oxirgi variant eng yomoni. Chunki bu yollashning takroriy ishlashini anglatadi va oldingi ishining barcha natijalarini bekor qiladi. Shunday qilib, bandlik masalalarini o'z vaqtida hal qilishda menejerning o'zi ish izlovchi va kompaniya rahbaridan kam emas. Ammo ikkinchisida qaror qabul qilish tezligining muhimligini tushuntirish kerak. Bu shuningdek, kallakesarning vazifalaridan biridir.

Agar nomzod munosib rezyumeni taqdim etgan bo'lsa, ko'plab talablarga javob bersa va suhbatni yaxshi uddalagan bo'lsa, ish joyiga ariza berishdan tortinmang. Qaror qabul qilish muddatini belgilang. Agar ular qo'llab-quvvatlanmasa, nomzod bo'sh ish o'rinlarini izlashni davom ettirishi mumkin yoki yangi ish joyida uning kasbiy fazilatlari qadrlanmaydi, deb taxmin qilishdan voz kechishi mumkin, bu esa u erda ishga yollanishdan umidvor bo'ladi.

Ikki yoki undan ortiq nomzodni tanlashning iloji bo'lmaganda, bo'sh joylar ro'yxatini kengaytirishni o'ylab ko'rishingiz mumkin, agar bu da'vogarlar shunchalik qadrlil bo'lsa, siz ularni o'tkazib yubormoqchi emassiz. Faqat bittasini tanlash zarurati tug'ilsa, kimni yo'qotish yoki

kimningdir qo'shimcha suhbat, har birini sinab ko'rish uchun kimnidir yo'qotish kerakligini o'ylab ko'rish kerak, ammo barchasini bir vaqtning o'zida emas, aks holda abituriyentlar bunday tanlovlardan shunchaki voz kechishlari mumkin.

Ammo tayoqni teskari tomonga egmang va shoshilinch qarorlar qabul qiling. Siz aniq jadval tuzishingiz va unga aniq amal qilishingiz kerak: masalan, seshanba kuni intervyu o'tkazib, natijalarni bir hafta ichida hisobot berishga kelishib oling. Keyingi dushanba-seshanba kuni lavozim uchun murojaat etuvchiga murojaat qilish va unga yakuniy javobni berish. Buni yollash bo'yicha menejer to'g'ridan-to'g'ri amalga oshirishi kerak, bu uning bevosita javobgarligi. Bundan tashqari, agar javob yo'q bo'lsa, ma'lumot iloji boricha yumshoq tarzda taqdim etilishi kerak.

Kompaniyaning obro'sini saqlab qolish va nomzodni hurmat qilish degani, ish beruvchilarning javobini kechiktirish kabi xatolarga yo'l qo'ymaslik.

9. Rezinadek qidirish

Natija bilan kechikish bu muammoning yarmidir, xodimlarni topish jarayonini kechiktirish ancha yomon. Bu kadrlar bilan bog'liq eng jiddiy muammolardan biridir. Albatta, ko'p jihatdan kadrlarni tanlashning tezligi va samaradorligi kallakesarning tajribasi va mahoratiga bog'liq, ammo tajribasiz menejerlar uchun nomzodlarni qidirishni optimallashtirish orqali vazifani soddalashtirish va uning yechimini yaqinlashtirish uchun usul mavjud.

Buning uchun ariza beruvchilar uchun haqiqiy talablarning qisqacha ro'yxatini tuzishingiz kerak. Nomzodlar ish haqi va imtiyozlarning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olmagan holda kompaniya haqida ishonchli ma'lumot va bo'sh ish o'rinlari to'g'risida to'liq ma'lumot taqdim etishlari kerak. Suhbatning aniq sanalari va natijalarni e'lon qilish, ularni kechiktirish tavsiya etilmaydi.

Ko'pgina rahbarlar har bir keyingi nomzod ehtimol mukammal bo'lishiga umid qilib o'zlarining mukammalligi tuzog'iga tushmoqdalar. Shunday qilib, "yulduz" izlashda siz yulduz izlashda "chetga surib qo'ygan" yaxshi nomzodlarni yo'qotishingiz mumkin. Ishga qabul qiluvchilarning so'zlariga ko'ra, "yaxshi nomzodlar uzoq vaqt kutishmaydi", ularning raqobatchilari ularni olib ketishadi. Va ko'pincha siz umuman "yulduz" olmaysiz. Va bu yo'qotilgan foydani va qayta qidirishga sarflangan vaqtni hisobga olmaydi ...

Nomzodlarni tanlashda qarorlarni qabul qilish tezligi, bo'sh ish joylarini zudlik bilan yaxshi, ammo istiqbolli nomzodlar bilan to'ldirish, uzoq muddatli istiqbolda super nomzodlarni uzoq vaqt qidirishdan ko'ra

muhimroq, ko‘pincha sizning kompaniyaningiz uchun juda g‘alati yoki juda qimmat.

10. Bo‘lajak jamoadan va rahbariyatdan nomzodlarni ajratish.

Nomzodlarni suhbatga yuborishdan oldin, headhunter bitta oddiy qoidadan foydalanishi mumkin: ular uchun izolyatsiya sharoitini yaratmang. Ish izlovchilarni "cho‘l orolida" ushlab turish va kelajakda ishlashlari kerak bo‘lgan kelajak jamoasi bilan tanishtirmaslik xato. Axir, bu yangi xodimning qanchalik samarali ishlashi bu odamlarga bog‘liq. Shuning uchun bo‘lajak hamkasblar, bo‘lim menejerlari va marketing va xizmat ko‘rsatish menejerlari bilan oldingi suhbatlar o‘rinli va o‘zaro foydali bo‘ladi.

Agar bu amalga oshmasa, yollangan mutaxassis yangi ishidan juda hafsalasi pir bo‘lishi mumkin. Masalan, bo‘limlarda katta xodimlar almashinuvi, "yopiq" bo‘limlar va ichki aloqaning yo‘qligi, kompaniyaning faoliyati yoki yangi xodimning majburiyatlari to‘g‘risida noto‘g‘ri ma'lumotlar tez-tez ularni qisqa vaqt ichida yana ish qidiruvchilarga aylanishiga olib keladi, lekin boshqa kompaniyalarda. .

Ishga yollash menejeri alohida shaxslarni alohida ish uchun yollamaydi, balki har biri turli bo‘limlarning o‘zaro hamkorligiga va umuman kompaniyaning natijalariga bog‘liq bo‘lgan mutaxassislar guruhini tuzadi. Shunday qilib, suhbatdan oldin nomzodni bo‘lajak hamkasblari va menejerlari tomonidan blokirovka qilish uchun hech qanday sabab yo‘q. Ularning har biri nomzodning shubhali bo‘lmagan xususiyatlarini aniqlay oladi.

Bundan tashqari, ushbu odamlar bilan rasmiy suhbatlar uyushtirishning hojati yo‘q. Bular to‘liq "tasodifiy" bo‘lishi mumkin, ammo aslida hamkasblar va menejerlar bilan yaxshi rejalashtirilgan qisqa "suhbatlar". Nomzodga yollangan kompaniyaga tashrif buyurish va u haqida taassurot qoldirish uchun imkoniyat bering. Shu bilan birga, murojaat etuvchi kelajakda hamkasblari, menejerlari bilan u bilan ozroq gaplasha oladigan va keyin nomzod to‘g‘risidagi fikrlarini markaz boshlig‘i bilan baham ko‘radigan “duch keladi”. Ushbu maqsadlar uchun siz mahsulot namoyishini tashkil qilishingiz, loyihani muhokama qilish uchun nomzodni taklif qilishingiz va uning takliflari haqida so‘rashingiz mumkin.

Ish qidiruvchilarning jamoa va menejment bilan bevosita aloqasi ikkala tomonga ham tanlovni tezroq va samaraliroq qilishga yordam beradi.

Mukammallikka cheklov yo‘q

Ushbu maqola harakatlar uchun to‘g‘ridan-to‘g‘ri qo‘llanma emas. Kompaniyalar uzoq vaqt davomida yollash yoki samarasiz bo‘lishiga

qaramay, yollash an'anasiga ega. Bir kechada hech kim bosh suvli zich toshlarni kesolmaydi. Ammo shunday bo'ladiki, xodimlarni izlash va yollash amaliyotidagi bitta tuzatilgan xato kelajakda katta natijalarga olib keladigan donga aylanishi mumkin. Sekin-asta o'zgarishlar qilish bilan, bu bilan to'xtamaslik kerak. Shaxs sifatida rivojlaning va kasbiy jihatdan o'sib boring, chaqqon va sabr-toqatli ne'mat ovchisi sifatida tajribangizni yaxshilang.

12.4. Kadrlar qo'nimsizligi tahlili

Turli kompaniyalarda ishlash muddati - ish beruvchining javobida birinchi narsa. Ko'pincha turli xil ma'lumotlarga ega nomzodlar orasida tanlov bo'ladi: biri bitta kompaniyada 10 yil ishlagan, boshqasi har yili o'zgargan. Biz ish beruvchilardan ishning maqbul muddatlari va ishdan bo'shatish uchun asosli sabablar haqida so'radik.

Tez-tez ish joyini o'zgartirishning yomon tomoni nima?

Doimiy o'zgarishlarni bir xilda yomon baholab bo'lmaydi. Ular o'zlarining ufqlarini kengaytiradilar: ko'pincha ish beruvchilarni o'zgartiradigan kishi yangi biznes jarayonlariga tezda moslashadi. Bu har qanday kompaniyada qadrlanadi.

Nimadan qo'rqish kerak: yirik kompaniyalarning ish beruvchilari tez-tez o'zgarishni beqarorlik deb bilishadi. Ularning fikricha, xodim javobgarlikni bajara olmayapti, shuning uchun u avvalgi joylaridan ishdan bo'shatildi va hech kim notinch va muammoli xodimga muhtoj emas. Shuning uchun rezyumeda bir yildan kam ishlaganligi, arizachining suhbatga chaqirilmasligi uchun sabab bo'lishi mumkin: agar ishdan bo'shatish uchun sizning ixtiyoringizda bo'lmagan sabablar bo'lsa, buni rezyumeda yozing yoki suhbat paytida yangi ish beruvchiga tushuntiring.

Qanday qilib "uzoq vaqt qolmaslik" kerak?

Bir joyda uzoq vaqt ishlashning asosiy yutug'i - bu barqarorlik. Bu nafaqat mutaxassisga, balki ish beruvchiga ham foydalidir. Ba'zi lavozimlar ko'p yillar davomida ishlaydigan va kompaniya haqida hamma narsani biladigan xodimlarni qadrlashadi.

Nimadan qo'rqish kerak: odam kompaniya bilan qancha uzoq qolsa, ish joyini o'zgartirish shunchalik qiyin bo'ladi. Bir joyda 5-10 yil ishlagan xodim yangi ish beruvchini izlashda uning qobiliyatini tushunmasligi va jiddiy stressga duch kelishi mumkin. Bunday odam uchun yangi sharoitlarga moslashish va o'zini o'zgartirishga kirishish ancha qiyin. Tajribali nomzod bir xil korporativ tuzilishga moslashgan holda egiluvchan bo'lib ko'rinishi mumkin. U yangi kompaniyaning asoslarini uzoq vaqt o'rganib chiqadi va

qayta o'qitishga to'g'ri keladi va ish beruvchilar bunga har doim ham tayyor emaslar.

Nimadan qo'rqish kerak: birinchi doimiy ishdan tezda chiqib ketish kelajakdagi ish beruvchilar uchun "qo'ng'iroq" bo'ladi. Ular harakatchan va hayotning tez-tez o'zgarishiga moyil bo'lgan yoshlarning xususiyatlarini hisobga olgan holda, tezda ishdan bo'shatish xavfini sinchkovlik bilan baholaydilar. Agar ishdan ishlashga "sakrash" nomzodni bitirganidan keyin o'tgan bo'lsa, ehtimol ular salbiy qabul qilinadi. Ish beruvchini tushunish mumkin - birinchi bosqichda yosh mutaxassislarga ko'p kuch, vaqt va pul sarflanadi va bu investitsiyalar behuda sarflanishi xavfi yo'q qilinishi kerak. Bitirgandan so'ng birinchi navbatda ideal ish muddati kamida ikki yil.

Yosh xodimning muammosi shundaki, ular ish tajribasiz olishlari juda kam va ular birinchi taklif qilgan kompaniyada tajribaga ega bo'lishlari kerak. Ko'pincha birinchi ish joyi qiziqishsiz yoki murosasizdir va yosh xodim iloji boricha tezroq ishdan ketishni xohlaydi. Shuning uchun, o'qish paytida birinchi tajribani olish yaxshiroqdir.

Kasbiy rivojlanishning yagona formulasi yo'q. Xorijiy kompaniyalarda bir joyda 2-3 yil qolish odatiy hol deb hisoblanadi, Rossiya kompaniyalarida esa ko'proq konservativ yondashuv 3-5 yilni tashkil etadi, ammo yaqinda bu muddat qisqartirildi. Bunday tajribaga va kompaniyada o'sishga ega nomzod yangi ish beruvchilarni qiziqtiradi. Qoidaga ko'ra, bir yil kompaniyada ishlashning barcha nuanslarini bilib olish uchun kifoya qiladi va uni yaxshilashga kirishdi. Asosiysi, turish kerak emas.

Olti ming xodimlar o'rtasida o'tkazilgan tadqiqot shuni ko'rsatdiki, ishdan bo'shatishning asosiy sabablari - ish haqi darajasi, kasbiy tayyorgarlik yoki rivojlanish uchun cheklangan imkoniyatlar va kompaniyada ichki jarayonlarni tashkil etish.

1. Ish beruvchining noto'g'ri ishonishi:
2. Moliyaviy shaffoflik, xodimga nisbatan hurmatsizlik.
3. Xodimga bog'liq bo'lmagan sabablarga ko'ra martaba istiqbollarinig etishmasligi.
4. Ish hajmini o'zgartirish istagi.
5. Boshqa kompaniyadagi yanada jozibali lavozimga taklif qilish.
6. Ko'chirish va shaxsiy holatlar bilan bog'liq subyektiv sabablar.
7. Rolning yuqoriga ham, pastga ham ma'lumot va vakolatlarga mos kelmasligi.
8. Ish haqi juda past.

9. Ish sharoitlari xodimning sog'lig'iga salbiy ta'sir qiladi: ishlov berish, yaxshi jihozlanmagan vositalar va eskirgan uskunalar, yuqori stress darajasi.

Ishingizni tark etmaslikning sabablari:

1. Rahbar bilan vazifalar va qarorlarning ahamiyati ortib borishi sababli qarashlar bilan kelishmovchilik.
2. Ishning birinchi yilida o'sish va ko'payishning yo'qligi. Bu xulosa qilish uchun juda qisqa vaqt.
3. Ish haqining etarli emasligi. Avvaliga, bu masalani ish beruvchi bilan muhokama qilish va ularning professional imkoniyatlarini bozorga kiritish kerak.
4. Noqulay ish usuli. Uzoq yo'l ba'zan yanada muhim afzalliklar va istiqbollar uchun ahamiyatsiz qoldiriladi.
5. Kutilgan vazifalarning dastlabki ikki hafta ichida haqiqatga mos kelmasligi. Aniqroq xulosalar chiqarish uchun siz ko'proq vaqtni, masalan, sinov muddati tugashini kutishingiz kerak.
6. Bir kun ichida qabul qilingan qarorlar: g'azab, qadrsizlanish hissi va adolatsizlik.

Kadrlar qo'nimsizligi 7 sababi:

1. Kichik ish haqi

Eng mashhur sabab, albatta, olingan ish haqidan norozilik. Pul etishmasligi bilan kimdir ikkinchi, ba'zan hatto uchinchi ish topishga harakat qilmoqda, kimdir esa izlayotgan, ammo foydali. Agar ustuvorliklar ro'yxatida birinchi o'rinda turgan kishi o'zini o'zi amalga oshirishdan ko'ra ish haqi miqdori bo'lsa, u holda u har oylik mukofotlar, bonuslar yoki bonuslar, ijtimoiy paketlar yoki to'lanadigan ta'til miqdorini bosqichma-bosqich oshirishni kutmaydi. Boshqa ish qidirish uchun turtki doimiy ravishda asossiz ushlab qolinish va jarimalar bo'lishi mumkin, bu kompaniya rahbariyati tomonidan xodimlarning ish haqini tejashga harakat qilmoqda.

2. Charchoq

Xuddi shu xatti-harakatlarning takrorlanishini, tartibsiz kunni, ko'psonli odamlar bilan aloqa qilishni anglatadigan bir xildagi ish odamni asta-sekin charchatadi. U "yonib ketadi" va yana idoraga qaytish istagi kamroq va kamroq paydo bo'ladi. Agar ish beruvchi bo'ysunuvchilarning kulrang kundalik hayotini suyultirishga harakat qilmasa, kompaniyada korporativ tadbirlar bo'lmaydi, odamlar hatto dam olish va ta'til kunlari ham tashqariga

chiqishga majbur bo'lishadi, bu muqarrar ravishda charchashga, o'z ishlariga befarqlikka va natijada ishdan bo'shatishga olib keladi.

3. Noqulay jadval

Bu shunday bo'ladiki, odamni ishga qabul qilishda bitta jadval taqdim etiladi va bir nechta xodim ishdan bo'shatilgandan keyin yoki ish hajmining oshishi tufayli uni o'zgartirish kerak. Bunday vaziyatdan hamma ham xursand bo'lmaydi. Ishdan bo'shatish sababi oilaviy sharoitlar, boshqa ish, o'qish, ko'chib o'tish bilan birlasha olmaslik bo'lishi mumkin. Ba'zi hollarda odamlar o'z vaqtida ta'tilni olish imkoniyati bo'lmaganligi sababli (smenali jadval bilan), masalan, yozda butun oila bilan ta'tilga chiqish uchun kompaniyani tark etishadi.

4. E'tirof etishmasligi

Haqiqiy mutaxassisga ish, bilim va tajriba miqdoriga mos keladigan yaxshi maosh to'lash etarli emas. U nufuzli mutaxassis sifatida ko'rilishini istaydi. Agar rahbariyat u uchun ishlaydigan mutaxassislarning fikrini inobatga olmasa, uzoq vaqt davomida malakali mutaxassislarni saqlab qolishning iloji yo'q.

Hamkasblar bilan kvartallar, ish joyi yaxshi jihozlanmagan, xodim doimiy ravishda biron narsaga chalg'itsa va kompaniyadagi jarayonlar uchun haddan tashqari mas'uliyat malhamga pashsha qo'shishi mumkin.

4. Dinamikaning etishmasligi

Ishni o'zgartirishning yana bir sababi shundaki, kompaniya o'zini rivojlantirmaydi va xodimlarning rivojlanishiga yo'l qo'ymaydi. Har bir odam har yili bir xil ishni bajarib, bitta lavozimda o'n yil o'tirishni xohlamaydi.

5. Kasbga talab

Ularning vakillari bozorda juda talabga ega bo'lgan ixtisosliklar mavjud. Sizga professional sifatida kerakligiga ishonch sizga qulay sharoitlar bilan ishlash uchun eng yaxshi joyni xotirjam izlashga imkon beradi. Shuningdek, osonlikcha tayyorlanadigan, past malakali xodimlarni ushbu "varaqaalar" guruhiga kiritish mumkin.

6. Yosh xususiyatlari

Psixologlarning fikricha, ishlarni o'zgartirish tendentsiyasi nomzodning yoshiga bog'liq. O'qishni tugatgandan so'ng, odamning o'zi

qaysi kompaniyani tanlashni, qaysi yo‘nalishda harakatlanishni bilmaydi, shuning uchun u bir joyda uzoq vaqt to‘xtamasdan turli xil variantlarni sinab ko‘radi. 40 yoshga kelib, mutaxassislar, odatda, o‘z-o‘zini anglashni xohlashadi, shuning uchun ular bir joyda joylashishga tayyor.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. KPI nima?
2. Nomzodlarni tanlashda qanday xatoliklarga yo‘l qo‘yilishi mumkin?
3. Kadrlar qo‘nimsizligi sabablari nimalardan iborat?

13-BOB. REKRUTING KOMPANIYALARNING TURLARI

13.1. Rekruting agentliklari tasnifi

Rekrutment infratuzilmasining rivojlanishi bir qator belgilar bo'yicha tasniflanishi mumkin bo'lgan rekruting agentliklarining ma'lum bir tuzilmasining shakllantirishga yordam berdi:

1) hajmi bo'yicha:

- katta; o'rta; kichik.

2) faoliyat geografiyasi bo'yicha:

- xalqaro; hududlararo; mahalliy.

3) tarkibi bo'yicha:

- keng qamrovli xizmatlarni ko'rsatadigan agentliklar (xodimlarni izlash va saralash, qo'shimcha xizmatlar); tarmoq agentliklari (agentliklarning yagona sherik tarmog'i; mintaqaviy filiallarga ega bosh agentlik); saralash agentliklari (filial va bo'linmalar tarmog'iga ega emas);

4) xizmatlar uchun to'lov turlari bo'yicha:

- bandlik agentliklari (nomzod tomonidan to'lanadi); xodimlarni qidirish va saralash bo'yicha agentliklar (buyurtmachi kompaniya tomonidan to'lanadi).

5) tarmoq ixtisoslashuvi bo'yicha:

- keng miqyosdagi agentliklar; ixtisoslashgan agentliklar.

6) tanlangan xodimlarni yollash turi bo'yicha:

- doimiy ish uchun saralash agentliklari; vaqtinchalik ishga saralash agentliklari.

7) xizmat turlari bo'yicha.

8) rekrutment texnologiyasi bo'yicha:

- standart qidiruv agentliklari (skrining agentliklari va klassik rekruting agentliklari);

- to'g'ridan-to'g'ri qidiruv agentliklari.

9) tanlanadigan xodimlar darajasiga ko'ra:

- Yuqori lavozimlarga va eksklyuziv mutaxassislarni tanlashga ixtisoslashgan kompaniyalar (Executive Search Agency)

- O'rta va past darajadagi personalni tanlashga asoslangan agentliklar.

13.2. Yuqori lavozimlarga va eksklyuziv mutaxassislarni tanlashga ixtisoslashgan kompaniyalar (Executive Search Agency)

Executive Search kompaniyalari - top-menejerlar va noyob mutaxassislarni izlash va jalb qilish, boshqaruv guruhlarini shakllantirishga ixtisoslashgan rekruting kompaniyasidir.

Bunday kompaniyalar deyarli hech qachon o'zlarining bo'sh ish joylarini e'lon qilmaydilar, balki to'g'ridan-to'g'ri nomzodlarni qidirishadi. Qoida tariqasida, faol ish izlamaydigan kuchli nomzodni aniqlash va ularni jalb qilish vazifalarini hal qilinadi.

Executive Search texnologiyasidan asosida xizmat ko'rsatgan birinchi kompaniya 1926 yilda Nyu-Yorkda tashkil etilgan (1998 yilgacha mavjud bo'lgan) Thorndike Deland & Associates kompaniyasi hisoblanadi.

ES kompaniyalarining o'ziga xos xususiyatlari:

1. **Izlash ob'ekti.** Haqiqiy ES-kompaniyalar mijoz uchun alohida ahamiyatga ega bo'lgan strategik lavozimlar uchun menejerlarni topishga ixtisoslashadi. Agar qidiruv maqsadi kamdan-kam uchraydigan mutaxassis, o'rta menejment, noyob maslahatchi yoki ijodiy ishchiga aylansa - bu, albatta, qidirish hisoblanadi, ammo ES emas. Shuningdek qidiruv texnologiyasi nafaqat top menejerlarni, balki boshqa mutaxassislarni ham topishga imkon beradi.

2. **Ish texnologiyasi.** ES kompaniyalarining boshqalardan farqi shuki, ular faoliyatida konsaltingning mavjudligi. Ularning ishi faqat qidirish, yollash va mehnat shartlarini muhokama qilish bilan cheklanmaydi. ES kompaniyasi mijozga o'zi mavjud bo'lgan barcha hududlaridagi bozor holati to'g'risida maslahat beradi, ehtiyojlarni shakllantirishga, nomzodlar uchun vakolatlarni va talablarni tavsiflashga yordam beradi, menejerlarni professional baholaydi, direktorlar kengashlari va samarali boshqaruv guruhlarining tuzilishi va tarkibini shakllantiradi. Shu bilan birga, bunday kompaniyalarning asosiy maqsadi menejerni yollashdan iborat emas. Sababi, mijoz kompaniyaning top menejerga bo'lgan ehtiyojini qondirishda o'z istiqbolli xodimini kerakli lavozimga ko'tarishi maqsadga muvofiqroq bo'lishi mumkin. Bundan tashqari, menejerga umuman ehtiyoj yo'qolishi mumkin, chunki biznes muammolarini boshqacha hal qilish imkoni bo'lishi mumkin. Bunday holatda ES kompaniyasi maslahatchisi, albatta, mijozga eng yaxshi variantni tavsiya qiladi, uning afzalliklari va unga bog'liq bo'lgan xatarlar haqida aytib beradi. Advokatning ishiga juda o'xshash.

3. **Mukofot tarkibi.** Aksariyat ES kompaniyalari haqiqiy doimo oldindan to'lov tizimi asosida faoliyat yuritadilar. Odatda ES agentligining mukofoti bir necha qismdan iborat bo'ladi.

- birinchi qism dastlabki maslahat uchun majburiy oldindan to'lov.
- ikkinchi qism ko'rib chiqishga tavsiya etilgan nomzodlarning "qisqa ro'yxati" taqdim etilganda to'lanadi.
- uchinchi qism menejerni yollagan taqdirda to'lanadi.

ESning dastlabki kunlarida agentlik komissiyalari nomzodlarning yillik ish haqining atigi 5 foizini tashkil etgan. Hozirgi kunda turli mamlakatlarda bu ko'rsatkich 25-35% oralig'ida o'zgarib turadi.

ES sanoatida maslahatchi faqat etuk, boshqaruv masalalarini chuqur biladigan tajribali odam bo'lishi kerak deb hisoblanadi. Shundagina u mijozlarga boshqaruv guruhlarini shakllantirish va kadrlar bo'yicha asosiy qarorlarni qabul qilish bo'yicha malakali maslahat bera oladi va nomzodlar uchun esa - menejerlik faoliyati masalalarida haqiqiy vakolatli shaxs bo'la oladi.

13.3. O'rta va past darajadagi personalni tanlashga asoslangan agentliklar

Bunday agentliklarning xizmatlari ish beruvchi kompaniyalar tomonidan to'lanadi, nomzodlardan to'lov olinmaydi. Buyurtmalarning aksariyati o'rta darajadagi menejerlar, mutaxassislar va ofis xodimlarini tanlash bo'yicha buyurtmalar bo'lib, nisbatan kamroq qismini top-menejerlar, ba'zan esa ishchilar (masalan, shaxsiy haydovchilar) ni ishga yollash bo'yicha buyurtmalar tashkil etadi. Xizmatlar narxi ko'pincha xodimning yillik ish haqining 8% dan 20% gacha.

Ishga qabul qilish agentliklari odatda nomzodlarni o'zlarining ma'lumotlar bazasi va ommaviy axborot vositalarida ish e'lonlari orqali qidirishadi. Kamdan kam hollarda, o'quv muassasalari, nomzodlarning nashr etilgan mini-tarjimai hollari va to'g'ridan-to'g'ri qidiruvdan foydalaniladi.

13.4. Ish bilan ta'minlash agentliklari

Bunday agentliklar, odatda, kompaniyalar uchun ham kadrlarni tanlash bo'yicha o'z xizmatlarini e'lon qilishadi, lekin amalda fuqarolarni pullik ish bilan ta'minlash bilan shug'ullanadilar. Ba'zan ba'zi hollarda agentliklar ikkalasidan ham foyda olishga harakat qilishadi.

Ish bilan ta'minlash agentliklari, birinchi navbatda, kompaniyalarga xodimlarni agentliklar bilan xizmat xaqini to'lash bo'yicha shartnomalar tuzgan fuqarolar orasidan tanlab taklif qiladi. Bunday odamlar doirasini kengaytirish uchun agentliklar o'zlarining xizmatlari va bo'sh ish o'rinlari to'g'risida e'lonlarni ommaviy axborot vositalari orqali e'lon qiladilar. Odatda, yuqori malakali mutaxassislar pullik ish bilan ta'minlash agentliklariga murojaat qilmaslikni afzal ko'rishadi.

Bunday agentliklarning yana bir xususiyati shundaki, ular odatda vakansiyalarni sinchkovlik bilan o'rganish imkoniyatiga ega bo'lmaydilar.

Asosiysi, murojaat etuvchi-mijozni potentsial ish beruvchiga intervyu berish uchun yuborish va ularga ishga joylashish imkoniyatini berishdir. Ushbu yondashuv zaif nomzodlarning katta qismi kompaniyaga yuborilishini keltirib chiqaradi.

Yuqori malakani talab qilmaydigan ish joylari yoki lavozimlarga ishga jalb qilish lozim bo'lgan hollarda ish bilan ta'minlash agentliklariga murojaat qilish mantiqan to'g'ri bo'ladi. Agentlik nomzodlarning "oqimini" yaratadi. Va kompaniya mustaqil ravishda ularni "saralash" va tanlash bo'yicha ko'plab ishlarga tayyor bo'lishi kerak.

Rivojlangan xorijiy mamlakatlarda pullik ish bilan ta'minlash xizmatlari keng tarqalmaganligi yoki qonuniy ravishda taqiqlanganligi xarakterlidir. Ba'zi horij davlatlarda o'z faoliyatini pullik ish bilan ta'minlashdan boshlagan bir qator agentliklar vaqt o'tishi bilan rekruting agentligiga transformatsiya bo'lmoqdalar. Ammo teskari jarayon kuzatilmaydi. Aholining pullik ish bilan ta'minlash agentliklariga ishonchi pasaymoqda. Bularning barchasi kelajakda mamlakatimizda pullik ish bilan ta'minlash xizmatlarining qisqarishini bashorat qilishga imkon beradi.

13.5. Lizing agentliklari

Ushbu turdagi ishga qabul qilish agentligi MDH davlatlarida endi paydo bo'lmoqda, garchi bu xizmat turi dunyoda azaldan keng tarqalgan bo'lsada. **Kadrlar lizingining mohiyati** buyurtmachi tomonidan yollanma mehnatdan vaqtincha foydalanishdan iborat. Aniqrog'i, yangi ishga qabul qilingan xodim lizing agentligi bilan mehnat munosabatlarida bo'lib, lizing agentligi esa o'z navbatida uni buyurtmachi kompaniyaga foydalanish uchun ijara huquqlari asosida o'tkazadi. Shu bilan birga, buyurtmachi kompaniya xodim bilan har qanday yangi shartnomaviy munosabatlarni o'rnatmaydi va tegishli ravishda uning oldida hech qanday majburiyatlarni o'z zimmasiga olmaydi. Ishga yollangan xodimlardan foydalanish bo'yicha barcha hisob-kitoblar lizing kompaniyasi bilan amalga oshiriladi. Shunday qilib, ushbu turdagi lizing xizmatlarining buyurtmachisi bo'lgan kompaniyalar o'zining vaqtinchalik vazifalarini / loyihalarini amalga oshirish uchun malakali xodimni tezda jalb qilish imkoniyatini qo'lga kiritadi.

Ishga qabul qilish agentliklari xizmatlarining ushbu turi, shuningdek, nomzodlarni izlash va baholashda vaqtni tejash, kompaniyaning kadrlar xizmatini xodimlarni ro'yxatga olish bilan bog'liq ma'muriy va hujjat ishlaridan bo'shatish, kadrlar ro'yxati hajmini qisqartirish, ish haqi

xarajatlarini kamaytirish, kompensatsiya paketlari narxini pasaytirish, xodimlar oldidagi qonuniy javobgarlikning sezilarli darajada kamaytirish, agar ular biron bir sababga ko'ra mos kelmasa, xodimlarni o'zgartirish imkoniyati, kasal bo'lgan yoki ta'tilda bo'lgan xodimni almashtirish, agar mijoz xodimning bir yillik ishidan so'ng o'z shtatiga o'tkazishga qaror qilsa ishga qabul qilish xarajatlarini kamaytirish zarur bo'lganda ham qo'llaniladi.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Rekruting agentliklari qanday belgilar bo'yicha tasniflanadi?
2. Tanlanadigan xodimlarning darajasiga ko'ra rekruting agentliklari qanday turlarga tasniflanadi?
3. Lizing agentliklari qanday xizmatlarni ko'rsatadi?
4. Ish bilan ta'minlash agentliklarining rekruting agentliklaridan asosiy farqi nimada?

14-BOB. AUTSORSING REKRUTMENTNING YANGI YO'NALISHI SIFATIDA

14.1. Korporativ outsorsing va bozor outsorsingi

Outsorsing – bu kompaniyaning ma'lum bir vazifalarini boshqa kompaniyalar yoki tashqi ishchilarga topshirishidir. Bu so'z bizga ingliz tilidan kirib kelgan bo'lib, agar siz uni so'zma-so'z tarjima qilsangiz, "*tashqi manba*" degan ma'noni anglatadi. Bunda siz ba'zi bo'limlarning funksiyalarini rekruting agentliklariga yoki boshqa manbalarga topshiriladi. Kompaniya outsorsing yordamida turli xil soliqlardan ham ozod bo'lishi mumkin.

Outsorsing turlari buyurtmachi kompaniya provayderga qanday faoliyat turlarini berib yuborayotganiga qarab farqlanadi:

- **minimal outsorsing** - yoki uzoq muddatli kelishuv asosida ta'minotchi, yordamchi, xizmat ko'rsatish ustaxonalari va xizmatlari shug'ullanadigan faoliyat turiga oid bo'lmagan sohalar outsorsingi; Shu ma'noda, outsorsingning ushbu turi ishlarni pudrat asosida bajarishdan juda kam farq qiladi;

- **samarali outsorsing** - yoki faoliyatning intellektual turi outsorsingi - yuridik, maslahat, rekruting, informatsion, marketing, buxgalteriya va hk.;

- **radikal outsorsing** - yoki qobiq kompaniyasini qayta tuzilish natijasida yaratishni nazarda tutuvchi ishlab chiqarish jarayonlarining outsorsingi (ishlab chiqarishsiz kompaniya). Masalan, hozirgi vaqtda Nike o'z ishlab chiqarishiga ega emas va birinchi navbatda marketing va dizayn tashkilotidir.

Masalan, Yaponiyada outsorsing kadrlar tayyorlash (so'rovda qatnashgan firmalar umumiy sonining 20%), axborot tizimlarini boshqarish (19,7%), ishlab chiqarish jarayonlari (17,4%), buxgalteriya operatsiyalari (14%) sohasidagi biznes amaliyotining muhim qismidir. Shunday qilib, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va xarajatlarni kamaytirish uchun outsorsingdan foydalangan AQSh kompaniyalarining 70% dan ortig'i o'z maqsadlariga erishdilar. SSSRda raketa, aviatsiya, mudofaa sanoatidalarida, xorijiy vakolatxonalarda outsorsing texnologiyalari foydalanilgan. Bugungi kunda outsorsing binolarni saqlash, qo'riqlash va tozalashda, buxgalteriya hisobi va hisoboti yuritishda, konsaltingda, merchandayzingda, auditda, marketing tadqiqotlarida, biznesni o'qitish va xodimlarni baholashda keng qo'llaniladi.

Autstaffing. Aytaylik, kompaniya an'anaviy tarzda xodimlarini idorasida ishlatmoqchi. Autstaffing bu ishchining kompaniya xodimlari jadvalidan qonuniy ravishda chiqib ketishi, soliq yukini kamaytirishi mumkin. Hujjatga ko'ra, ishchilar uchun faqat ish beruvchi o'zgaradi. Shu holat autstaffing bo'ladi. Ish jarayoni esa o'zgarmaydi. Bu korxonalar uchun soliq yukini kamaytirishning variantlaridan biridir.

Autstaffing (inglizcha outstaffing) yoki xodimlarni lavozim jadvalidan chiqarish - bu personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekruting agentligi buyurtmachi kompaniyaning xodimlarini o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtiradi va ular uchun ish beruvchining vazifalarini bajaradi. Aslida, "chiqarilgan" xodimlar avvalgi kompaniyada ishlashni davom ettiradilar.

Masalan, autstaffing xizmatlaridan ko'pincha quyidagi mijozlar foydalanadilar: OSTIN, METRO Cash & Carry, Auchan, Media Markt, LEROY MERLIN, MODIS, Sport Master, Detskiy Mir va boshqalar.

Autstaffing xizmatlari paketining tarkibi quyidagi jadvalda keltirilgan.

14.1.1-rasm. Rekruting agentligi tomonidan taqdim etiladigan autstaffing xizmatlari

Asosiy	Qo'shimcha
ishchilarga ish haqi, mukofotni hisoblash va to'lash	kompensatsiya to'lash (shu jumladan uyali aloqa, sayohat va hk)
qonun hujjatlarida belgilangan soliqlarni hisoblab chiqarish va jamg'armalarga o'tkazish	oziq-ovqat, majburiy tibbiy sug'urta va ixtiyoriy tibbiy sug'urta polislari, ish kiyimlari bilan ta'minlash
kasallik ta'tilini, ta'tilni ro'yxatdan o'tkazish va to'lash	zarur sertifikatlar bilan ta'minlash (haydovchilik guvohnomalari, elektr xavfsizligi ruxsatnomalari va boshqalar)
xodimlarning talabiga binoan barcha ma'lumotnomalarni taqdim etish	mamlakat bo'ylab va chet elga xizmat safarlariga yuborish
kadrlar bo'yicha ish yuritish	muntazam o'qitish
yagona ijtimoiy to'lov, majburiy pensiya sug'urtasi bo'yicha sug'urta badallari, jismoniy shaxslarning daromadi to'g'risidagi ma'lumotlarning har choraklik va yillik hisobotlarini yuborish.	ishchilarni ish joyiga va yashash joyiga aylanish jadvaliga binoan, relokatsiyada hududdan doimiy yashash joyiga etkazishni tashkil etish va boshqarish.

Autsorsing qanday muammolarni yechishga yordam beradi?

Autsorsing asosan kompaniyaning asosiy faoliyati bilan bog'liq bo'lmagan vazifalarini o'z ichiga oladi. Masalan, kompaniya SMM bo'limini autsorsinga topshirishi mumkin. Bunda ijtimoiy tarmoqlar xizmatini, bloggerlar bilan muloqotni va Internetda brendni reklama qilishni xodim bema'lol idoradan tashqarida amalga oshira oladi.

Autsorsing quyidagi vazifalarni hal qiladi:

1. Ishlab chiqarish, texnik xizmat ko'rsatish va xodimlar xarajatlari kamaytirilishi.
2. Tajribasiz mutaxassislarni sinab ko'rish va tanlash uchun vaqtni sarflamaslik, balki bu vazifani professional yoki allaqachon obro'ga ega bo'lgan jamoaga topshirish imkoniyati.
3. Kompaniya soliqlarini kamaytirish.
4. Ish jarayoni va vaqtini optimallashtirish orqali bo'limlarning samaradorligini oshirish.
5. Autsorsing agentligi tomonidan samaradorlik va sifat kafolatlari.

Bir qarashda, autsorsing ishonchsizdek ko'rinadi. Aslida esa bu kompaniya uchun juda ham qulay faoliyat ko'rinishidir. Buning uchun kompaniya autsorsing agentliklariga murojaat qilishi lozim. Xodimlar kelishilgan jadval bo'yicha ishlaydilar, ammo xodimlar ishga qabul qilish agentligidan ro'yxatdan o'tadilar va u o'sha agentlikdan ish haqi oladilar. Xodimlarni istalgan ko'rinishda: qisqartirilgan kunga va har qanday jadvalga, hatto haftada ikki kunga ham ishga yollashingiz.

Autsorsingning afzalligi nimada? Autsorsing birinchi navbatda ishlab chiqarishning ayrim bo'limlari xarajatlarini kamaytirishga imkon beradi. Inqiroz sharoitida nafaqat frilans va autsorsing kompaniyalari bozoriga talab oshadi, balki ular o'rtasidagi raqobat ham kuchayadi.

Autsorsing uchun quyidagilarni amalga oshirish zarur:

1. Muayyan bo'limlarning kundalik vazifalarini bitta mutaxassisga yoki jamoaga ushbu loyihalarda ishlaydigan doimiy ishchilarning ish haqidan arzonroqqa berish.
2. Bo'limlarni to'liq qayta tashkil etish, faqat ayni vaqtda zarur bo'lgan asosiy vazifalarni ajratib va ular uchun loyiha asosida to'lov o'tkazish.
3. Bo'limlarda ishchilar sonini qisqartirish, shtatda qolganlar o'rtasida vazifalarni taqsimlash va KPI bajarilishiga qarab ish haqi bilan masofadan ishlashga o'tkazish.

Savdo va ishlab chiqarish kompaniyalari ustaxonalarni, asbob-uskunalarni, ishchilarni, moddiy-texnika ta'minoti va saqlash joylarini, savdo bo'limini texnik xizmat ko'rsatish xarajatlarini qayta ko'rib chiqishi mumkin. Bularning barchasi autsorsinga berilishi mumkin, shu bilan birga kompaniya menejmenti va menejerlarning oz sonli shtati saqlanib qoladi.

Autsorsing qachon foydali bo'lishi mumkin? Agar ustaxonalar va ob'ektlarni ijaraga olish xarajatlari katta bo'lsa, ishchilarning ish haqi ishlab chiqarishning tashqi xizmatlari narxidan oshib ketadi. Kiyim markasi misolida: agar ishlab chiqarishning ijarasi va texnik xizmat ko'rsatishi ko'p mablag' talab qilsa, ulardan voz kechish va shablon bo'yicha tayyor mahsulotni tikishni subpudratchi korxonaga o'tkazish kerak bo'ladi.

Autsorsing modellari. Bugungi kunda deyarli barcha kompaniyalar autsorsing xizmatlaridan foydalanmoqdalar. Hatto buxgalteriya xizmatlari va SMM-mutaxassisleri uchun ham ushbu xizmatdan foydalanilmoqda. Yirik kompaniyalar butun bo'limlarni va ishlab chiqarish xizmatlarini tashqi manbalarga o'tkazmoqda.

Qaysi bo'limlar va ishlab chiqarish segmentlarini pudratchilar va subpudratchilarga topshirish mumkinligini aniqlash uchun autsorsingning klassik modellarini ko'rib chiqish kerak:

- Sanoat – ishlab chiqarish vazifalarini autsorsinglash. Masalan, fabrikaga mahsulot ishlab chiqarishga buyurtma berib, zaxiradagi mahsulotni ishlab chiqish, takomillashtirish, reklama qilish, sinovdan o'tkazish bo'yicha boshqa ishlarni o'zida saqlab qolish.

- IT – vazifalarni IT pudratchisiga o'tkazish. Bu bilan kompyuter uskunalariga ketadigan xarajatni tejash;

- Moliyaviy – buxgalteriya hisobi, hisobot, inventarizatsiya auditi va ish haqi hisobini buxgalteriya kompaniyasiga o'tkazish. Bundan tashqari, ushbu vazifalarning har biri turli xil pudratchilarga topshirilishi mumkin.

- Huquqiy – yuridik hujjatlarni yuritishda xususiy advokat yoki yuridik firmalarga murojaat qilish.

- Nashriyot – bosma materiallarning chiqarilishini, shuningdek xorijiy maqolalar tarjimalarini va boshqa funksiyalarni nashriyotdan pudratchiga topshirish.

- Chakana savdo sohasida - savdo, transport, omborlar, qadoqlash kabi xizmatlarni autsorsinga topshirish.

- PR sohasidagi marketing – SMM, SEO-reklama, ommaviy axborot vositalari, bloggerlar bilan aloqa, onlayn reklama uchun video, fotosuratlar va boshqa reklama materiallarini yaratish.

- Telemarketing – savdo bo‘limining aloqa markazlari, mijozlar va texnik ko‘maklarni tashqaridan olish.

Ushbu modellarning har biri tashqi outsorsing agentliklari yordamida amalga oshirilishi mumkin. Outsorsing agentliklari bitta bo‘limni emas, balki biznesning butun qismini boshqarishni o‘z zimmasiga olishi mumkin.

Vazifalaringizni qaysi agentlikka topshirish kerak va kompaniya ichidagi ishni qanday qayta tashkil etish mumkin? Birinchi vazifa – qaysi bo‘limlarni isloh qilish va outsorsing qilish mumkinligini aniqlash. Ikkinchidan, tanlangan bo‘limlar tomonidan bajarilgan KPI va joriy vazifalarni ko‘rib chiqish va outsorsing uchun ish jadvalini tuzish:

- dolzarb vazifalarni bajarish uchun zarur bo‘lgandan ko‘proq vaqt talab etiladi;

- vazifalar ro‘yxati qisqartirilishi mumkin;

- bo‘lim ichidagi ish sxemasi eskirgan, butun jarayonni sekinlashtirayotgan va qayta tashkil etilishi kerak bo‘lishi mumkin;

- ba‘zi lavozimlarni bekor qilish mumkin.

Agar xarajatlar tejalishi rejalashtirilayotgan bo‘lsa, vazifalar hajmini kamaytirish kerak bo‘ladi. Hamma bo‘limlar buni uddalay olmaydi, ammo ishni osonlashtirish haqida o‘ylash kerak. Masalan, kompaniyaning korporativ ijtimoiy tarmoqlari va ommaviy axborot vositalari uchun rasmlar, infografika, harakatlanish dizaynlarini yaratadigan dizayneri bor. U har kuni texnik topshiriq va kontent rejasiga muvofiq media-fayllarni tayyorlaydi. Kompaniya tasvirlar sonini kamaytirishi, ijtimoiy tarmoqlar uchun murakkab va qimmat harakatlanish dizaynini olib tashlashi, haftada bir marta dizaynerga texnik topshiriq berishi va ushbu ishni bajarish uchun frilanser yollashi mumkin.

Agar kompani AKT, veb-ishlab chiqish bilan shug‘ullansa, doimiy dizayner kerak bo‘ladi. Ammo UI, UX, veb-dizayn kabi faoliyatlar frilanser yoki agentlikka topshirilishi mumkin. Boshqa qanday vazifalarni tashqi manbalarga berish mumkin:

- PR bo‘limi ishi yoki uning ba‘zi funksiyalari;

- buxgalteriya hisobini yuritish;

- idora uskunalariga texnik xizmat ko‘rsatish;

- idorani tozalash;

- dasturiy ta‘minotni ishlab chiqish;

- mahsulotlar ishlab chiqarish;

- tovarlar uchun qadoqlarni ishlab chiqarish;

- omborxona, logistika, qadoqlash va oxirgi iste‘molchiga yetkazish.

Ushbu ro'yxatni yana ko'plab variantlar bilan to'ldirish mumkin. Shubhasizki, xodimlar bilan masofadan ishlash sinab ko'rilganidan so'ng, qaysi bo'limlar vazifalarni masofadan turib osonlikcha bajara olishlarini va kimning idorada bo'lishi muhimligini aniqlash mumkin.

14.2. Kadr agentliklari bilan ishlash texnologiyalari. Ish beruvchi korxona (buyurtmachi) va kadr agentligi (ijrochi) o'rtasidagi aloqadorlikni tashkil etish: shartnoma, personalni tanlash, yollash, adaptatsiya borasidagi hamkorlik

Bir qarashda, rekruting agentligi bilan ishlash oson. Nimasi qiyin ekan? agentlikni tanlaymiz, ariza to'ldiramiz, shartlar bo'yicha muzokaralar olib boramiz, shartnoma imzolaymiz. So'ng kutamiz. Natijani olamiz. Ba'zan natija kutilganidek bo'ladi. Ba'zan unday emas ...

Qiziq, ammo "agentlik bilan ishlash" iborasida hamma ham "ishlash" so'ziga e'tibor bermaydi. Ammo ikkala tomon ham ishlashi kerak - ham mijoz, ham agentlik. Birinchisida ishchini tanlash vazifasi, ikkinchisi birinchisining ehtiyojlari uchun pul ishlash. Ammo ikkinchisining yutug'i aynan birinchisining faolligi va qat'iyatiga bog'liq.

Shunday qilib, aytaylik kompaniyada bir nechta shoshilinch vakansiyalar ochilganligini ma'lum bo'ldi. Barcha bo'sh ish o'rinlari uchun nomzodlarni mustaqil izlash uchun vaqt yo'q. Demak ushbu jarayonni kadrlar agentliklariga outsorsingga berish lozim bo'ladi.

Qidiruv. Ishga qabul qilish tartibi, ishlatilgan texnologiyalardan qat'i nazar, taxminan bir xil. Har qanday tanlov lavozimni tavsiflash bilan boshlanadi. Rekruter qanday nomzod izlashi kerakligi to'g'risida aniq tasavvurga ega bo'lmasdan qidiruvni boshlashida ma'no yo'q. Boshqacha qilib aytilsa, qorong'i xonada qora mushukni topish qiyin, ayniqsa mushuk qanday ko'rinishi kerakligi, qanday bilim va ko'nikmalarga ega bo'lishi haqida ma'lumot yo'q bo'lganda. Bunday ma'lumotlarsiz bir nechta agentliklarga murojaat qilish, yoki rekruterning o'zi qidirishi mumkin. Ammo oqibatda "noto'g'ri" nomzodlarning rezyumesini qo'lingizga kelib tushadi. Ma'nosiz qidiruvlarga vaqt sarflamaslik kerak: aniqlashtirish, buyurtma bergan menejer bilan suhbat o'tkazish lozim, ammo "nomzod" ning aniq tavsifi paydo bo'lmaguncha outsorsing kompaniyalari bilan bog'lanmaslik lozim. Quyidagi mezonlar bilan cheklanib qolmaslik zarur: nomzodning jinsi, ma'lumoti, yoshi, tajribasi va boshqalar. Ushbu mezonlar muhim, ammo bu mezonlarga ko'pchilik to'g'ri keladi.

Rezyume bo'yicha tanlov. Rekruting jarayonini aytorsing qilish uchun Internetda "rekruting agentligi" iborasi yozilsa - qidiruv tizimlari juda

ko'p saytlarni taqdim etadi. Ularning ichidan kerakli bo'lgan bir nechtasini tanlash kerak. Qanday qilib? Tanlovning yakuniy maqsadi - kerakli vakansiyaning to'ldirishiga qodir agentlik bilan shartnoma tuzishdir.

Avvalgi mavzularda rezyume bo'yicha nomzodlarni saralash texnologiyasini ko'rib chiqdik. Xuddi shu tarzda bir nechta agentliklarni tanlash mumkin. Bundan tashqari, nomzodni izlash va tanlashning butun texnologiyasi, lavozim tavsifini tuzishdan boshlab, yakuniy nomzodlarning tavsiyalarini tekshirish bilan yakunlanish bosqichlari agentlikni tanlash sharoitida ham juda qo'l keladi.

Dastlabki bosqichda agentliklarni tanlashning asosiy mezonlari:

- ixtisoslashuv sohasi,
- agentlikning bozorda ishlash muddati,
- shunga o'xshash pozitsiyalarni yopish tajribasi,
- shunga o'xshash kompaniyalar bilan ishlash tajribasi,
- ishonchli mijozlarning tavsiyalari.
- avval kerakli nomzodni yollash xizmatini ko'rsatgan rekruting agentliklari

Tavsiya etilgan mezon to'plami qat'iy emas, pozitsiyaga qarab o'rnatiladi.

Suhbat natijalariga ko'ra tanlov. Yuqorida kadrlar menejeri muzokaralar olib borish mumkin bo'lgan kadrlar agentliklari doirasini aniqlandi. Ushbu bosqichning asosiy maqsadi - to'plagan agentliklar haqidagi barcha ma'lumotlarni tekshirish. Bunda agentlik vakillari bilan uchrashib, qiziqtirgan savollar bilan murojaat qilish lozim:

Kadrlar agentliklari mutaxassislari talab etilayotgan lavozimga o'xshash vakansiyaning yopganmi? Qaysi kompaniya uchun? Qanday natija bilan? Tavsiyalar uchun ushbu kompaniya bilan bog'lansa bo'ladimi? Agentlikning xizmatlari qancha - taxminan - qancha turadi? Maslahatchilar qancha vaqtdan beri ishlamoqda? Finalga chiqqan nomzodlarning tarjimai hollari qaysi shaklda taqdim etiladi (nomzodning tarjimai holi, agentlik tomonidan standartlashtirilgan tarjimai hol, nomzod to'g'risida yig'ilgan va agentlik tomonidan tasdiqlangan qo'shimcha ma'lumotlar bilan standartlashtirilgan tarjimai hol)? Mijozga ishning borishi to'g'risidagi hisobot qancha muddatda taqdim etib boriladi? Agentlik eng oxirgi nomzodlarning tavsiyanomalarini ko'rib chiqadimi?

Muhimi buyurtmachi kompaniya va rekruting agentligining ishlash texnologiyasi va nomzodlarni baholash usullari haqidagi qarashlari mos kelishiga ishonch hosil qilish kerak. Agar vakansiya haqida bir xil tasavvur

mavjud bo'lsa, agentlikda nomzodlarni aniq qanday tanlashi haqida tushuncha mavjud - demak, aynan shu kompaniya bilan ishlash lozim. Ammo, shunga qaramay, oldinda o'zaro aloqalarning eng muhim bosqichlaridan biri - lavozim tavsifini agentlikka taqdim etish turibdi.

Ishni boshlash. Mashxurlik - rekruting agentligining brendi bo'lib, buyurtmani bajarish kafolati degani emas. O'z shahrimizdagi kichik agentlikda poytaxtdagi taniqli agentlikka qaraganda ancha kuchli maslahatchilar bo'lishi mumkin. Provayderni tanlashda biz, albatta, loyihani boshqaradigan aniq maslahatchini tanlaymiz - unga lavozimning batafsil tavsifi berilishi kerak.

Lavozim tavsifining tafsilotlariga e'tibor bering: buyurtmachi va agentlik xodimi uchun ba'zi so'zlar ikki xil tushunilishi mumkin. Agentlik bilan muvaffaqiyatli hamkorlik qilishning yana bir sharti: buyurtmani bajaruvchi xodim bilan ko'proq muloqot qilish - aynan u nomzodlar bilan intervyu o'tkazadi.

Narx. Kadrlar agentligi xizmatlarining narxi nomzodning lavozimiga qarab birdan uch ish haqi birligi oralig'ida bo'ladi. Shuningdek, narx kompaniya uchun aniq kimlarni qidirish kerakligi, kompaniyaga kerakli nomzod bozorda etarlicha ko'pligi, ularni topish osonligiga bog'liq. Mukofot bo'yicha aniq raqamlar kelishib olinadi. Oldindan to'lash mumkin, ammo faqatgina kadrlar menejeri agentlikka mutlaqo ishongan hollarda.

Kasbiy etika. Halollik va pozitsiyalarning ochiqligi kadrlar menejeri va agentlik o'rtasidagi muvaffaqiyatli aloqalarning kalitidir. Har bir tomon buyurtmaning bajarilishi to'g'risida muhim ma'lumotlarni o'z vaqtida olish huquqiga ega. Va bu huquq amalga oshirilishi kerak. Shartnoma matnida ta'kidlanganidek, "barcha o'zaro da'volar muzokaralar yo'li bilan hal qilinishi kerak". Agentlik hodimi, har qanday xodim singari, qo'shimcha, birinchi navbatda, moliyaviy bo'lmagan motivatsiyaga muhtoj. Ushbu rag'batlantiruvchi omillardan biri bu buyurtmachi HR menejerining agentlik hodimi o'rtasidagi yaxshi munosabatlardir.

Kafolat. Buyurtmachi kompaniya kadrlar menejeri va agentlik hodimi boshidanoq lavozim tavsifini va nomzodni izlash usullarini sinchkovlik bilan ko'rib chiqqan taqdirda va agar buyurtmaning bajarilishi har bir bosqichda buyurtmachi tomonidan kuzatilgan bo'lsa, tanlangan nomzodning mos kelmaslik xavfi minimal bo'ladi. Agar barcha tanlov bosqichlaridan muvaffaqiyatli o'tgan nomzod, baribir kompaniyani tark etgan bo'lsa, demak, biron bir bosqichda xatoga yo'l qo'yilgan. Lavozim

tavsifini ko'rib chiqish lozim: agentlik bilan ishlash to'g'risida qaror qabul qilinishidan oldin ham xato bo'lishi mumkin.

"Ishlash yoqimli" mijoz bo'lishga intiling - shunda kafolatlar bajariladi. Agentlik hodimi bilan aloqalar va buyurtmaning bajarilishi uchun etarli vaqt ajratilganda - ehtimol, nomzodni almashtirishga hojat bo'lmaydi.

14.3. Kadr agentligi bilan hamkorlikning samaradorligini tahlil qilish

Rekruting agentligi bilan samarali ishlash - bu faol boshqariladigan (birinchi navbatda mijoz tomonidan) jarayon. Buyurtmaning bajarilishini har bir bosqichda, lavozim tavsifini agentlik hodimiga o'tkazishdan tortib, eng so'ngi bosqichdan o'tgan nomzodlar uchun tavsiyalarni tekshirish jarayoni bilan yakunlangan holda kuzatib borish kerak. Buyurtmaning bajarilishi to'g'risida to'liq ma'lumot olish va agar biror narsa noto'g'ri bo'lsa, o'z vaqtida javob berish uchun maslahatchi bilan hamkorlik aloqalarini o'rnatish kerak.

Rekruting agentligi bilan izlashning samaralari quyidagilarda namoyon bo'ladi:

- vaqtni tejash, chunki nomzodlarni uzoq vaqt talab qilishi mumkin (kadrlar agentligi bilan ishlashda menejer "nomuvofiq" nomzodlarga vaqt sarflamaydi va biznesning strategik muammolari bilan shug'ullanishi mumkin);
- talablarga javob beradigan munosib shaxsiy, kasbiy fazilatlarga ega bo'lgan yuqori malakali nomzodlar (kadrlarni izlash va tanlashda rekruterlarning boy tajribasi turli darajadagi nomzodlarni zudlik bilan baholashga imkon beradi);
- ko'p bosqichli tanlov (telefon orqali suhbat, kadrlar agentligida suhbat, ishbilarmonlik fazilatlarini baholash, kasbiy tajriba, test sinovlari);
- malakali mutaxassislar (agentliklar doimiy ravishda bir qator kompaniyalar bilan ishlaydi va shu sababli faoliyatning ayrim yo'nalishlari bo'yicha nomzodlarni izlash xususiyatlarini biladi);
- eng yaxshi nomzodni tanlash (agentliklar faqat rekruterlar tomonidan ko'rib chiqilgan va vakansiya talablariga eng yaxshi javob beradigan bir nechta nomzodlarni taqdim etishadi);
- ishga qabul qilish tezligi (o'rtacha ikki baravar);
- maxfiy ma'lumotlarning saqlanishi (agar kompaniya vakansiya, ishga qabul qilish muddatlari va shartlari to'g'risida ma'lumotni reklama

qilishni istamasa, kadrlar agentligiga murojaat kadrlarni tanlashning eng yaxshi usuli hisoblanadi);

- xarajatlarni tejash (kadrlarni tanlash bilan shug'ullanadigan xodimlar uchun xarajatlar, bo'sh ish o'rinlarini ixtisoslashtirilgan ommaviy axborot vositalarida joylashtirish narxi, ixtisoslashtirilgan Internet-resurslar narxi, konferents-zallar narxi, Internet-trafik uchun to'lov).

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Outsorsing nima?
2. Outsorsingga qanday holatlarda talab vujudga keladi?
3. Outsorsing orqali qanday maqsadlar ko'zlanadi?
4. Rekruting agentligi bilan ishlash texnologiyasi qanday?
5. Kadrlar agentligiga murojaat qilishning qanday afzalliklari mavjud?

15-BOB. XORIJDA REKRUTMENT TAJRIBALARI

15.1. AQShda rekrutment kompaniyalar faoliyatining xususiyatlari

Qo'shma Shtatlar va Kanadada rekruting deyarli bir hil: usullar, yondashuvlar, vositalar.

Rekrutment tadbirkorlik faoliyati turi sifatida AQShda XX asrning 50-yillarida shakllangan. Aynan Amerika Qo'shma Shtatlarida to'g'ridan-to'g'ri qidirish va xedxanting (yirik kompaniyalar - R2R-RED, The ocean partnership) va personal lizingi (etakchilar - Kelly Girl Services, Adecco, Manpower) kabi rekruting xizmatlari paydo bo'ldi. 1956 yilda Londonda Manpower o'z vakolatxonasini ochganidan so'ng, kontinental Evropada personal lizingi xizmatlarini faol targ'ib qilish boshlandi. Vaqt o'tishi bilan Buyuk Britaniya, Frantsiya va Daniya, Qo'shma Shtatlar bilan bir qatorda, rekruting bozorining ushbu ulushida etakchi bo'lishdi.⁶

Ta'kidlash joizki, personal lizingi amaliyotini amalga oshirish AQSh federal soliq qonunchiligining xususiyatlari tufayli amalga oshirildi, unga ko'ra provayder agentliklari pensiya ta'minotining foydaliroq tizimlaridan foydalanishlari mumkin edi. Shuningdek, qarzli mehnatning qonuniyligi Xalqaro mehnat tashkiloti tomonidan 1997 yilda 181-sonli Konventsiya va rekruting agentliklari faoliyati to'g'risida 188-sonli tavsiyanoma qabul qilib, tan olingan, Xozirgi kunda personal lizingi xizmatlari hajmi AQShning rekruting bozorining 40% dan ortig'ini tashkil etadi. Bundan tashqari, ushbu xizmatning dunyo bo'yicha umumiy aylanmasining 1/3 qismi Amerika rekruting agentliklari zimmasiga to'g'ri keladi. Ushbu bozorda eng yirik Manpower xalqaro kompaniyasining yillik aylanmasi 4 milliard dollardan ortiq baholanadi.

Autstaffing xizmati AQShda ancha rivojlangan. Bu xizmat Professional Employer Organization (PEO) kompaniyalari tomonidan ta'minlanadi. Shu tariqa, Garvard Business Review jurnali autstaffing yoki xodimlarni xodimlar jadvalidan chiqarish faoliyatini "90-yillarda AQShda eng jadal rivojlanayotgan biznes" deb atagan.⁷ Aftidan, autstaffing xizmatining ommabop bo'lishining asosiy sababi G'arb biznesining ajoyib xususiyati - o'z xodimlariga "benifits" yoki sug'urtalovchilar bilan shartnomalarning yuqori narxini hisobga olgan holda, kichik kompaniyalar

⁶ Тюльпанов, А. Зарубежный опыт развития рекрутинга / А. Тюльпанов// Управление персоналом. – 2008. – № 19. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru> (дата обращения: 10.04.2015)

⁷ HR-Portal [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru> (дата обращения: 10.04.2015)

taqdim eta olmaydigan ijtimoiy imtiyoz va sug'urta paketlarini berish imkoniyatidir.

15.2. G'arbiy Evropa va Osiyo mamlakatlarida rekrutment tajribalari

Qoida tariqasida, ko'plab Evropa rekruting agentliklari buyurtmachi kompaniyalarga xizmat ko'rsatishda aralash yondashuvdan foydalanadilar, bunda bir xil mijozlar guruhiga doimiy va vaqtincha bandlik xizmatlarini taqdim etiladi. Boshqa tomondan, Evropa mamlakatlarining ko'plab hukumatlari, xususan Belgiya, Frantsiya, Lyuksemburg, Niderlandiya, Norvegiya va Ispaniya, rekruting xizmatlarini faqat bitta yo'nalishda ishlash doirasida provayderlar faoliyatini litsenziyalar bilan keskin cheklashadi. Masalan, Frantsiyada personal lizingiga ixtisoslashgan tashkilotlar qonuniy ravishda doimiy ish uchun mutaxassislarni izlash va saralash bo'yicha xizmatlarni taqdim eta olmaydi. O'z navbatida, buyurtmachi kompaniyaga vaqtincha yollash muddati tugashi bilan vaqtincha ishlaydigan xodimni ish bilan ta'minlashga ruxsat etiladi. Bundan tashqari, Frantsiyada so'nggi yillarda qarzga berilgan ishchilar sonining o'sish sur'ati to'g'ridan-to'g'ri ish beruvchi tomonidan jalb qilingan ishchi kuchining o'sish sur'atlaridan 13 baravar oshib ketdi. Aslida, agentlik bandligi qarzga beriluvchi ishchi kuchi shakli sifatida nafaqat Frantsiyada, balki Buyuk Britaniya, Italiya, Ispaniya, Avstriya va Germaniyada ham faol rivojlanmoqda.

Singapur tajribasi. Osiyodagi boshqa mamlakatlar orasida Singapurda rekruting xizmatlari bozori eng rivojlangan. Xalqaro rekrutment eng ommabop yo'nalish hisoblanadi. Provayder agentliklari ko'pincha chet elda topilgan nomzodlar bilan mahalliy da'vogarlar pulini (raqobatga chek qo'yish maqsadida tadbirkorlar o'rtasidagi kelishuv) to'ldiradilar. Bundan tashqari, muayyan ishlarni bajarish uchun tanlangan chet ellik ishchilar uchun vizalar olishni engillashtirilgan. E'tibor vaqtinchalik xodimlarga emas, balki doimiy bandlikka qaratiladi. Mamlakatda yollash bozorining qat'iy litsenziyasi mavjud.

Gonkong tajribasi. Ishga qabul qilish agentliklarining o'ziga xos xususiyati shundaki, kompaniyalarning yosh xodimlarining aksariyati har 12-14 oyda o'zlarining ish joylarini o'zgartiradilar, bu esa u erda doimiy bandlikni an'anaviy ma'noda vaqtinchalik yoki shartnoma asosidagi bandlikka o'xshatadi. Gonkongda, shuningdek Singapurda ham xalqaro rekrutment etarlicha rivojlangan. Ko'plab transmilliy korporatsiyalar, yirik investitsiya va bank muassasalari o'z bizneslarini rivojlantirmoqdalar,

shuning uchun ular AQSh va Evropadan talab etiladigan malaka mutaxassislariga faol ravishda buyurtma bermoqdalar.

15.3. Buyuk Britaniya, Frantsiya, Avstriya va Germaniyada rekrutment amaliyotining tahlili

Aksariyat rekrutment bozori ishtirokchilarining raqobat sharoitida omon qolishlari uchun eng samarali usullardan biri Buyuk Britaniyadagi rekrutment sohasida shakllantirildi - kompaniyalar ishga qabul qilish sohasida yanada samarali natijalarga erishish uchun kuchlarini birlashtirgan: ular Rekrutment va Bandlik Konfederatsiyasi (REC) tashkiloti tarkibiga kirishgan va bu "sheriklik" ning asosini ularning o'zaro munosabatlarining 70 yildan ortiq tarixi tashkil etdi. 1930 yilda Buyuk Britaniyada birinchi marta London bandlik agentliklari federatsiyasi tashkil etildi.⁸

Bu biznes tarixining o'ziga xos turi - bizda tarixda bo'lmagan, shuning uchun ba'zi usullar va texnologiyalarni bilish, ehtimol, O'zbekiston kadrlar bozori uchun juda foydali bo'ladi. Ayniqsa, kompaniyalar shunchaki zamonaviylik va tsivilizatsiyalashganligi belgisini saqlab qolishlari kerak bo'lgan tobora kuchayib borayotgan raqobat sharoitida.

Bugungi kunda Rekrutment va Bandlik Konfederatsiyasi - bu yakka tartibdagi rekruterlarni ham, kadrlar agentliklarini ham bir tom ostida birlashtirgan tashkilot. Raqamlarga kelsak unga 7000 dan ortiq rekruting agentliklar va 5000 dan ortiq menejerlar birlashgan bo'lsa, taqqoslash uchun MDH davlatlari ichida etakchi bo'lgan Rossiyada ishga qabul qilish bo'yicha maslahatchilar assotsiatsiyasi a'zolari soni 93 ta.

Buyuk Britaniyada rekruting kompaniyalarining ikki turi mavjud:

- qisman davlat tomonidan dotatsiyalanadigan kompaniyalar rekruting kompaniyalari;
- rekruting agentliklari.

Birinchi turdagi kompaniyalar aylanmasiningning o'rtacha uchdan bir qismi davlat byudjeti mablag'lari hisobiga to'g'ri keladi. Ushbu mablag'dan foydalanib, ishga rekruting agentliklari universitet bitiruvchilari uchun bepul xizmatlar to'plamini taqdim etishni tashkil qilishadi. Shu yo'l bilan, bo'lg'usi mutaxassislar uchun rezyume tuziladi, treninglar o'tkaziladi, shuningdek "ommaviy" (bepul) konferentsiyalar va ko'rgazmalar davomida

⁸Зеленский, С.Б. Особенности рынка рекрутмента Великобритании / С. Б. Зеленская // Справочник по управлению персоналом. – 2007. – №4. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.hr-vision.ru> (дата обращения: 10.04.2015)

maslahat va tushuntirish ishlari olib boriladi. Xususan, ishga qabul qilish agentliklari rezyumelarni to'g'ri yozishda yordam beradi yoki ish beruvchiga intervyu berishga tayyorgarlik ko'rish istagida bo'lganlar uchun mini treninglar o'tkazadi. Shuningdek, rekruting agentliklari ish beruvchilarni ish qidiruvchilar uchun o'tkaziladigan bunday treninglarga bepul taklif qilishadi, shunda ish beruvchilar bevosita yosh mutaxassislarni o'quv jarayonida kuzatishlari mumkin bo'ladi.

Xuddi shu agentliklar, ammo tijorat asosida, kadrlarni tanlash bilan ham shug'ullanadilar. Ko'pincha ular kotibalarni, buxgalterlarni, ma'murlarni, hamshiralarni, oshpazlarni, ofitsiantlarni va boshqalarni tanlab oladilar. Bunday vakansiyalarga ishga joylashish uchun agentliklar ish beruvchilardan haq oladilar, va mohiyatan bunday xizmat rekruting hisoblanadi.

Rekruting kompaniyalari orasida juda ko'p ixtisoslashgan idoralar mavjud. Ko'pincha ular IT, moliya sohasida va restoran va mehmonxona biznesi uchun xodimlarni ishga yollaydilar. Qizig'i shundaki, ma'lum bir mavsumga qarab kompaniyaning ixtisoslashuvlari to'plami o'zgaruvchan bo'lishi mumkin. Ko'pincha ingliz agentliklari o'z faoliyat profilini o'zgartiradilar. Shu tariqa, olti oy oldin ko'plab agentliklar tibbiyot va farmatsevtika sohasida ixtisoslashgan bo'lsa, bugungi kunda ushbu soha tijorat istiqbollari nuqtai nazaridan moliya va axborot texnologiyalari kabi sohalarga yo'l ochgan bo'lishi mumkin.

Angliyada rekruting kompaniyalari faoliyat ko'rsatadigan umumiy ixtisosliklar mavjud. Shunday tariqa, rekrutment konfederatsiyasi tomonidan agentliklarning eng tez-tez uchraydigan ixtisoslashuvlariga mos keladigan 12 ta asosiy bo'lim ajratdi.

REC a'zolari bo'lgan ishga qabul qilish markazlari umumiy ma'lumotlar bazasiga ega.

Buyuk Britaniyada ishga qabul qilish markazlari faoliyatining ba'zi o'ziga xos xususiyatlari mavjud. REC-dagi tibbiyot bo'limining o'ziga xos xususiyati shundaki, barcha rekruting kompaniyalarida faqat bitta mijoz - ish beruvchi - NHS (Milliy sog'liqni saqlash xizmati) mavjud. Milliy sog'liqni saqlash tizimining rasmiy vakili sifatida ushbu tuzilma uning turli xil bo'g'inlarining uzluksiz ishlashini ta'minlaydi. Shu jumladan kadrlar uchun mas'uldir. Tender asosida rekruting kompaniyalar o'z sohasi va obro'siga muvofiq NHSdan buyurtmalar qabul qilishadi. Bir tomondan, bunday holatda deyarli sifatsiz ish faoliyati bo'lmaydi, sababi bir marta aldagan kompaniya hech qachon keyingi marta buyurtma qabul qilmaydi. Boshqa tomondan, bu eng yaxshi ijrochilarga xizmat sifatini yaxshilashga

imkon beradi. Shu bilan birga, xaridor bilan bog'liq vaziyatni hisobga olgan holda, ushbu bozor juda tor va shuning uchun turli sabablarga ko'ra buyurtma olmagan ko'plab kompaniyalar shunchaki ixtisoslashuvini o'zgartiradilar.

Shunisi qiziqki, milliy bozorda farmatsevtika va tibbiyot sohasiga ixtisoslashgan rekruting kompaniyalari deyarli yo'q. Buning sababi bu sohada ish haqining past darajasi va xususiy sektorda kadrlar almashinuvi juda yuqoriligi.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Rekrutment tadbirkorlik faoliyati turi sifatida AQShda qachon shakllangan?
2. Qaysi faoliyat turi "90-yillarda AQShda eng jadal rivojlanayotgan biznes" sifatida e'tirof etilgan?
3. Singapurda rekrutment kompaniyalar faoliyatining xususiyatlari nimalardan iborat?
4. Buyuk Britaniyada asosan qanday turdagi rekruting kompaniyalari mavjud?

16-BOB. MA'RUZA. GLOBAL REKRUTMENT KOMPANIYALARI

16.1. Global rekruterlarning shakllanish shart-sharoitlari va ular faoliyatining xususiyatlari

Ma'lumki, rekruting tushunchasi MDH davlatlarida nisbatan yaqinda paydo bo'ldi. Ushbu kasbni o'zlashtirish uchun dastlabki qadamlar SSSR parchalanish yillarida amalga oshirildi. Keyin, G'arb modeliga ko'ra, birinchi rekruting agentliklari yaratildi. Ularning asosiy faoliyat yo'nalishi mijozlar uchun xodimlarni izlash va tanlash edi. Endi global rekruting agentliklari misli ko'rilmagan talabga ega, chunki yuqori malakali ishchilarda doimiy ravishda kadrlar etishmovchiligi mavjud.

Bugungi kunda ushbu xizmat turi xalqaro va an'anaviy rekruting kompaniyalari tomonidan taqdim etiladi. Ularning orasidagi farq shundan iboratki, xalqaro rekruting agentliklari davlat chegaralarida xodimlarni izlash bilan cheklanmaydi, ular o'z mamlakatlari tashqarisidagi lavozimlarga nomzodlarni izlaydilar. Oddiy odamlar faqat mahalliy mutaxassislardan mamnun.

Xalqaro rekruting agentliklari o'zlarining ishlarida xaridorlarni ishlashga yaroqli odamlarning ro'yxatini taqdim etishdan iborat bo'lgan barcha faoliyat turlaridan foydalanadilar. Ushbu nomzodlar ish beruvchining agentlikka e'lon qilgan talabiga to'liq mos keladi.

Rekruting agentliklari tomonidan taqdim etiladigan asosiy xizmatlar to'rt turga bo'linadi - xodimlarni yollash, ish joyini o'zgartirish, bo'sh lavozimni egallash va rahbar qidirish. Agar xodimlarni tanlashda hamma narsa aniq bo'lsa, qolganlari bilan unday emas. Xullas, boshqacha ma'noda xuning - bu bitta kompaniyadan mijozning kompaniyasiga ishchilarni jalb qilish. Ishdan bo'shatish - bu mijozlarning kompaniyasidan ma'lum shartlar asosida bo'shatilgan ishchilarni yollash. Xo'sh, ijro etuvchi qidiruv bu katta rahbarlarni, ya'ni top-menejerlarni tanlash.

16.2. Global rekruter kompaniyalarning rivojlanish istiqbollari

Personalni qidirish va tanlash bo'yicha jahondagi yetakchi xizmatlar bozorlariga e'tibor qaratadigan bo'lsak:

AQShda rekruting bozori. Keyingi besh yil ichida umumiy bozorlar hajmi o'rtacha 20 %ga oshgan. 2017 yilda jami xizmatlar hajmi 130 mlrd.

AQSh dollardan ko'proqni tashkil etgan. Rekruting xizmatlari hajmidan olingan tushum quyidagi segmentlar bo'yicha kuzatilgan:

- vaqtinchalikdan doimiyga o'tish bo'yicha xizmatlar – yiliga 38,5 %;
- personal lizingi bo'yicha xizmatlar – yiliga 28,0 %;
- kasbiy mahorati yuqori bo'lganlar va mutaxassislarni vaqtinchalik taqdim qilish bo'yicha xizmatlar - yiliga 27,8 %;
- axborot texnologiyalari bo'yicha mutaxassislar va muhandis texnik xodimlarni vaqtinchalik taqdim qilish bo'yicha xizmatlar – 24,0 %;
- personalni tanlash va ishga joylashtirish bo'yicha xizmatlar – 22,0 %.

Shimoliy Amerikada mazkur tarmoqqa 25 ming kompaniya jalb qilingan. Ushbu biznes asosiy bo'lib hisoblanadi, ya'ni 10 ming kompaniya uchun 80% dan ortig'i shug'ullanadi. Mingdan ortiq rekruting kompaniyalari xizmat ko'rsatadi.

Yevropa mamlakatlari. Amalda barcha Yevropa mamlakatlarida rekruting kompaniyalari tushumining o'sishi kuzatilmoqda. Fransiya rekruting bozori o'sish sur'ati bo'yicha jahonda AQShdan keyin ikkinchi o'rinda turadi. Oxirgi ma'lumotlarga ko'ra, umumiy tushum 15 mlrd. AQSh dollarini tashkil etmoqda. Keyingi bir necha yillarda vaqtinchalik ish bilan bandlik sektorida tushumning o'sishi Ispaniyada – 114 %, Shvesiyada – 50 %, Niderlandiyada – 28 %, Fransiya – 25 %, Shveysariya – 20 % hamda Belgiya va Avstriya – 19 %ni tashkil etdi. Odatda Yevropa rekruting kompaniyalari mijozlarga xizmat ko'rsatishga qo'shma yondashuvdan foydalanmoqdalar. Bunda bitta va bir guruh mijozlar uchun doimiy va vaqtinchalik ishga joylashtirish yo'nalishlari bo'yicha xizmatlar ko'rsatmoqda. Boshqa tomondan, Yevropa mamlakatlarining ko'pchiligida, xususan, Belgiya, Fransiya, Luksemburg, Niderlandiya, Norvegiya va Ispaniyada kadrlarga xizmat ko'rsatishning faqat bitta yo'nalishidagi faoliyat doirasida rekruting kompaniyalari faoliyatini litsenziyalash bilan chegaralamoqda.

Osiyo-Tinch okeani hududi. Osiyo – bu yagona joy emas, balki ko'plab madaniyatlarni birlashtiruvchi mintaqasi hisoblanadi va mamlakatlar turli mezonlar bo'yicha bir-biridan tubdan farqlanadi. Osiyo mamlakatlarida rekruting faoliyati rivojlanishiga e'tibor qaratsak, Xitoyda rekruting kompaniyalari litsenziyasiz faoliyat yuritishlari mumkin emas, litsenziyani olish esa ancha murakkabdir. Janubiy Koreya esa, davlat qonunchiligida xorijiy korporatsiyalar uchun mazkur xizmatlarni investitsiyalashni taqiqlaydi. Gonkong. Xitoyga tegishli bo'lishiga qaramasdan, Gonkong iqtisodiyoti jonlangan va mehnat bozori jadal sur'atlar bilan

rivojlanmoqda. Zaruriy ko'nikmalarga bo'lgan jiddiy taqchilik ishlashning noodatiy shartsharoitlarini yaratdi. Kuchli, biroq bozorda intensiv tarzda o'zgarayotgan doimiy ish bilan bandlik - yosh professionallarni har 12-14 oyda

ish joyini o'zgartirish tendensiyasiga ega. Ya'ni, an'anaviy talqinda vaqtinchalik yoki shartnoma asosidagi ish bilan bandlikka o'xshash ishchilarning doimiy ish bilan bandligi amal qiladi. Malakali mehnatning yetishmasligi ayollarning ishlashi uchun katta imkoniyatlarni yaratgan

16.3. Milliy va global rekruterlar

Ish beruvchilarga zarur bo'lgan kadrlar ta'minoti bilan shug'ullanadigan rekruting kompaniyalari milliy iqtisodiyotda bosqichma-bosqich rivojlanmoqda. Dastlabki rekruting firmalari 2000 yillarda Toshkent shahrida tashkil etilgan holda ular asosan xorijiy investitsiya ishtirokidagi kompaniyalarga xizmatlar ko'rsatish bilan chegaralangan. Mazkur kompaniyalar rekruting firmalariga nisbatan yuqori kasbiy va malakaviy talablarni bildirishlari bilan bir qatorda, ko'proq loyihalarni joriy etish davomida ko'proq chet ellik vositachilarga murojaat qilishganiga e'tiborni qaratish lozim.

Milliy rekruting idoralarining shakllanish bosqichi davom etayotgan hozirgi vaqtda ularning tashkiliy huquqiy, mulkiy, mintaqaviy, funksional jihatlarini ilmiy tadqiq etish, ularning amaliy-uslubiy ta'minotini ishlab chiqish va hayotga joriy etish dolzarb masalalardan biri hisoblanmoqda. Xorijiy mamlakatlardagi rekruting xizmatlari bozorining xususiyatlarini o'rganish va milliy tizimda qo'llash imkoniyatlarini aniqlash muhim amaliy ahamiyatga ega.

O'zbekistonda xodimlarni ishlashga yollashda tadbirkorlik sub'ektlari xizmatidan foydalanishning o'ziga xos xususiyatlari quyidagilarda o'z aksini topgan:

- milliy qonunchilikda, xususan, Fuqarolik, Soliq va boshqa kodekslarda ilmiy-nazariy va o'quv ishlanmalarda rekruting xizmatlari bozori va xususiyatlari aks etmaganligi;
- sanoat korxonalarining texnik qurollanish darajasining yuqori emasligi, uzoq muddatli aktivlarning o'z muddatini o'tab bo'lganligi va ma'naviy eskirganligi ta'sirida zamonaviy rekruting xizmatlariga bo'lgan ehtiyojning yuqori emasligi;

- yirik kompaniya va firmalarda kadrlar ta'minoti bilan shug'ullanishga jiddiy va tegishli e'tibor qaratilmaganligi, zamonaviy menejment elementlari joriy etilmaganligi;
- kichik biznes sub'ektlarida, xususiylar biznes va tadbirkorlikda norasmiylar bandlik darajasining yuqori ekanligi;
- tadbirkorlik sub'ektlari va ishbilarmonlar tomonidan daromadligi yuqori bo'lmagan, tavakkalchiligi yuqori bo'lgan tizimga qiziqishni
- pastligi va b.;
- xizmat tariflari va sifati bo'yicha yagona uslubiy yondashuv va qarashlarning mavjud emasligi va b.

Ko'p yillik tajribaga ega bo'lgan rekruting firmalari faoliyatini tahlil qilish shuni ko'rsatmoqdaki, milliy va xorijiy kompaniyalar uchun rekrut xizmatlarini ko'rsatuvchi firmalar asosan malakali hisobchilar, savdo va marketing bo'yicha menejerlar, moliyaviy masalahatchilar, u yoki bu sohadagi ustalarni taklif etish bilan shug'ullanadilar. Mamlakatimizda bunday firmalar qatoriga mas'uliyati cheklangan jamiyat shaklida tashkil etilgan va faqat Toshkent shahrida joylashgan «HRC», «Emilia Baraka», «PANSISTEM», «Professionals Performance», «Radius PRP» va «Resurs recruitment personnel» nomdagi agentliklarni misol sifatida keltirish mumkin. Ularning soni yildan-yilga ortib borayotganligi bunday agentliklarni butun respublika hududi bo'yicha tashkillashtirish va kengaytirish zaruratini taqozo etmoqda.

Yuqori malakali xodimlar bilan bir qatorda zamonaviy xizmatlar bozorida malakasi yuqori bo'lmagan, yuqori ish haqiga talabgor bo'lmagan «universal» ishchilarga bo'lgan ehtiyoj ham shu bozorda o'z ifodasini topadi. Malaka darajasini talab qilmaydigan va ish haqi yuqori bo'lmagan ishchi-xizmatchilarning rekruting idoralari tomonidan jalb qilinishi nihoyatda sezilarsiz darajada, chunki mehnat bozorining ushbu sektori tartibsiz va juda ham oddiy tarzda mustaqil ravishda rivojlanmoqda.

Milliy kompaniyalar faoliyatini tahlil qilish shuni ko'rsatmoqdaki, o'zining dastlabki faoliyatida yirik va o'rtahol firmalar va kompaniyalarga tegishli kasbiy malakaga ega bo'lgan mutaxassislar, asosan, menejerlar, hisobchilar, huquqshunoslar, marketologlar, tahlilchilar va advokatlar bilan ta'minlash yuzasidan takliflarni bildirishgan. Keyinchalik o'z reklama bukletlari, internet saytlari va tarqatma materiallari yordamida ommaviy tarzda o'z xizmatlarini taklif etishga e'tibor qaratishgan.

Bugungi kunda mamlakatimizda ro'yxatdan o'tgan xususiylar bandlik agentliklari soni 68 ta atrofida. Shundan, litsenziya berilgan tashkilotalar

soni - 52 ta. Ko'rib chiqilayotgan arizalar soni - 1 ta. Shundan: ishchi organda 1 ta. Arizasi rad etilgan tashkilotlar soni - 2 ta.

Fuqarolarni xorijda ishlashga yuborish vakolati shu paytgacha faqat O'zbekiston Respublikasi Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi huzuridagi Tashqi mehnat migratsiyasi masalalari agentligida mavjud edi. Endilikda mazkur vazifani Tashqi mehnat migratsiyasi masalalari agentligidan tashqari respublikaning turli hududlarida joylashgan litsenziyaga ega xususiy bandlik agentliklari ham erkin amalga oshirishlari mumkin.

Rivojlangan mamlakatlardagi mehnat bozorida yuqori samaradorlik bilan faoliyat ko'rsatayotgan rekruting firmalarining taklif etayotgan xizmatlari tarkibi va sifati mamlakatimizdagi idoralardan jiddiy farq qiladi. Ularning ta'sis hujjatlarida qonunchilikda cheklanmagan quyidagi faoliyat turlari ham amalga oshiriladi:

- korxonadagi xodimlarning ish hujjatlarini yuritish va tartibga keltirish;
- xodimlarning mehnat muhofazasi va tibbiy ko'rigini tashkillashtirish;
- ishchi-xodimlarga mehnat haqi hisoblash;
- korxona ehtiyojidan kelib chiqib chetdan zarur bo'lgan xorijiy mutaxassislarni jalb etish;
- soliq, statistika va buxgalteriya hisobini yuritish;
- xodimlarni boshqarish, kasbiy qayta tayyorlash va malaka oshirishini tashkil etish va boshqalar.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Milliy va global rekruting kompaniyalarining o'rtasida qanday farqlar mavjud?
2. Osiyo mamlakatlari rekruting kompaniyalarining qanday o'ziga xos xususiyatlari mavjud?
3. Qaysi global rekruting kompaniyalari mamlakatimizda faoliyat yuritmoqda?

17-BOB. TARMOQLI, ELEKTRON REKRUTING

17.1. Internetning rivojlanishi va elektron rekrutment

Elektron rekrutment bu xodimlarni yoki frilanserlar-subpudratchilarni jalb qilish, baholash va yollash uchun elektron vositalardan, birinchi navbatda Internetdan foydalanish holda faoliyat olib borishdir.

Elektron ishga yollashda qo'llaniladigan uslub oddiy ish tizimlarini o'z ichiga oladi. Masalan, veb-saytga nomzodlardan elektron pochta orqali rezyumelarini yuborishni so'rab reklama joylash. Yanada rivojlangan tizimlar esa nomzodlarni tanlash, baholash va ishga qabul qilish jarayonlarini veb-ilovalarga yo'llaydi. Potentsial xodimlar rezyumelarni yuklashlari, mahorat va qobiliyatlarni baholashlari, hattoki kadrlar bilan bog'liq hujjatlarni uzoq joydan elektron ishga qabul qilish vositalaridan foydalangan holda to'ldirishlari mumkin.

Elektron rekruting nomzodlarni qidirishning quyidagi usullarini o'z ichiga oladi:

- Ish saytlarida rezyume qidirish;
- Bo'sh ish o'rinlarini haqida e'lonlar osish;
- Ixtisoslashgan forumlarda qidirish;
- Ijtimoiy tarmoqlarda qidirish;
- Ixtisoslashtirilgan pochta jo'natmalari.

E-rekrutmentning afzalliklari:

- Axborotni keng auditoriyaga etkazish imkoniyati;
- Ishga qabul qilish uchun vaqtni sezilarli darajada tejash;
- Xarajatlarni tejash
- Ish beruvchi kompaniyaning o'zini reklama qilish uchun qo'shimcha imkoniyat. Internetda e'lonlarni joylashtirish orqali rekruter ish beruvchi kompaniyaning ijobiy imidjini saqlashga yordam beradi, chunki foydalanuvchilarning ish uchun eng ko'p tashrif buyuradigan manbalarida kompaniya nomi va uning faoliyati to'g'risidagi ma'lumotlar paydo bo'ladi. Shuning uchun, bo'sh ish o'rinlari to'g'risida e'lonni joylashtirayotganda, potentsial ish izlovchiga kompaniyaning o'zi haqida taassurot qoldirishini unutmaslik kerak. Matnlarni orfografik xatolar, tavsifdagi noaniqliklar va boshqalarni diqqat bilan tekshirilishi lozim.

Ijtimoiy tarmoqlarning (facebook.com, vkontakte.ru, odnoklassniki.ru, moikrug.ru) tobora ortib borayotgan mashhurligi ham elektron rekrutmentga yordam berdi. Ularning yordami bilan rekruterlar tolisi qiyin bo'lgan nomzodlarga murojaat qilish imkoniyatiga ega bo'lmoqda.

Elektron rekrutmentning salbiy tomonini cheklangan kasbiy soha va kadrlar agentliklarini keltirish mumkin. Ishlab chiqarish xodimlari, sotuvchilar, uy xodimlari hali ham ommaviy axborot vositalari, ixtisoslashgan muassasalar va tavsiyalar orqali qidirilmoqda.

17.2. Elektron rekrutment resurslari

Twitter. Hozircha O'zbekistonda Twitterdan rekruting jarayonida faol foydalanilmaydi. Twitter boshqa ijtimoiy tarmoqlardan keskin farq qiladi. Boshqa ijtimoiy tarmoqlardan muhim farqi unda shaxslarning ishonchli (rasmiy) profili mavjudligi. Twitterda rekruting amaliyotini joriy etish qoidalari juda oddiy: aniq (qisqa yozing) bo'ling, heshtaglardan foydalanishni o'rganing, qiziqarli odamlarga dadillik bilan obuna bo'ling, bo'sh ish joylarini joylashtiring, chiroyli va unutilmas profil yarating, qiziqarli odamlarni repost qiling. Ushbu vosita, agar siz ijtimoiy tarmoqda ro'yxatdan o'tgan bo'lsangiz, mutaxassislarni biografiyasidagi kalit so'zlar bo'yicha izlashga imkon beradi. Masalan, "java developer" so'rovini kiritsangiz etarlicha mutaxassislarni ajratishingiz mumkin:

Twitter users with "java разработчик" in their profiles

Showing 1 - 10 of 10 results (order by relevance)

No filters	tweets	following	followers	days old	Social Authority
 Eugene Shmorgun @DrJeston Донецк Преподаватель университета, разработчик (PHP, JavaScript, Java). Люблю спорт, ирландский эль, мелодичную музыку, старые французские фильмы, загадки и тайны.	5,517	1,621	1,256	2,220	42
 Boost @Boost Санкт-Петербург, Россия Java разработчик	426	751	1,078	963	12
 TIPoK @TIPoK Разработчик распределенных систем(#Python, #Java, #MongoDB, #Scala, #Docker) в не маленькой шарашке, маковод и просто эпплолюбитель.	3,401	501	126	3,190	22
 lex @lex_em Москва Java разработчик. Центр ИТ - http://t.co/ktYON3tneF. ЮУрГУ ЭВМ "и"	4,405	206	121	1,865	14
 Евгения Яковлева @ragvena Москва, Russia java разработчик, шоколадопоедатель, соня	873	104	106	2,449	16
 Qplaze @Qplaze Украина, Kyiv Киевская студия разработчик мобильных и онлайн игр. Основана в 2000 году. За плечами студии более 200 разработанных игр для платформ Java Android и iOS.	0	13	43	2,267	1
 Oleg Klimenko @maestro7226 Москва Java разработчик. Любитель техники Apple.	340	84	37	1,801	25
 Ershov Vadim @Pascal4eg Russia, Rybinsk java, android - разработчик.	146	27	12	2,061	1

WhatsApp, Viber, Telegram. Yangi usulda muloqot qiling

Birinchidan, bu qulay. Siz uchun bepul, u SMS kabi ishlaydi, ya'ni nomzodni bezovta qilmaydi, ish kunida butun ofisga baland ovoz bilan

qo'ng'iroq qilmaydi. Ikkinchidan, bu sizning aloqa tarixingizni saqlashga imkon beradi va siz har doim turli xil qulay qurilmalarda tezkor xabarlardan foydalanishingiz mumkin. Uchinchidan, siz darhol o'zingizda "Ismingiz *kompaniyaning nomi*si rekruteri" kabi nom qo'yishingiz mumkin - va sizning birinchi xabaringiz stiker bo'lishi mumkin (agar siz ozgina provokatsion ishlardan boshlamoqchi bo'lsangiz yoki shunchaki diqqatni jalb qilsangiz). Umuman olganda, bunday vositani hatto sovuq aloqalarni amalga oshirishda ham ishlatish mumkin. Biroz xarakat va siz darhol rezyumeni qabul qila boshlaysiz va bu ikkala tomon uchun ham osonroq bo'ladi.

Bundan tashqari, G'arbda messenjerlardan asosan yosh mutaxassislar va talabalarni jalb qilish uchun foydalaniladi - bu erda ularni jalb qilish osonroq va ular bunday takliflarga mutlaqo boshqacha munosabatda bo'lishadi, aksariyat hollarda qo'ng'iroqlar ularning rad etilishiga va salbiy reaksiyaga sabab bo'ladi.

Shungdek messengerlarda maxsus kanallar ochish, va shu yo'l bilan kompaniyaningizni qulay namoyish etishingiz mumkin. Bunda video, audio, matn, rasm xabarlardan foydalanish e'loningiz jozibadorligini oshiradi.

Dreampo.st. Ushbu sayt orqali e'lon qilgan bo'sh ish o'rni uchun chiroyli reklama bannerlari tayyorlash mumkin. E'tiborli jihati u hh saytidagi e'loningiz ma'lumotlarini avtomatik tarzda import qila oladi. Quyidagi rasmda ushbu sayt imkoniyatining namunasini ko'rishingiz mumkin:



Bundan tashqari jalb qiluvchi dizaynli e'lon bannerlari tayyorlashda Canva, Redimag, Risovach saytlari juda qulay.

Chrome uchun kengaytmalar. Ma'lumki Google Chrome brauzeri kengaytmalarni qo'llab-quvvatlaydi. Uning uchun ishlab chiqilgan quyidagi ba'zi kengaytmalari rekruter uchun ayni muddao bo'lishi mumkin:

- potok: nomzodlarni 14 manbadan (ish saytlari va ijtimoiy tarmoqlar) qo'shish uchun yordam beradi.

- Mentor-Social Talent: nomzodlarni topish vositasi.

Google AdWords. Har qanday sohadagi eng yaxshi mutaxassislar doimiy ravishda ma'lumot qidirishadi va ba'zida ishlashadi. Kompaniya haqidagi ma'lumotni va ish joylarini Internetda qidirish sahifalariga joylashtirish natija keltirishi mumkin.

Google Ads - bu Google qidiruv tizimining sahifalarida va Display Network (CCM) ning sherik saytlarida kontekstual reklama joylashtirish uchun ixtisoslashgan tizim. Siz o'z reklamangizni qayerda namoyish etishni tanlashingiz mumkin, ularning samaradorligi va ular uchun qancha byudjet ajratishni belgilashingiz mumkin.

An'anavit va elektron xat jo'natmalari. Ish qidiruvchilar bugungi kunda electron xatlarni olishi mumkin, ammo oddiy xatlarni deyarli olishmaydi. Maqsadli auditoriyangizga an'anaviy va elektron xat jo'natishingiz nomzodlarning bo'sh ish o'rniga alohida ahamiyat qilishiga olib keladi. Internet elektron xatlarni bir martada bir necha manzilga jo'natish imkonini beradi.

17.3. Sayt va servislarning turlari

Bugungi dunyoda inson o'z hayotini Internetsiz tasavvur qila olmaydi. U bizga hamma narsada yordam beradi. Bundan tashqari, Internet endi ish va xodimlarni topishning ajoyib usuliga aylanmoqda. Bugungi kunda Internet ish qidirishning eng yaxshi usulidir. Uning asosiy ustunligi - Internetda joylashtirilgan bo'sh ish o'rinlari ma'lumotlar bazasini muntazam yangilab turishdir. Bu vakansiya paydo bo'lganidan so'ng darhol ish beruvchiga rezyumeni yuborish imkoniyatini yaratadi, bu esa muvaffaqiyatli ishga joylashish imkoniyatini sezilarli darajada oshiradi va vaqtni tejaydi. Ish qidirish sifatida ijtimoiy tarmoqlar, tematik forumlar, bloglar bugungi kunda juda mashhur. Bo'sh joyga tezda javob berishdan tashqari, ular sharh qoldirish, to'g'ridan-to'g'ri ish beruvchi bilan bog'lanish, ya'ni. fikr bildirish imkoniyati mavjud. Ijtimoiy tarmoqlar suhbatdan o'tmasdan bo'sh ish o'rinlari haqida batafsil ma'lumot olish imkoniyatini beradi. Bu ish beruvchiga ham, xodimga ham vaqtni tejaydi. Internet orqali ish qidirishning kamchiliklari - firibgarlik uchun reklama Internetda e'lon

qilinganligi. Shuning uchun Internetdan faqat ish qidirish agentliklarining ishonchli va taniqli veb-saytlari orqali qidirish uchun foydalangan ma'qul, bu erda reklama va ularni joylashtirgan odamlar haqiqiyliги va xavfsizligi sinchkovlik bilan tekshiriladi.

Butunjahon Interneti xodimlarni tanlash va ularning kelgusida rivojlanishini maqsad qilgan kompaniya xodimi uchun jozibador. Chunki bu juda katta miqdordagi ma'lumotlarga kirish imkoniyatini beradi.

Uning turlari mavjud: - maqsadli qidirish. Uning mohiyati etakchilik lavozimiga eng yaxshi nomzodni topishdir. Odatda, o'zlarini ishda muvaffaqiyatli izlayotganlar orasida emas, balki muvaffaqiyatli va faol xodim sifatida isbotlaganlar orasida etakchi topiladi. Ya'ni, boshqa kompaniyalarning eng yaxshi ishchilarini "jalb qilish", ularga ko'proq maosh va qulay ish sharoitlarini jalb qilish odatiy holdir; □ joylashtirish. Bu kompaniyadan bo'shatilgan xodimlarni ishga joylashtirishga asoslangan xizmat. Natijada, ishdan bo'shatish tartibi ancha osonlashadi - qo'shimcha stress yo'qoladi va murosaga oid qarorlar tezroq qabul qilinadi. Mijoz kompaniyasi ushbu xizmat uchun to'laydi; □ xodimlarni ijaraga berish. Xizmat, shunga ko'ra, agentlik kompaniyani "ijaraga" olgan xodim bilan ta'minlaydi. Ushbu xodimning vazifasi muayyan vaqt davomida egallab turgan lavozimga muvofiq ishni bajarish. Bu holda tomonlarning o'zaro hisob-kitoblari quyidagicha: mijoz-kompaniya ijaraga beruvchi kompaniyaga oldindan tuzilgan shartnomada belgilangan haqni to'laydi va bu o'z navbatida "ijaraga olingan" ishchining ish haqini to'laydi.

Hech kimga sir emaski, boshqaruv jarayonidagi eng muhim bosqich bu kadrlarni tanlashdir. Kompaniyaning kelajagi ushbu bosqich qanday o'tishiga bog'liq. Aksariyat ish beruvchilar uzoq vaqt davomida Internetda ishchilarni topish kabi yollashning ushbu usulini o'zlashtirishgan. Bu ko'p vaqt va kuch talab qilmaydi. Va endi hamma Internetga kirish imkoniyatiga ega. Hozirgi kunda dunyo bo'ylab tarmoqlarda ishlaydigan va ishlaydigan xodimlarni topish uchun minglab imkoniyatlar mavjud. Har kuni o'zlarining portfellarini, rezyumelarini, bajarilgan loyihalar va ishlarning namunalarini va boshqa ko'plab ko'rsatkichlarni Internetga joylashtirgan mutaxassislar soni kun sayin ortib bormoqda. Shu sababli, xodimlar va mutaxassislarni izlash juda soddalashtirilgan. Birinchidan, bu yondashuv intervyuga vaqt sarflamasdan, nomzodning ko'nikma va qobiliyatlarini baholashga imkon berishiga bog'liq. Statistik ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, yirik kompaniyalar o'zlarining 90% ishchilarini Internet orqali, xodimlarni qidirish saytlarida topadilar. Internet-resurslarda taklif etiladigan pozitsiyalar turlicha - rahbarlardan tortib top-menejerlarga qadar.

Shuningdek, ish qidirayotgan 10 kishidan 7 nafari Internet kabi qidiruv vositasini tanlashi aniqlandi. Ushbu ko'rsatkich ushbu usul ancha qulay va sodda ekanligi bilan izohlanadi, chunki bo'sh ish o'rinlarini real vaqt rejimida bir xil darajada muhim vazifalarni bajarishda kuzatib borish mumkin bo'ladi. Ammo shuni unutmangki, yaxshi ko'nikmalar, ish tajribasi va etarli malakalar bo'lmasa, taklif qilinadigan bo'sh ish o'rinlari soniga qaramay, kerakli ishni olish imkoniyati kamayadi.

Bunga ixtisoslashgan turli xil saytlar mavjud, masalan: hh.ru, superjob.ru, rabota.ru va boshqalar. Ular, shuningdek, ish izlayotgan mutaxassislar uchun ham javob beradi. Siz faqat ko'rsatmalarga amal qilgan holda saytda ro'yxatdan o'tishingiz kerak. Ish tavsifi iloji boricha aniq va ma'lumotli bo'lishi kerak, xato va yozuvsiz. Sizning talablaringizni ro'yxat shaklida bayon qilish tavsiya etiladi. E'lonlar tuzishda ish beruvchilarga aloqa ma'lumotlarini taqdim etishlari va kompaniyaning tarixi haqida ozgina yozishlari tavsiya etiladi. Ishga da'vogar o'z elektron pochta-siga telefon raqamini ham kiritishi kerak. Kadrlarni izlashning ushbu usulining o'zgarishi, shuningdek bo'sh ish o'rinlarini kompaniyaning o'z veb-saytiga joylashtirishdir. Bu ijobiy obro'ga ega, taniqli, potentsial xodimlar uchun obro'ga ega bo'lgan yirik tashkilotlar uchun juda samarali. Shu bilan birga, murojaat etuvchilarga nafaqat lavozimlar bilan, balki butun kompaniya bilan tanishish, uning tarixi, korporativ madaniyatini o'rganish imkoniyati beriladi. Shuningdek, ko'plab saytlarda rezyume qoldirish yoki tashkilot uchun odatiy bo'lgan anketani to'ldirish imkoniyati mavjud. Potentsial xodim uchun korxona haqida qo'shimcha ma'lumot shuningdek sayt dizayni, yangiliklar o'zgarishi chastotasi, ma'lumotlarning shaffofligi va boshqalar bilan ta'minlanadi.

Qidiruv tizimlarida mavzu bo'yicha turli xil manbalar kataloglari mavjud. Shuningdek, qidiruv tizimlarida qidirish satri mavjud - unga kalit so'zni (masalan, "ish") kiritishingiz mumkin va "qidirish" tugmachasini bosib, ushbu so'z yoki iborani o'z ichiga olgan saytlar ro'yxatini olishingiz mumkin. Ko'plab tematik saytlarda qidiruv liniyalari mavjud, ularning yordami bilan hujjatlarni ushbu saytda kalit so'z bilan qidirishadi. Ishga olishning ushbu usulining afzalliklari quyidagilarni o'z ichiga oladi: ish qidiruvchilarning keng doirasi bo'shligi to'g'risida xabar berish, ish qidiruvchidan to'liq tuzilgan ma'lumot. Ta'lim, tajriba, yutuqlar, shaxsiy fazilatlar - tanlovni soddalashtiradi va murojaat etuvchilar sonini kamaytiradi. Kamchiliklar orasida, yaqinda portallar va ish qidirish saytlari pullik xizmatni joriy etganligini ta'kidlash mumkin. Siz kerakli reklamani topishingiz mumkin, ammo bu ko'p vaqt talab qilishi mumkin.

Ijtimoiy tarmoqlar orqali xodimlarni qidirish alohida o‘rin egallaydi. Yaqinda ijtimoiy tarmoqlar bizning vaqtimizning ko‘p qismini egallaydi. Biroq, u erda siz ko‘plab foydali ma'lumotlarni, shu jumladan ishlarni topishingiz mumkin. O‘z navbatida, ish beruvchi potentsial xodimni tekshirish osonroq. Uning ijtimoiy tarmoqlardagi sahifasidan foydalanib, ular uning qiziqishlari, ijtimoiy doirasi, fotosuratlar, professional aloqalarini ko‘rishlari mumkin. Ko‘proq foydali ma'lumot manbai bu potentsial xodim bo‘lgan guruhlar ro‘yxati va ularda ularning faoliyati. Ushbu turdagi qidirish uchun tashkilot o‘z hisobiga yoki guruhiga ega bo‘lishi kerak. Ushbu guruh tashkilot, yangiliklar, mahsulot yoki xizmat haqida batafsil ma'lumotni o‘z ichiga olishi kerak. Potentsial xodimlar ularni kuzatishi uchun yangiliklar doimiy ravishda yangilab turilishi kerak. Ijtimoiy tarmoqqa reklama joylashtirgan, o‘zi nomidan nashr etadigan har bir kishi, siz har doim profilingiz va do‘stlaringiz ro‘yxati bilan sahifaga o‘tishingiz, ishonchliligini tahlil qilishingiz va oddiy do‘stlardan ish beruvchining yoki ish da'vogarining obro‘si to‘g‘risida so‘rashingiz mumkin. Birovning profilini ko‘rganda, har doim oddiy do‘stlaringiz bor-yo‘qligini ko‘rishingiz mumkin. Aynan mana shu aloqalar ish beruvchi va arizachi o‘rtasida biznes aloqalarini o‘rnatishga yordam beradi. Shaxsiy sahifadagi nashrlarga ko‘ra, uning umumiy axloqiy ko‘rinishi, odatlari, afzalliklari, moyilligi va turmush tarzini tahlil qilish va baholash mumkin. Ijtimoiy tarmoqlarda nafaqat shaxsiy sahifalarda xodimlarni qidirish bo‘yicha shaxsiy nashrlar, balki ish qidirishga bag‘ishlangan butun birlashmalar ham mavjud: "ish" so‘zini va qidiruv maydoniga yashash joyini kiriting. Ommabop jamoalarda nashrlar moderatsiyalanadi, shuning uchun noto‘g‘ri ma'lumotlarga ega bo‘lgan nashrlar rad etiladi. Ijtimoiy tarmoqdan foydalanib ochiq pozitsiyani topishning yana bir usuli mavjud. Buni amalga oshirish uchun siz o‘zingizning mutaxassisligingizni matnda bo‘sh joy qoldirmasdan hashtag bilan ko‘rsatgan holda o‘z sahifangizga ish qidirish e‘lonlarini joylashtirishingiz kerak (bir nechta yaqin variant yaxshiroq, masalan, # dasturchi #IT # ish). "#" Belgisi, hashtag deb ataladi, darhol bo‘shliqsiz yozilgan har qanday so‘zni darhol giperhavolaga o‘zgartiradi; shuning uchun, agar siz bunday havolani bossangiz, joriy yangiliklar tasmasi ochiladi, e‘lon qilingan sana bo‘yicha tartiblangan va eng yangilaridan boshlab

Siz shuningdek ishchilarni qidirish uchun bloglar va mikrobloglardan foydalanishingiz mumkin: livejournal.com, diary.ru, blogspot.com, blog.ru, liveinternet.ru, twitter, chikchirik, tumblr va boshqalar.

Ijtimoiy tarmoqlardan foydalangan holda potentsial ishchilarni topishning asosiy variantlari:

1. Guruhingizda ma'lumotlarni joylashtiring va fikr-mulohazalarni kuting.

2. Guruh abonentlari uchun bo'sh ish o'rinlari haqida ko'plab yangiliklar nashrlarini qiling.

3. Ijtimoiy tarmoqlarda foydalanuvchilarni turli mezonlar bo'yicha birlashtiradigan juda ko'p sonli guruhlar mavjud. ish beruvchi faqat potentsial nomzodlarni qidirish uchun to'g'ri guruhni tanlashi mumkin. Professional guruhlar, qiziqishlar, yosh guruhlari va boshqalar.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. Elektron rekruting nima?
2. Elektron rekruting nomzodlarni qidirishning qanday usullarini o'z ichiga oladi?
3. Elektron rekruting uchun qanday resurslar mavjud?

18-BOB. O‘ZBEKISTONDA REKRUTMENTNI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI

18.1. O‘zbekistonda rekrutmentni amalga oshirishning huquqiy asoslari

O‘zbekistonda rekruting faoliyatini tartibga solish maqsadida Oliy Majlis Qonunchilik palatasi «Rekruting faoliyati to‘g‘risida»gi qonuni loyihasini 2018 yil 6 sentyabrdagi 1977-III-son qaror bilan qabul qildi. Mazkur qonun loyihasi yuzasidan Mehnat va ijtimoiy masalalar qo‘mitasi mas’ul etib belgilandi.

Ushbu qonun loyihasi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 14 fevraldagi “2017 – 2021 yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha harakatlar strategiyasini amalga oshirishga doir tashkiliy chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi farmoyishi bilan tasdiqlangan “2017 – 2021 yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar strategiyasi”ning 207 – bandiga muvofiq, shuningdek O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi faoliyatini tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” qaroriga asosan ishlab chiqilgan.

“Rekruting faoliyati to‘g‘risida”gi qonun loyihasi O‘zbekiston qonunchiligi amaliyotida ilk bor ishlab chiqilgan bo‘lib, u 5 bob, 24 ta moddadan iborat.

Mazkur qonun loyihasini ishlab chiqishdan maqsad, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Bandlik sohasida davlat siyosatini yanada takomillashtirish va mehnat organlari faoliyati samardorligini tubdan oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2017 yil 24 maydagi Farmonida belgilab berilgan vazifalar ijrosini ta‘minlash, ya‘ni bozor sharoitlariga muvofiq bo‘lgan normativ-huquqiy hujjatlarni ishlab chiqish, bandlikka ko‘maklashish bo‘yicha xizmatlar bozorida raqobatbardosh muhitni yaratishdan, noqonuniy mehnat migratsiyasini oldini olishdan iboratdir.

Hozirgi kunda xususiy tashkilotlar tomonidan fuqarolarni O‘zbekiston Respublikasida va chet ellarda ishga joylashtirish bo‘yicha amalga oshirayotgan faoliyati qonunchilik bilan tartibga solinmagan.

Chet elda bandlik sohasida xizmatlar ko‘rsatuvchi xususiy (rekruting) bandlik agentliklari davlatdan mustaqil sub’ekt bo‘lgani holda korxonalarga (ish beruvchilarga) va ish qidirayotgan fuqarolarga xizmat ko‘rsatadi.

Ma'lumotlarga ko'ra rekruting kompaniyalari har yili butun jahonda 8 – 10 mln. nafar kishini ish bilan ta'minlar ekan.

Xalqaro standartlarni, rekruting faoliyatini tashkil etish va rivojlantirishning chet el tajribasini inobatga olgan holda Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi tomonidan mazkur qonun loyihasi ishlab chiqilgan.

Rekruting faoliyati – ish qidirayotgan shaxslarni ishga joylashtirish va ish beruvchilar uchun kadrlar tanlash bilan bog'liq rekruting xizmatlarini shartnoma asosida ko'rsatish bo'yicha yuridik shaxs (rekruting agentlik)larning tadbirkorlik faoliyatidir. Rekruting agentligi esa ushbu xizmatlarni ko'rsatuvchi O'zbekiston Respublikasi qonunchiligiga muvofiq ro'yxatdan o'tgan tijorat tashkiloti xisoblanadi.

Rekruting agentliklari xizmatlarining asosiy turlariga:

- ish qidirayotgan shaxslarga O'zbekiston Respublikasi hududida mos keladigan ishlarni axtarib topish;
- ish beruvchilar uchun kadrlarni tanlash;
- chet elda ish axtarayotgan shaxslarni ish bilan ta'minlash;
- mehnat bozorida axborot va maslahat xizmatlarini ko'rsatish kiradi.

Qonun loyihasida ish qidirayotgan shaxslarni chet elda ishga joylashtirish bo'yicha rekruting agentliklari faoliyatini tartibga soluvchi normalar alohida moddalarda keltirilgan.

Qonun loyihasida umumiy manfaatlarni ifodalash va himoya qilish maqsadida, rekruting agentliklariga qonunchilikda belgilangan tartibda rekruting agentliklari birlashmasini tuzish huquqini beruvchi norma ham mavjud.

“Rekruting faoliyati to'g'risida”gi qonun loyihasining qabul qilinishi O'zbekiston aholisini mamlakatimiz korxonalarida hamda chet elda ham ish bilan ta'minlash imkoniyatlarini kengaytirish, davlat xizmati va xususiy sektor tomonidan aholi bandligiga ko'maklashish mexanizmlarini aniq tartibga solish, ishga joylashtirish bo'yicha ko'rsatilayotgan xizmatlar tartibi va shartlarini, rekruting agentliklari, korxona va ish qidirayotgan shaxslarning huquq va majburiyatlarini aniqlash imkonini beradi, o'z o'rnida noqonuniy mehnat migratsiyasini oldini olishga xizmat qiladi.

18.2. Ishga tanlash va yollashning mahalliy xususiyatlari

HRC va ERGO Research and Advisory tadqiqot kompaniyalari O'zbekistonning 100 dan ziyod korxonacida so'rov o'tkazdi. Bundan ko'zlangan asosiy maqsad xodimlarga qanday malaka va ko'nikmalari yetishmayotganini hamda kompaniyalar o'z xodimlaridan qanday bilim va

malakaga ega bo'lishni talab qilishini aniqlashdan iborat bo'ldi. Bundan tashqari, tadqiqotchilar treninglarda nimalar o'qitilayotgani va kompaniyalarning xodimlar malakasini oshirish uchun sarmoya kiritishiga nimalar to'sqinlik qilayotgani bilan ham qiziqdi.

Tahlil natijalarini quyida keltirilmoqda. Ular HRC va ERGO Research and Advisory firmalari taqdim etgan ma'lumotlarga asoslangan.

Kompaniyalarning 2/3 qismi kerakli xodimlarni qidirish va ishga olishda ma'lum qiyinchiliklarga duch keladi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, O'zbekistonda faoliyat yuritayotgan kompaniyalarning 67 foizi xodimlarni ishga olishda muayyan qiyinchiliklarga duch kelmoqda. Asosiy qiyinchiliklar nomzodlarning professional va kasbiy malakasi hamda ish tajribasi yetishmasligidir. Kompaniyalar ko'pincha talabgorlarning shaxsiy sifatlari to'g'ri kelmasligi, nomzodning ma'lumoti, motivatsiyasi va ish layoqati kamligi (yoki butkul yo'qligi) sababli ularga rad javobini beradi.

O'zbekistondagi kompaniyalar xodimlarni qay uslubda qidiradi? Tadqiqot natijalari ko'rsatishicha, quyidagilar xodimlarni izlash va saralab olishda keng tarqalgan usullaridan sanaladi:

- malakali kadrlarni "o'ziga og'dirib olish" yoki xodimlarni to'g'ridan-to'g'ri qidirish – 19 foiz;
- bo'sh ish o'rinlari yarmakalari – 16 foiz;
- ijtimoiy tarmoqlar – 13,5 foiz;
- universitetlar bitiruvchilarini jalb etish – 13,5 foiz.

Kompaniyalardagi bo'sh ish o'rinlariga nomzodlarni qidirishda ommabop bo'lmagan usullar:

- tavsiyanomalar yoki kompaniya veb-sayti orqali – 11 foiz;
- bosma OAV (ommaviy axborot vositalari) orqali – 9,5 foiz;
- rekruting kompaniyalari yordamida – 6,5 foiz.

Nomzodlar qanday malaka, ko'nikma va sifatlarga ega bo'lishi kerak? O'tkazilgan tadqiqotlarda nomzodlarning eng ko'p e'tibor qaratiladigan muhim malaka va ko'nikmalari ham aniqlandi. Jamoada ishlay olish, "kommunikabellik" (kirishimlilik), fikrlash qobiliyati, professionalizm va texnik malaka shular jumlasidandir.

So'rovda ishtirok etgan kompaniyalarning qariyb yarmi (49 foiz) yangi xodimlarga turli stajirovkalar taklif etadi, 32 foizi esa yangi xodimlarni o'qitishdan manfaatdor emas.

Mazkur tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, kadrlarni o'qitish (tayyorlash, qayta tayyorlash), bilimlarni almashish hamda turli tadbirlarni o'tkazish

xususiy sektor va oliy o'quv muassasalari o'rtasidagi hamkorlikning asosiy usullaridan sanaladi.

Seminarlar va treninglarda nimalar o'rgatiladi? «Raqiblardan ko'ra tezroq o'qib-o'rganish qobiliyatingiz qo'llab-quvvatlanishi kerak bo'lgan yagona raqobat afzalligi bo'lsa ajab emas», degan edi Global Business Network asoschisi Are de Geuz (Arie de Geus, Gollandiya)[1]. U 1981 yilda tuzilgan va ssenariy bo'yicha rejalashtirish, yirik korporatsiyalarda qarorlar qabul qilish va o'zgarishlarni boshqarish xususiyatlari va jarayonlari bo'yicha yetakchi guruhga rahbarlik qilgan. Mazkur guruh ayni sohaning yetakchilaridan edi.

Trening xodimlarni o'qitishning interaktiv usuli bo'lib, u qisqa muddatda nazariy bilimlarni berish hamda ularni amaliyotda qo'llash usullarini qamrab oladi. Hozir u qisqa muddat ichida malaka oshirish va amaliy ishlanmalarni almashishning eng yaxshi usuliga aylandi. Ishtirokchilar trening davomida nafaqat yangi bilimlar, qolaversa, ularni amalda qo'llash imkoniga ham ega bo'ladi. Albatta, treninglar asosiy o'rta-maxsus va oliy ta'lim o'rni bosa olmaydi. Ular ishtirokchilar malakasini qo'shimcha bilim va ko'nikmalar bilan boyitadi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, o'rtacha olganda, bir yil davomida so'rovda ishtirok etgan kompaniyalarning 74 foizi xodimlari ichki va tashqi treninglarda qatnashgan. O'zbekiston Respublikasi qonunchiligida ko'zda tutilgan malaka oshirish kurslari bundan mustasno. Xodimlarni o'qitish treninglari uchun sarflangan xarajatlarni tashkilotlar butunlay yoki qisman to'lab bergan.

Ushbu tadqiqotlar kompaniyalarning amaldagi trening dasturlariga qo'shimcha ravishda boshqa turdagi treninglarga ehtiyoji borligini ko'rsatdi. Kompaniyalar xodimlari uchun yetakchilik sifatlarini shakllantirishda va ish vaqtini optimal tashkillashtirishda yordam beradigan hamda tahliliy fikrlashga o'rgatadigan dasturlar zarurligi ma'lum bo'ldi.

So'rovga ko'ra, kutilgan natijaning samarasizligi, moliyaviy cheklovlar va naf beradigan dasturlarni tanlashdagi qiyinchiliklar bu yo'ldagi asosiy to'siqlardan hisoblanadi.

ERGO Research and Advisory O'zbekiston va Yevroosiyoda iqtisodiy, institutsional va ijtimoiy tadqiqotlar bilan shug'ullanadigan mustaqil tahliliy kompaniyadir.

HRC kompaniyasi 2006 yilda tashkil etilgan bo'lib, O'zbekistonda inson resurslari bo'yicha dastlabki professional konsalting kompaniyalaridan biridir. Kompaniya ko'rsatadigan asosiy xizmatlar o'rta

va oliy boshqaruvidagi xodimlarni saralab olish, autstaffing[2], xodimlarni baholash va kadrlar bo'yicha konsalting hisoblanadi.

18.3. Xususiy bandlik agentliklari faoliyati. Litsenziyalashtirish

Xususiy bandlik agentliklari ish qidirayotgan shaxslarga ish tanlash va ishga joylashish bo'yicha, ish beruvchilarga kadrlar tanlash bo'yicha, shuningdek ishga joylashtirish sohasida axborot va maslahat xizmatlarini ko'rsatadi.

2018 yil 16 oktyabrda O'RQ-501-sonli O'zbekiston Respublikasi "Xususiy bandlik agentliklari to'g'risida"gi Qonun qabul qilindi. Qonunga ko'ra fuqarolarni chet elda ishga joylashtirish bo'yicha faoliyat bilan endilikda, Tashqi mehnat migratsiyasi agentligi bilan bir qatorda xususiy bandlik agentliklari ham shug'ullanishi mumkin.

Xususiy bandlik agentligi ish qidirayotgan shaxslarga ish tanlash va ishga joylashish bo'yicha, ish beruvchilar uchun kadrlar tanlash bo'yicha xizmatlar ko'rsatuvchi, shuningdek ishga joylashtirish sohasida axborot va maslahat xizmatlari ko'rsatuvchi tijorat tashkilotidir.

Xususiy bandlik agentligi oliy ma'lumotli rahbarni qo'shib hisoblaganda kamida ikki nafar xodimga ega bo'lishi kerak.

Qonunda ish qidirayotgan shaxslarni chet elda ishga joylashtirish bo'yicha xususiy bandlik agentliklari faoliyatini tartibga soluvchi normalar keltirilgan.

Xususan, xususiy bandlik agentliklari ish qidirayotgan shaxslarga ish tanlash va ishga joylashish bo'yicha, ish beruvchilarga kadrlar tanlash bo'yicha, shuningdek ishga joylashtirish sohasida axborot va maslahat xizmatlarini ko'rsatadi.

Bunda chet elda ish bilan ta'minlash bo'yicha faoliyat Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi tomonidan beriladigan litsenziya asosida amalga oshiriladi.

Xususiy bandlik agentliklari xorijda ishga joylashtirish bo'yicha xizmatlar ko'rsatish uchun ellik ming AQSh dollari miqdoridagi mablag'larni Xorijda mehnat faoliyatini amalga oshiruvchi fuqarolarni qo'llab-quvvatlash hamda ularning huquq va manfaatlarini himoya qilish jamg'armasida zaxira qilib qo'yadi.

Mazkur mablag'lar litsenziya tugatilgan yoki bekor qilingan taqdirda qaytarib beriladi.

Litsenziyalash.

Vazirlar Mahkamasining 2.12.2020 yildagi 764-son qarori bilan O'zbekiston Respublikasidan tashqarida ish izlayotgan shaxslarni ishga joylashtirish bo'yicha faoliyatni litsenziyalash tartibi to'g'risidagi nizomga (12.09.2018 yildagi 725-son VMQ bilan tasdiqlangan) o'zgartirishlar kiritildi.

Hujjat bir qator qonun hujjatlariga o'zgartish va qo'shimchalar kiritilishi munosabati bilan (13.08.2020 yildagi O'RQ-632-son) hamda Prezidentning 15.09.2020 yildagi «Xavfsiz, tartibli va qonuniy mehnat migratsiyasi tizimini joriy qilish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PQ-4829-son qaroriga muvofiq qabul qilindi.

Xususan:

1. O'zbekiston Respublikasi fuqarolarini xorijda ishga joylashtirish bo'yicha faoliyatni amalga oshirishda litsenziya talablari va shartlariga quyidagi bandlar kiritildi:

- xususiy bandlik agentligi tomonidan xizmatlar ko'rsatish to'g'risidagi shartnomalarni litsenziyalovchi organning «labor-migration» axborot tizimida real vaqt rejimida ro'yxatdan o'tkazish;
- xizmatlar ko'rsatish to'g'risida bajarilgan shartnomalarga oid arxiv materiallarini shakllantirish va saqlash;
- xususiy bandlik agentligi to'g'risidagi, shuningdek, uning filiallari va vakolatxonalari haqidagi ma'lumotlar o'zgarganligi to'g'risida litsenziyalovchi organni 7 ish kuni ichida xabardor qilishi.

Bundan tashqari, zaxiraga qo'yiladigan mablag'larning eng kam miqdoriga doir talablar o'zgartirildi:

- ariza beruvchining shakllantirilgan ustav fondi mablag'lari hisobidan BHMning 8 500 baravari miqdoridagi mablag'lar (ilgari 50 000 AQSh dollari edi) Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi huzuridagi Fuqarolarni qo'llab-quvvatlash hamda ularning huquq va manfaatlarini himoya qilish jamg'armasi depozit hisobraqamiga zaxiraga kiritiladi.

2. Litsenziya olish uchun arizani ko'rib chiqish tartibiga o'zgartirish kiritildi, unga muvofiq ariza beruvchi axborot-kommunikatsiya tarmoqlari orqali ERIdan foydalangan holda ariza bilan murojaat etishi lozim bo'ladi. Barcha ilova qilinadigan hujjatlar, shu jumladan «Yagona milliy mehnat tizimi»ga kiritilgan ma'lumotlar elektron shaklda taqdim etiladi.

3. Litsenziya talablari va shartlariga rioya etilishini nazorat qilish uchun litsenziyalovchi organga quyidagilarni amalga oshirish huquqi berildi:

- xususiy bandlik agentliklarining hududlari va binolariga moneliksiz kirish;
- barcha zarur hujjatlar bilan tanishib chiqish;
- mansabdor shaxslardan tekshiruv o'tkazish chog'ida aniqlangan qoidabuzarliklar faktlari yuzasidan yozma tushuntirishlar olish;
- qonunbuzarliklarni bartaraf etish uchun yetarli bo'lgan muddatlarni belgilash;
- tekshiruvlar natijalari asosida xulosa tuzish;
- sudga murojaat qilish yuzasidan tegishli qarorlarni qabul qilish;
- litsenziya olmay fuqarolar xorijda ishga joylashtirilganligi yoki litsenziya bitimida nazarda tutilmagan xizmatlar ko'rsatilganligi aniqlanganligi to'g'risidagi materiallar va ma'lumotlarni huquqni muhofaza qiluvchi organlarga yuborish.

Mustaqil ishlash uchun nazorat savollari

1. O'zbekistonda rekruting faoliyatini tartibga solish bo'yicha qanday qonun hujjatlari mavjud?
2. Xususiy bandlik agentliklari nima?
3. Xususiy bandlik agentliklarining faoliyati qaysi hujjat bilan tartibga solinadi?
4. Litsenziyalash tartibi qanday?

GLOSSARIY

4P nazariyasi (kontseptsiya) (inglizcha marketing mix, marketing majmui) - marketingni rejalashtirishning to'rtta asosiy "koordinatalari" ga asoslangan marketing nazariyasidir.

Autorsoring (inglizcha outsourcing) – personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekruting agentligi personalni izlash va tanlash bo'yicha buyurtmachi kompaniyasiga xizmat ko'rsatib, uni o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtirib, buyurtmachiga muayyan vazifa yoki funktsiyalarni bajarish uchun yuboradi.

Autstaffing (inglizcha outstaffing) yoki xodimlarni lavozim jadvalidan chiqarish - bu personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekrutment agentligi nomzodlarni saralamaydi, balki buyurtmachi kompaniyaning xodimlarini o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtiradi va ular uchun ish beruvchining vazifalarini bajaradi.

Bo'sh ish joyi ekspertizasi - bu bo'sh ish joyini baholash tartibi, unda mutaxassisning ish joyidagi faoliyati tahlili, qidiruv parametrlari va nomzodlarni tanlash mezonlari aniqlanadi.

Ekstravertlik - bu shaxsning shaxsiy-psixologik xilma-xilligining o'ziga xos xususiyati bo'lib, uning eng chekka qutblari shaxsning tashqi ob'ektlar dunyosiga (ekstraversiya) yoki o'zining subyektiv dunyosi (introversiya) hodisalariga yo'naltirilganligiga mos keladi.

Guruhli baholash (assessment markazi / baholash va rivojlanish markazi). Bu tegishli ishni muvaffaqiyatli bajarish uchun xodimlarga zarur bo'lgan ko'nikma va fazilatlarining rivojlanish darajasini guruhli baholash usuli.

Hududlararo qidiruv - bu buyurtmachi kompaniyasi uchun zarur bo'lgan nomzodlarni ko'rsatilgan hududga ko'chirishga va kompaniyaga ishga joylashtirishga yo'naltirilgan rekrutment yo'nalishidir.

Ichki rekrutment - bu kompaniyaning tegishli mutaxassisi yoki kadrlar xizmati bo'limining bo'sh ish o'rinlariga nomzodlarni qidirish va tanlash va ularni keyinchalik moslashtirish bo'yicha faoliyati.

Klassik yoki passiv rekrutment - bu vakolatlar va majburiyatlarning standart to'plamiga ega bo'lgan o'rta darajadagi mutaxassislarni (masalan, savdo menejeri, buxgalter, yordamchi menejer, advokat va boshqalar) topish uchun klassik vositalardan foydalanadigan rekrutment yo'nalishi.

Maxsus malaka savollari - bu ma'lum bir kasb nomzodlariga beriladigan savollardir va ayni paytda chiziqli rahbar bilan kelishilgan savollardir.

Neyrotizm - bu hissiy beqarorlik, tashvish, havotir, o'zini yomon his etish va vegetativ kayfiyat buzulishlari bilan tavsiflanadigan ruhiy holat.

Ommaviy yoki loyihaviy rekrutment - buyurtmachi kompaniya bilan tasdiqlangan jadvalga muvofiq odatdagi lavozimlarga nomzodlarning katta va / yoki kelishilgan soniga yo'naltirilgan rekrutment yo'nalishi.

Panelli intervyu - bu ish beruvchi kompaniyaning bir nechta vakillari bitta nomzod bilan olib boradigan suhbatdan iborat.

Personal lizingi (ingliz tilidan personal leasing) - rekruting agentligi o'z nomidan ishchilar bilan mehnat shartnomasini tuzadigan va keyin ularni buyurtmachi kompaniyaga 3 oy yoki undan ko'proq muddatga ishlashga yo'naltiradigan rekrutment sohasidir.

Personal autpleysmenti (inglizcha Personal outplacement) – rekrutment yo'nalishi bo'lib, bunda rekruting agentligi buyurtmachi kompaniyadan ma'lum muddatga va ma'lum sharoitlarda bo'shatilayotgan xodimlarning bandligini ta'minlash bo'yicha maqsadli xarakatlarni amalga oshiradi.

Rekruting - bu kompaniya kadrlar menejmentining nomzodlarni qidirish va tanlash, keyinchalik ularni bo'sh ish o'rinlariga yollash maqsadidagi tashkiliy chora-tadbirlar majmuini o'z ichiga oladigan biznes jarayonidir.

Rekrutment - buyurtmachi-kompaniyaning bo'sh ish joylarini uning professional malaka talablariga mos keladigan mutaxassislar bilan pulli asosda to'ldirish uchun shart-sharoitlarni yaratishni o'z ichiga oladigan iqtisodiy faoliyat turidir.

Talabalar va bitiruvchilar rekrutmenti (ingliz tilidan graduate recruitment) - bu universitetlarning eng yaxshi talabalar va bitiruvchilariga, stajirovkalarni tashkil qilish va keyinchalik ishga joylashishga yo'naltirilgan rekrutment yo'nalishi.

Tarkibiy tahlil qilish bu ikkilamchi axborotni tahlil qilishning rasmiylashtirilgan usuli, uning mohiyati matnda oldindan tanlangan ma'nodor elementni (so'zlar, iboralar, formulalar, belgilar) aniqlash va keyinchalik matnda ushbu elementning paydo bo'lishini tahlil qilishdir.

Tashqi rekrutment – bu provayder-agentliklarining buyurtmachi kompaniyalarning kadrlarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirish bo'yicha faoliyati.

Tavsiya (ingliz tilidagi referrals) - bu bo'sh ish uchun talablarga javob bera oladigan kishiga havola.

To'g'ridan-to'g'ri qidirish (inglizcha executive search) - bu faqat yuqori boshqaruv lavozimlarida ishlashga qodir yuqori malakali va yuqori maoshli mutaxassislarga, shuningdek talabi taklifidan oshib ketadigan faoliyatning noyob sohalaridagi mutaxassislarga qaratilgan rekrutment yo'nalishidir.

Umumiy malaka savollari har qanday kasb nomzodlariga beriladigan savollardir.

Xedxanting (inglizcha “headhunting”) yoki "bosh ovlash" bu to‘g‘ridan-to‘g‘ri qidiruv yo‘nalishi bo‘lib, unda biznes samaradorligi va rivojlanishini oshirish uchun muvaffaqiyatli va professional mutaxassislarni va raqobatchi kompaniyalar rahbarlarini o‘z tomoniga og‘dirish usullari qo‘llaniladi.

Yuqori sifatli intervyu - bu kerakli ma'lumotlarni olish va uchrashuvning maqsadiga erishish uchun savol berishning turli usullaridan samarali foydalanish jarayonidir.

TESTLAR

1. Dastlab rekrutment so‘zi mazmunan qanday vazifalarni anglatgan?

- a) qo‘shinni to‘ldirish uchun nomzodlar to‘plash va jalb qilinganlarning deyarli barcha kontingentidan harbiy xizmatchilarni yollash;
- b) kompaniyalarga xodimlar tanlashda maslahatlar berish;
- c) mehnat bozorini tarkibiy tahlil qilish;
- d) bo‘sh ish o‘rinlari bo‘yicha e‘lonlar berish.

2. Rekrutment ta‘rifi to‘g‘ri keltirilgan javobni belgilang.

- a) rekrutment - bu kompaniya kadrlar menejmentining nomzodlarni qidirish va tanlash, keyinchalik ularni bo‘sh ish o‘rinlariga yollash maqsadidagi tashkiliy chora-tadbirlar majmuini o‘z ichiga oladigan biznes jarayonidir;
- b) rekrutment bu - ishbilarmonlik, vositachilik, konsalting yoki axborot xizmati faoliyatidir;
- c) rekrutment - bu buyurtmachi-kompaniyaning bo‘sh ish joylarini uning professional malaka talablariga mos keladigan mutaxassislar bilan pulli asosda to‘ldirish uchun shart -sharoitlarni yaratishni o‘z ichiga oladigan iqtisodiy faoliyat turidir;
- d) Rekrutment – bu bo‘sh ish o‘rniga nomzodlarni yollash jarayonidir.

3. Zamonaviy rekrutment tarixi nechachi yillarga borib taqaladi?

- a) XX-asrning 40-yillariga;
- b) XX-asrning 70-yillariga;
- c) XX-asrning 20-yillariga;
- d) XX-asrning 90-yillariga.

4. Rekrutment fanining vazifalari nimalardan iborat?

- a) Rekruting jarayonini o‘rganish;
- b) Rekrutmentning kontseptual asoslarini o‘rganish, rekrutingining o‘ziga xos usullari va texnikasini o‘zlashtirish;
- c) Rekruting texnologiyalarini va yo‘nalishlarini o‘rganish;
- d) Rekrutmentni mehnat bozori infratuzilmasi elementi sifatida o‘rganish.

5. Rekrutmentning vazifalari nimalardan iborat?

- a) Korxona/tashkilotga kerakli ishlarni bajarishga qodir motivatsiyalangan mutaxassislarni jalb qilish va ichki va tashqi kadrlar zahirasini ta'minlash;

- b) Korxona buyurtmasi asosida bo'sh ish o'rinlari bo'yicha e'lonlar berish;
- c) Buyurtmachi korxonaga ishchi yollashda maslahatlar berish;
- d) Bosh ish o'rniga nomzodlarni tez va samarali tanlash imkoniyatini ta'minlash.

6. Tashqi rekrutment –

- a) bu kompaniyaning tegishli mutaxassisi yoki kadrlar xizmati bo'limining bo'sh ish o'rinlariga nomzodlarni qidirish va tanlash va ularni keyinchalik moslashtirish bo'yicha faoliyati;
- b) bu rekruting kompaniyalarning mamlakatdan tashqarida rekruting faoliyatini olib borishidir;
- c) bu kompaniyaning o'z kadrlar zahirasiidan tanlov amalga oshirmasdan, bevosita mehnat bozorida kadrlarga bo'lgan ehtiyojini qondirishi jarayonidir;
- d) bu provayder-agentliklarining buyurtmachi kompaniyalarning kadrlarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirish bo'yicha faoliyati.

7. Ichki rekrutment –

- a) bu kompaniyaning tegishli mutaxassisi yoki kadrlar xizmati bo'limining bo'sh ish o'rinlariga nomzodlarni qidirish va tanlash va ularni keyinchalik moslashtirish bo'yicha faoliyati;
- b) bu rekruting kompaniyalarning mamlakatdan tashqarida rekruting faoliyatini olib borishidir;
- c) bu kompaniyaning o'z kadrlar zahirasiidan tanlov amalga oshirmasdan, bevosita mehnat bozorida kadrlarga bo'lgan ehtiyojini qondirishi jarayonidir;
- d) bu provayder-agentliklarining buyurtmachi kompaniyalarning kadrlarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirish bo'yicha faoliyati.

8. Rekrutment yo'nalishlari to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

- a) Klassik rekrutment, xedxanting, hududlararo qidiruv, ommaviy rekrutment, autsorsing, talabalar rekrutmenti;
- b) Klassik rekrutment, to'g'ridan-to'g'ri qidiruv, autsorsing, autstaffing, ommaviy qidiruv, personal autpleysmenti;
- c) Klassik rekrutment, to'g'ridan-to'g'ri qidirish va xedxanting, hududlararo qidiruv, ommaviy rekrutment, personal lizingi, personal autpleysmenti, talabalar va bitiruvchilar rekrutmenti;

d) Klassik rekrutment, to'g'ridan-to'g'ri qidirish va xedxanting, hududlararo qidiruv, ommaviy rekrutment, personal autsorsingi, personal autpleysmenti, talabalar va bitiruvchilar rekrutmenti.

9. Passiv rekrutment deb qaysi rekrutment yo'nalishiga aytiladi?

- a) Xedxanting;
- b) Ommaviy rekrutment;
- c) Klassik rekrutment;
- d) Hududlararo rekrutment.

10. Klassik rekrutmentni amalga oshirishning asosiy bosqichlari to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

a) Rekruting kompaniyasi saytida e'lon berish, saralash intervyularini o'tkazish; tanlangan nomzodlarni kompaniyaga taqdim etish; xodimni yangi ish joyiga moslashtirish;

b) Loyihani qabul qilish va tashxis qilish, ish hajmini kelishish; loyihani amalga oshirish, nomzodlarni qidirish va saralash; mijozlarga nomzodlarni taqdim etish; nomzodlarning ishga chiqishlari, loyihani yakunlash.

c) buyurtmachi kompaniya bilan muzokaralar olib borish; nomzodlarni qidirish; saralash intervyularini o'tkazish; buyurtmachiga nomzodlarni taqdim etish; finalchini motivatsiya qilish; moslashuv;

d) Kerakli mutaxassisni topish uchun so'rovni shakllantirish bosqichi; reklama bosqichi; nomzodni baholash bosqichi; nomzodlarni tanlash bosqichi; yangi xodimni moslashtirish bosqichi.

11. Masofaviy tarzda saralash intervyularini o'tkazishda keng qo'llaniladigan dasturlar (ilovalar) qaysi javobda to'g'ri ko'rsatilgan?

- a) OpenTok, WebEx, Hangouts, GoToMeeting, ooVoo, TokBox;
- b) Google Chrome, WebEx, Hangouts, Facebook, Skype, WeChat;
- c) OpenTok, GoToMeeting, Whatsapp, Outlook, TokBox;
- d) Imo, ooVoo, Telegram, Skype, YahooMessenger, Teleport Pro.

12. Klassik rekrutmentning asosiy qidiruv vositalari qaysi javobda to'g'ri ko'rsatilgan?

a) bosma OAVlari, o'z ma'lumotlar bazasi, ish saytlari, ixtisoslashgan forumlar, ijtimoiy tarmoqlar;

b) malaka oshirish, bitiruvchilarni yollash dasturlari, event-usullari, korporativ treninglar va ta'lim dasturlari, universitetlar bilan ishlash, bosma OAVdagi reklama, internet-manbalar;

c) ochiq manbalar, tavsiyalar, rekruting agentligida dastlabki tanlovdan o'tgan top menejerlarning shaxsiy ma'lumotlar bazasi.

d) o'z ma'lumotlar bazasi; OAVda nomzodlarni "konveyer" usuli bilan jalb etishga qaratilgan maqsadli reklama kampaniyalari; Internet-manbalar; tavsiyalar; universitetlar bilan ishlash; mehnat yarmarkalari.

13. Ommaviy rekrutmentning asosiy qidiruv vositalari qaysi javobda to'g'ri ko'rsatilgan?

a) bosma OAVlari, o'z ma'lumotlar bazasi, ish saytlari, ixtisoslashgan forumlar, ijtimoiy tarmoqlar;

b) malaka oshirish, bitiruvchilarni yollash dasturlari, event-usullari, korporativ treninglar va ta'lim dasturlari, universitetlar bilan ishlash, bosma OAVdagi reklama, internet-manbalar;

c) ochiq manbalar, tavsiyalar, rekruting agentligida dastlabki tanlovdan o'tgan top menejerlarning shaxsiy ma'lumotlar bazasi.

d) o'z ma'lumotlar bazasi; OAVda nomzodlarni "konveyer" usuli bilan jalb etishga qaratilgan maqsadli reklama kampaniyalari; Internet-manbalar; tavsiyalar; universitetlar bilan ishlash; mehnat yarmarkalari.

14. Hududlararo rekrutmentning asosiy qidiruv vositalari qaysi javobda to'g'ri ko'rsatilgan?

a) bosma OAVlari, o'z ma'lumotlar bazasi, ish saytlari, ixtisoslashgan forumlar, ijtimoiy tarmoqlar;

b) mahalliy va xorijiy mutaxassislarning shaxsiy ma'lumotlar bazasi, ish saytlari, qidiruv ma'lumot tizimlari, tarmoq va kasbiy Internet hamjamiyatlari, ijtimoiy tarmoqlar;

c) ochiq manbalar, tavsiyalar, rekruting agentligida dastlabki tanlovdan o'tgan top menejerlarning shaxsiy ma'lumotlar bazasi.

d) o'z ma'lumotlar bazasi; OAVda nomzodlarni "konveyer" usuli bilan jalb etishga qaratilgan maqsadli reklama kampaniyalari; Internet-manbalar; tavsiyalar; universitetlar bilan ishlash; mehnat yarmarkalari.

15. Personal lizingi nima?

a) personal lizingi - rekruting agentligi o'z nomidan ishchilar bilan mehnat shartnomasini tuzadigan va keyin ularni buyurtmachi kompaniyaga

3 oy yoki undan ko'proq muddatga ishlashga yo'naltiradigan rekrutment sohasidir.

b) personal lizingi – ishchini ma'lum muddatga buyurtmachi kompaniya beg'araz asosda taqdim etishga qaratilgan rekrutment sohasidir;

c) personal lizingi – buyurtmachi kompaniya xodimini o'z shtat jadvaliga rasmiylashtirgan holda xodimni buyurtmachi kompaniyaga ishlashga yo'naltiradigan rekrutment sohasidir.

d) personal lizingi – ishchini ma'lum muddatga buyurtmachi kompaniya beg'araz asosda taqdim etishga qaratilgan rekrutment sohasidir.

16. Outsourcing ta'rifi to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

a) bu buyurtmachi kompaniya nomidan nomzod bilan mehnat shartnomasi imzolab, ma'lum bir ishni bajarish uchun buyurtmachi-kompaniyalarga xodimlarni taqdim etish bo'yicha rekruting agentligining faoliyat turidir;

b) personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekruting agentligi personalni izlash va tanlash bo'yicha buyurtmachi kompaniyasiga xizmat ko'rsatib, uni o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtirib, buyurtmachiga muayyan vazifa yoki funktsiyalarni bajarish uchun yuboradi;

c) bu personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekrutment agentligi nomzodlarni saralamaydi, balki buyurtmachi kompaniyaning xodimlarini o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtiradi va ular uchun ish beruvchining vazifalarini bajaradi;

d) rekrutment yo'nalishi bo'lib, bunda rekruting agentligi buyurtmachi kompaniyadan ma'lum muddatga va ma'lum sharoitlarda bo'shatilayotgan xodimlarning bandligini ta'minlash bo'yicha maqsadli xarakatlarni amalga oshiradi.

17. Autstaffing ta'rifi to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

a) bu buyurtmachi kompaniya nomidan nomzod bilan mehnat shartnomasi imzolab, ma'lum bir ishni bajarish uchun buyurtmachi-kompaniyalarga xodimlarni taqdim etish bo'yicha rekruting agentligining faoliyat turidir;

b) personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekruting agentligi personalni izlash va tanlash bo'yicha buyurtmachi kompaniyasiga xizmat ko'rsatib, uni o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtirib, buyurtmachiga muayyan vazifa yoki funktsiyalarni bajarish uchun yuboradi;

c) bu personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekrutment agentligi nomzodlarni saralamaydi, balki buyurtmachi kompaniyaning xodimlarini

o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtiradi va ular uchun ish beruvchining vazifalarini bajaradi;

d) rekrutment yo'nalishi bo'lib, bunda rekruting agentligi buyurtmachi kompaniyadan ma'lum muddatga va ma'lum sharoitlarda bo'shatilayotgan xodimlarning bandligini ta'minlash bo'yicha maqsadli xarakatlarni amalga oshiradi.

18. Autpleysment ta'rifi to'g'ri ko'rstilgan javobni belgilang.

a) bu buyurtmachi kompaniya nomidan nomzod bilan mehnat shartnomasi imzolab, ma'lum bir ishni bajarish uchun buyurtmachi-kompaniyalarga xodimlarni taqdim etish bo'yicha rekruting agentligining faoliyat turidir;

b) personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekruting agentligi personalni izlash va tanlash bo'yicha buyurtmachi kompaniyasiga xizmat ko'rsatib, uni o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtirib, buyurtmachiga muayyan vazifa yoki funktsiyalarni bajarish uchun yuboradi;

c) bu personal lizingi yo'nalishi bo'lib, unda rekrutment agentligi nomzodlarni saralamaydi, balki buyurtmachi kompaniyaning xodimlarini o'z lavozim jadvaliga rasmiylashtiradi va ular uchun ish beruvchining vazifalarini bajaradi;

d) rekrutment yo'nalishi bo'lib, bunda rekruting agentligi buyurtmachi kompaniyadan ma'lum muddatga va ma'lum sharoitlarda bo'shatilayotgan xodimlarning bandligini ta'minlash bo'yicha maqsadli xarakatlarni amalga oshiradi.

19. Autpleysment xizmatiga qachon talab vujudga keladi?

a) Kompaniyadagi tashkiliy o'zgarishlar yoki ishlab chiqarish hajmida barqarorlik yo'qligi natijasida xodimlarning qisqarishi natijasida autpleysment xizmatiga talab vujudga keladi.

b) Qisqa muddatda keng miqyosli lavozim shtatlarini shakllantirishda autpleysmentga talab vujudga keladi.

c) Kompaniya faoliyati kengayganligi, ammo yangi xodimlar uchun ish joyi yaratish qo'shimcha xarajatlar talab etishi sababli autpleysment xizmatiga talab vujudga keladi.

d) Kompaniya xodimlarini saqlab qolgan holda ma'lum bir imtiyozlarni qo'lga kiritish maqsadida autpleysment xizmatiga talab vujudga keladi.

20. "Engilgina ishdan bo'shatish"ni amalga oshirish uchun buyurtmachi kompaniya rekruting agentligining qaysi xizmat turidan foydalanadi?

- a) Personal lizingi;
- b) Autpleysment;
- c) Outsorsing;
- d) Autstaffing.

21. Inetrnetdagi ish saytlaridagi ma'lumotlar ko'zdan kechirilganda savdo menejeri lavozimi bo'yicha chakana savdo segmentidagi rezyumelari soni 56 tani, jami rezyumelar soni esa 1550 tani tashkil etgani ma'lum bo'ldi. Chakana savdo segmentida savdo menejeri lavozimiga talab hajmini hisoblang.

- a) $V_{talab} = 27.675$;
- b) $V_{talab} = 0.0361$;
- c) $V_{talab} = 3.6129$;
- d) $V_{talab} = 1606,0$

22. Inetrnetdagi ish saytlaridagi ma'lumotlar ko'zdan kechirilganda savdo menejeri lavozimi boyicha chakana savdo segmentidagi bo'sh ish o'rinlari soni 42 tani, jami bo'sh ish o'rinlari soni esa 488 tani tashkil etgani ma'lum bo'ldi. Chakana savdo segmentida savdo menejeri lavozimiga taklif hajmini hisoblang.

- a) $V_{taklif} = 0.0861$;
- b) $V_{taklif} = 8.6066$;
- c) $V_{taklif} = 11.6191$;
- d) $V_{taklif} = 530$

23. Savdo menejeri lavozimi boyicha chakana savdo segmentidagi talab va taklif hajmi mos ravishda 0.36501 va 0,066946 ga teng bo'lsa, taqchillik koeffitsientini hisoblang.

- a) $K_{taqchillik} = 0.0183409$ – ya'ni 1 talabnoma beruvchiga 2 ta bo'sh ish o'rinlari mavjudligini anglatadi;
- b) $K_{taqchillik} = 5.452305$ – ya'ni 1 ta ish o'rniga 5 ta talabgor mavjudligini anglatadi;
- c) $K_{taqchillik} = 1.83409$ – ya'ni 1 ta ish o'rniga 1,8 (taqriban 2 ta) ta talabgor mavjudligini anglatadi;

d) $K_{taqchillik} = 0.054523$ – ya'ni 1 ta talabnoma beruvchiga 5 ta ish o'rnini mavjudligini anglatadi.

24. Bo'sh ish joyi ekspertizasi jarayonida nimalar aniqlanadi?

a) unda mutaxassisning ish joyidagi faoliyati tahlili, qidiruv parametrlari va nomzodlarni tanlash mezonlari aniqlanadi;

b) unda bo'sh ish joyi uchun qidirilayotgan nomzodning yoshi, jinsi, ma'lumoti, ko'nikmalari aniqlanadi;

c) bo'sh ish lavozimiga tanlanayotgan xodim qanday vazifalar bajarishi aniqlashtiriladi;

d) kompaniyaning tanlanadigan xodim ishlaydigan faoliyoti yo'nalishlarini aniqlanadi.

25. Rekrutment sohasidagi marketingning mohiyati nimalardan iborat?

a) mehnat bozorini tahlil qilishdan iborat.

b) nomzodlarga qo'yiladigan talablarni aniqlashdan iborat.

c) nomzodlar va xodimlarga kompaniyaning imkoniyatlari va xodimlarning unda ishlash istagidan kelib chiqib ish joylarini "sotish"ni ta'minlashdan iborat.

d) nomzodlarga qo'yiladigan talablarni ishlab chiqishdan iborat.

26. Rekrutment sohasidagi 4P nazariyasida mahsulot (Product) deganda nima nazarda tutiladi?

a) kompaniya talab qilgan sifatga (ish natijasi), tovar belgisiga (ismi, ma'lumoti, ish tajribasi), xususiyatlariga (vakolatlari, shaxsiy va ish xususiyatlari) qadoqqa (imij, tashqi ko'rinish, o'zini tanishtirish qobiliyati, yoshi); ega bo'lgan xodim va (yoki) nomzod;

b) mehnat bozorida bo'sh ish o'rnini;

c) lizingga beriladigan xodim;

d) yopilgan ish o'rnini.

27. 4P nazariyasi, ya'ni marketing majmui nima?

a) asosiy ishchilarni o'z vaqtida rag'batlantirish va ushlab turish jarayoni;

b) boshqarilishi mumkin bo'lgan o'zgaruvchan marketing omillari to'plamidir, ulardan kompaniya maqsadli bozordan istalgan javobni olish uchun foydalanadi;

c) ish o'rnini to'g'ri tashkil etish maqsadidagi marketing tadqiqoti;

d) inson resurslarini boshqarishning ma'lum bir strategiyasi.

28. Vaqti-vaqti bilan HR menejeri kompaniyaning xodimlarini raqobatchilarning xodimlari bilan taqqoslashi va 4 "P" nazariyasiga muvofiq tahlil qilishidan maqsad nima?

- a) ishchilarning o'z lavozimiga loyiqligini attestatsiya qilish;
- b) raqobatchi kompaniya xodimlarini o'z xodimlariga o'rnak qilib ko'rsatish;
- c) raqobatchi kompaniyaning kuchli tomonlarini aniqlash;
- d) asosiy ishchilarni o'z vaqtida rag'batlantirish va ushlab turish, shuningdek, bo'sh ish joylariga xodimlarni iqtisodiy jihatdan samarali tanlashni amalga oshirishdir.

29. "Kadrlar uchun kurash" davrida iste'dodlarni jalb qilishda muhim ahamiyat kasb etadi?

- a) Kompaniyaning jozibador brendi;
- b) O'z ma'lumotlar bazasining mavjudligi;
- c) Ichki rekruting xizmatiga egaligi;
- d) Kompaniyadagi bo'sh ish o'rnining video reklamasi mavjudligi.

30. Brendning ahamiyatini belgilang.

- a) Ish beruvchi kompaniya kuchli brendga ega bo'lib, ish qidiruvchilarni oson yollaydi;
- b) o'rta malakali kadrlarning yuqori ish xaqi olish imkoniyatini beradi;
- c) Ish beruvchi kompaniya kuchli brendga ega bo'lib ish qidiruvchilar soni va sifatini oshiradi, kadrlar almashinuvini pasaytiradi, eng yuqori ish haqini to'lamasa ham, bunday kompaniyada ishlash obro'li ekanligiga erishadi.
- d) nomzodlar oqimini ko'paytiradi, chunki bu kompaniya eng yuqori maosh to'laydi.

31. Rekrutingda tavsiya tizimlari qanday ishlaydi?

- a) nomzodlar xodimlar (ba'zan barcha xohlovchilar) tomonidan tanishlarini taqdim etish orqali yollanadi.
- b) nomzodlarga rekruting kompaniyasi qanday faoliyat bilan shug'ullanishi yuzasidan tavsiyalar beradi;
- c) Rekruting agentligininig nomzodlar ko'nikamalarini oshirishga qaratilgan jarayon bo'lib, uning yakuni bo'yicha tavsiyanomalar taqdim etiladi;

d) bunda rekruter faqatgina tavsiyanomaga ega nomzodlar bilan ishlaydi.

32. WEB-rezume nima?

- a) nomzod o'zi haqidagi video rolikdan iborat rezumesi;
- b) internetga pdf ko'rinishida joylashtirilgan rezume;
- c) kichik shahsiy sayt ko'rinishidagi rezume;
- d) internetdan yuklab olingan rezume.

33. Videolar orqali rekrutingga ixtisoslashgan sayt to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

- a) LinkedIn
- b) Facebook
- d) CareerTours
- e) Rabota.ru

34. Rezyumelarni qayta ishlash, nomzodlarning ma'lumotlar bazasini yuritish, bo'sh ish o'rinlarini boshqarish, mijozlar bilan ishlash, analitik ma'lumotlarni olish imkonini taqdim etuvchi dasturiy ta'minot to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

- a) E-Staff Recruiter
- b) 1C Predpriyatie
- c) Skype
- d) VED-deklarant

35. Nomzodlarni qidirishning qidirishning asosiy keng qo'llaniladigan vositalari to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

- a) Internet qidiruvi, o'z ma'lumotlar bazasi, bosma OAVlarda reklama e'lonlari, event vositalar, tavsiyalar, universitetlar bilan ishlash, rekruting agentliklari;
- b) Internet saytlari, mehnat yarmarkalari, bandlik agentliklari;
- c) Asosan saytlar: Ish saytlari, forumlar, ijtimoiy-tarmoqlar va ochiq manbalar;
- d) Mehnat yarmarkalari, Internet qidiruvi, gazetalarda e'lon berish, konferentsiyalarda qatnashish.

36. Futbol klublari o'rtasida o'yinchining ma'lum bir muddatda boshqa futbol klubida faoliyat yuritish amaliyoti mavjud. Bu qanday rekruting yo'nalishi?

- a) Personal autsorsingi;
- b) Personal lizingi;
- c) Personal autpleysmenti;
- d) Personal autstaffingi.

37. Kompaniya ish saytida savdo menejeri bo'sh ish o'rni haqida e'lon qoldirdi. Boshqa qidiruv vositalaridan foydalanmadi. Ushbu holatda kompaniya rekrutmentning qaysi yo'nalishidan foydalandi?

- a) Ommaviy rekrutment;
- b) Hududlararo qidiruv;
- c) Klassik rekrutment;
- d) To'g'ridan-to'g'ri qidirish.

38. Kompaniya O'zbekistonda ishlab chiqarish korxonasini ochmoqda. Qisqa muddatda 75 ta ishlab chiqarishga bilan bevosita aloqador ishchi, 7 ta xisobchi va 5 ta mutaxassis yollashi kerak. Ushbu kompaniya rekruting agentligining qaysi xizmatidan foydalanishi maqsadga muvofiq.

- a) Klassik rekrutment;
- b) Hududlararo qidiruv;
- c) Ommaviy rekrutment;
- d) Bitiruvchilar rekrutmenti.

39. Tashqi rekrutmentda xizmatlar iste'molchisi kim?

- a) kompaniya chiziqli rahbari;
- b) rekruting kompaniyasi direktori;
- c) nomzod;
- d) buyurtmachi kompaniya;

40. Buyurtmachi kompaniya rekruting kompaniyasiga ijul-avgust oylarida maxsulotlarini keng targ'ib qilishi uchun arzon ishchilarga ehtiyoji borligini bildirdi. Rekruting kompaniyasi ushbu kompaniyaga

- a) Hududlararo qidiruv yo'nalishi asosida ishchi yollaydi;
- b) Talabalar va bitiruvchilar rekrutmentidan foydalanib ishchi yollaydi;
- c) Personal autpleysmenti orqali ishchi yollaydi;
- d) Personal autpleysmenti asosida ishchi yollaydi.

41. Tanlangan nomzodni chiziqli rahbarga taqdim etish necha bosqichda amalga oshiriladi?

- A) 4
- B) 3
- C) 5
- D) 6

42. Chiziqli rahbarni birinchi suhbatga tayyorlashda rekruter qaysi masalaga aniqlik kiritishi kerak?

- A) Chiziqli rahbarning talablarida biron bir narsa o'zgarmaganmi, ayniqsa nomzod rezyumeni taqdim etish va suhbat o'rtasida ko'p vaqt o'tgan bo'lsa?
- B) Chiziqli rahbar nomzod va uning yutuqlari to'g'risida, shuningdek ochiq lavozimga qo'yiladigan talablarga potentsial nomuvofiqliklar to'g'risida etarlicha ma'lumotga egami?
- C) Rahbar nomzodga bermoqchi bo'lgan savollarni tayyorlashda yordamga muhtojmi?
- D) Barcha javob to'g'ri

43. Chiziqli rahbar bilan birinchi suhbatga nomzodni tayyorlashda, rekruter nomzodning oldiga kamida ikkita maqsad qo'yadi:

- A) 1. Bo'sh ish o'rnini bo'yicha berilishi mumkin bo'lgan eng yuqori maosh miqdorini aniqlashtirish 2. Chiziqli rahbar oldida ideal hodim sifatida taasurol qoldirish.
- B) 1. Suhbat davomida bo'lg'usi rahbar bilan kelajakda ishlay olish imkoniyatlarini o'rganish. 2. Kompaniyadagi korporativ madaniy muhit nomzodning talablariga qanchalik mosligini aniqlashtirish.
- C) 1. Uchrashuv natijalariga ko'ra, bo'sh ish o'rnini uning ehtiyojlari va talablariga qanchalik mos kelishini tushunish, kompaniya haqida tushunchasini teranlashtirish va potentsial rahbar to'g'risida fikrni shakllantirishga yordam berish; 2. o'zini, yutuqlari va ko'nikmalarini eng to'liq va to'g'ri tarzda tanishtirish.
- D) To'g'ri javob berilmagan.

44. Rekruterning nomzod va chiziqli rahbar o'rtasidagi birinchi suhbatga tayyorgarlik ko'rishdagi nomzod oldidagi vazifasi nima?

- A) nomzodning barcha ma'lumot bo'shliqlarini: kompaniya, lavozim va suhbat jarayoni haqida bilimlarini to'ldirishdir.
- B) Nomzodga bo'lg'usi rahbar haqida, u so'rashi mumkin bo'lgan savollar haqida ma'lumotlar berish.
- C) Bo'sh ish o'rnini uning ehtiyojlari va talablariga qanchalik mos kelishini tushutirish

D) To'g'ri javob berilmagan.

45. Quyidagi savollardan qaysi biri chiziqli rahbar bilan suhbatda nomzodga berilishi mumkin bo'lgan eng mashhur savollarga kiradi?

A) Oilaviy ahvoli haqidagi savollar.

B) Nega ushbu mutaxassslikni tanlaganligi.

C) Bo'sh ish o'rni haqidagi e'lonni qaysi manba orqali bilganligi haqidagi savol.

D) Oldingi ishdan ketish yoki ishdan bo'shatilish sabablari haqidagi savollar.

46. Badal (kompensatsiya) paketi qaysi bosqichga tayyorgarlik ko'rishda muhokama qilinishi kerak?

A) Birinchi suhbatga tayyorgarlik ko'rishda

B) Yakuniy suhbatga tayyorgarlik ko'rishda

C) Rekruter bilan telefon orqali suhbatda

D) To'g'ri javob berilmagan.

47. Nomzod bilan suhbatdan keyingi teskari aloqada eng kamida aniqlanishi kerak bo'lgan masalalar qaysilar?

A) - u bu ishni uddalay oladimi; - bu ishga kirishni xohlayapdimi; - agar unga taklif berilsa, u uni qabul qiladimi.

B) - Suhbat qanday o'tdi? - Suhbat qancha vaqt davom etdi? - Rahbar sizda qanday taassurot qoldirdi? - Sizga lavozimni qanday qanday tavsiflashdi? Menejer ushbu lavozimdagi xodimdan nimalarni kutmoqda?

C) - Sizga qanday savollar berildi? - Suhbat davomida siz javob berishingiz qiyin bo'lgan biron bir savol bo'ldimi? Qanday javob berdingiz? - Ushbu lavozim bo'yicha sizni shubha ostiga qo'yadigan biron bir narsa bormi?

D) - Agar siz boshqa biron bir taklifni ko'rib chiqayotgan bo'lsangiz, ular orasida bu qanday o'rin egallaydi? - Chiziqli rahbar bilan uchrashuvingiz qanday yakunlandi? -Siz kompensatsiya masalalarini muhokama qildingizmi? - Hayotingizda qarorlar qabul qilish jarayoniga xalaqit beradigan yoki sekinlashtiradigan holatlar mavjudmi (masalan, hozirgi shaxsiy yoki ish joyingizdagi ishlar)?

48. Rekruter chiziqli rahbar bilan teskari aloqada nomzod haqidagi qanday fikrlarini aniqlashi muhim?

A) nomzodning taklif etilayotgan ishga kasbiy muvofiqligi;

B) uning shaxsiy fazilatlari bo'lim va umuman kompaniyaning jamoasiga muvofiqligi;

C) uning ushbu lavozimda ishlashga bo'lgan ishtiyoqi.

D) Barchasi to'g'ri

49. Nomzodga berilgan tavsiyanomalarni tekshirish amaliyotda qaysi bosqichda tekshirish eng keng tarqalgan?

- A) Birinchi suhbatdan oldin;
- B) Oxirgi suhbatdan oldin;
- C) Oxirgi suhbatdan oldin yoki undan keyin;
- D) Rezyume tahlili jarayonida

50. Nomzodlarga rad javobi qidiruv va tanlashning qaysi bosqichlarida berilishi kerak?

- A) Birinchi suhbatdan keyin;
- B) Yakuniy suhbatdan keyin;
- C) Rezyume tahlilidan keyin
- D) Barcha bosqichlarda rad javobi berish lozim.

51. Odatda qarshi taklif top-menejerlar, noyob kasblar mutaxassislari (yuqori ixtisoslashgan sanoat), ajoyib bilim egalari va o'z sohasidagi haqiqiy mutaxassislarga beriladi.

- A) top-menejerlar, noyob kasb mutaxassislari, ajoyib bilim egalari va o'z sohasidagi haqiqiy mutaxassislarga.
- B) Marketologlar, supervayzerlar, HR menejerlari va boshqa menejerlarga.
- C) majburiy tarzda ishdan bo'shatilishi rejalashtirilayotgan barcha hodimlarga.
- D) To'g'ri javob berilmagan.

52. Qarama-qarshi takliflarning mazmuni odatda nimalardan iborat bo'ladi?

- A) lavozim ko'tarilishi; funktsional majburiyatlarni kengaytirish;
- B) nomzod ish xaqining belgilangan va / yoki o'zgaruvchan qismini oshirish; kompensatsiya paketini kengaytirish (pensiya dasturlari, hayotni sug'urtalash);
- C) kompaniya hisobidan ichki va tashqi ta'lim olish imkoniyati; uy-joy va maishiy muammolarni hal qilishda yordam berish; forma va ish jadvalining o'zgarishi (masofadan turib ishlash imkoniyati, moslashuvchan soat).
- D) Barcha javoblar to'g'ri

53. Nomzod ish joyini o'zgartirmoqchi emas, ish sharoitlarini yaxshilash maqsadida amaldagi ish beruvchiga bosim o'tkazish uchun rekruting agentliklardan va boshqa ish beruvchilarning ish takliflaridan foydalanadi. Ushbu nomzod qarshi taklifga nisbatan nomzodlarning qanday turiga mansub?

- A) "Shantajchi/Tovlamachi"

- B) "Avliyo"
- C) "Realist"
- D) "Tajribali"

54. Odatda ish haqi miqdori va qo'shimcha ish sharoitlari rekruting jarayonining qaysi bosqichida muhokama qilinadi?

- A) Rezyumeni ko'zdan kechirish bosqichida.
- B) Ishga yollash (yakuniy) bosqichida.
- C) Telefon orqali suhbatda.
- D) To'g'ri javob berilmagan.

55. Qo'shimcha ish sharoitlari bo'yicha muzokaralarda nimalar muhokama qilinadi?

- A) Ish haqining o'zgarmas qismi muhokama qilinadi.
- B) Ish haqining o'zgaruvchan qismi muhokama qilinadi
- C) nomzodning odatdagi ish sharoitlari ro'yxatiga kiritilmagan barcha nostandart so'rovlari muhokama qilinadi
- D) Avtoullov, mobil aloqa, korporativ kartalar va boshqalar muhokama qilinadi.

56. Kompaniya tomonidan qarama-qarshi taklifning berilishining asosiy sababi nimada?

- A) kompaniya uchun hodim egallagan tajribasi, noyob bilim va ko'nikmalarini saqlab qolish istagi; xodim jalb qilingan muhim loyihalarni o'z vaqtida bajarilishini ta'minlash zarurati;
- B) qimmatbaho mutaxassisning ketishi raqiblarni kuchaytiradi va maxfiy tijorat ma'lumotlarini oshkor qilish xavfini oshiradi deb qo'rqish;
- C) yangi ishchining narxi amaldagi hodimga kiritilgan sarmoyadan sezilarli darajada oshadi; nomzodlar va xodimlar oldida kompaniyaning ish beruvchi sifatidagi obro'sini saqlab qolish.
- D) Barcha javoblar to'g'ri.

57. Ishga qabul qilishda talab qilinadigan hujjatlar ro'yxati Mehnat kodeksining qaysi moddasida ko'rsatilgan.

- A) Mehnat kodeksining 78-moddasida
- B) Mehnat kodeksining 79-moddasida
- C) Mehnat kodeksining 80-moddasida
- D) Mehnat kodeksining 81-moddasida

58. Ishga qabul qilishda talab qilinadigan hujjatlar ro'yxati to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang

- A) passport, mehnat daftarchasi, harbiy bilet/harbiy hisobda turganlik haqidagi guvohnomani, diplom/guvohnoma.

- B) Rezyume, mehnat daftarchasi, diplom/guvohnoma, tibbiy ma'lumotnoma, so'rovnoma.
C) Rezyume, passport, diplom/guvohnoma, tavsiyanoma, tibbiy ma'lumotnoma
D) To'g'ri javob berilmagan.

59. Mehnat shartnomasining zaruriy shartlariga nimalar kiradi?

- A) ish joyi, mehnat funksiyasi, ishni boshlash kuni
B) Moddiy javobgarlik, ish boshlash kuni, bekor qilinish sanasi.
C) Texnika xavfsizligi, lavozim boy'icha bo'ysinish, ish joyi
D) To'g'ri javob berilmagan.

60. Qarshi taklifni rad etishning eng keng tarqalgan sababi to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

- A) Hozirgi ish joyiga qiziqishning yo'qolishi
B) Xodim kompaniyaning kelajagini ko'rolmasligi
C) Qarshi taklif shartlarining ma'qul kelmaganligi
D) Xodim tomonidan faoliyat sohasini o'zgartirishga qaror qilinishi

61. Adaptatsiya tizimini shakllantirish zarurati qachon yuzaga keladi?

- A) kompaniyaning faol rivojlanishi bosqichida yoki xodimlarning yuqori qo'nimsizligi sharoitida
B) Yangi ishchi o'z vazifalarini uddalay olmayotganligi ma'lum bo'lgan sharoitda
C) Eng keng tarqalgan (hisobchi, gaznachi kabi) ish o'rniga aynan shu sohada faoliyat yuritgan xodimni ishga olganda.
D) to'g'ri javob berilmagan.

62. Adaptatsiya ta'rifi to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

- A) - bu xodimni yangi tashkilot bilan tanishtirish va uning xatti-harakatlarini yangi kompaniyaning korporativ madaniyati talablari va qoidalariga muvofiq o'zgartirish jarayoni.
B) - bu vakolatlar va majburiyatlarning standart to'plamiga ega bo'lgan o'rta darajadagi mutaxassislarni (masalan, savdo menejeri, buxgalter, yordamchi menejer, advokat va boshqalar) topish uchun klassik vositalardan foydalanadigan rekrutment yo'nalishidir.
C) - bu faqat yuqori boshqaruv lavozimlarida ishlashga qodir yuqori malakali va yuqori maoshli mutaxassislarga, shuningdek talabi taklifidan oshib ketadigan faoliyatning noyob sohalaridagi mutaxassislarga qaratilgan moslashuv yo'nalishidir.
D) to'g'ri javob berilmagan.

63. Adaptatsiya turlari to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

- A) tashkiliy, ijtimoiy-psixologik, professional, psixofiziologik.

- B) moslashuvchan, kasbiy, iqtisodiy
- C) psixologik, madaniy, kasbiy, moslashuvchan
- D) to'g'ri javob berilmagan.

64. Kompaniya muhiti - ya'ni korporativ madaniyat bilan tanishish jarayoni qaysi turdagi adaptatsiya bosqichiga kiradi.

- A) tashkiliy
- B) ijtimoiy-psixologik
- C) psixofiziologik
- D) professional

65. Kompaniyaning strategik maqsadlari va ustuvorliklari qanday, uning tuzilishi qanday, qanday boshqariladi, qarorlarni kim qabul qiladi, nima qilish mumkin va nima mumkin emas - kabi savollarga qaysi turdagi adaptatsiya bosqichiga javob olinadi.

- A) tashkiliy
- B) ijtimoiy-psixologik
- C) psixofiziologik
- D) professional

66. Adaptatsiyaning qaysi yo'nalishini qo'shimcha ta'lim deb atash mumkin?

- A) tashkiliy
- B) ijtimoiy-psixologik
- C) psixofiziologik
- D) professional

67. Odatdagi ish rejimidan farq qiladigan ma'lum bir ish va dam olish rejimiga moslashish qaysi turdagi adaptatsiya bosqichiga xos?.

- A) tashkiliy
- B) ijtimoiy-psixologik
- C) psixofiziologik
- D) professional

68. Adaptatsiya bosqichlari to'g'ri ko'rsatilgan javobni belgilang.

- A) Ishga chiqishidan oldingi bosqich; kirish bosqichi; tanishish va umumiy orientatsiya; lavozimga kirishish; xarakatli moslashuv; faoliyat yuritish; tugallash
- B) Kompaniya bilan tanishuv, xodimlar bilan tanishuv, xujjatlarni o'rganish, murabbiy bilan ishlash, faoliyat yuritish
- C) Kompaniya bilan tanishish, xodimlar bilan tanishish, ish xususiyatlari bilan tanishish, o'quv kurslarida qatnashish.
- D) to'g'ri javob berilmagan.

69. KPI nima?

- A) asosiy samaradorlik ko'rsatkichi.
- B) rekruting faoliyati turi.
- C) rekruting vositasi.
- D) to'g'ri javob berilmagan.

70. KPI rekruterlar uchun nimalarga imkon beradi?

- A) Xodimlar faoliyatining samaradorligini baholash.
- B) Ish jarayoni davomida samaradorlikni saqlashni nazorat qilish.
- C) Ish jarayonini boshqarish va xodimlar oldiga aniq maqsadlarni qo'yish.
- D) Barcha javoblar to'g'ri

71. KPI ni ishlab chiqishning nechta asosiy tamoyillari mavjud?

- A) 3
- B) 5
- C) 7
- D) 10

72. Ishga qabul qilish samaradorligini qaysi yo'llar bo'yicha baholash mumkin?

- A) Bo'sh ish o'rini to'ldirish qiymati (narxi), sarflangan vaqt, to'ldirilgan bo'sh ish o'ri soni, tanlash sifati, korxona menejerlarining yollangan mutaxassislardan qoniqishi.
- B) Sarflangan vaqt, sarflangan moliyaviy resurslar, kompaniya brendi mashxurligi
- C) Rekruterlarning qo'nimsizligi, kompaniya brendi, rekruterlar sarflagan vaqt, yollangan xodimlar soni
- D) To'g'ri javob berilmagan.

73. ERcR (external recruitment rate) qanday samaradorlik ko'rsatkichi hisoblanadi?

- A) rekrutmentning intensivligini aks ettiruvchi indeks;
- B) ishga qabul qilish xarajatlarini hisoblash imkonini beruvchi ko'rsatkich;
- C) rekruter tomonidan saralash jarayoniga sarflangan vaqtni baholashga va xodimlarning ish yukini rejalashtirishga imkon beruvchi ko'rsatkich.
- D) ishga qabul qilish samaradorligi, shuningdek ish beruvchining jozibadorligini aks ettiruvchi indeks;

74. CPH (cost per hire) qanday samaradorlik ko'rsatkichi hisoblanadi?

- A) rekrutmentning intensivligini aks ettiruvchi indeks;
- B) ishga qabul qilish xarajatlarini hisoblash imkonini beruvchi ko'rsatkich;
- C) rekruter tomonidan saralash jarayoniga sarflangan vaqtni baholashga va xodimlarning ish yukini rejalashtirishga imkon beruvchi ko'rsatkich.

D) ishga qabul qilish samaradorligi, shuningdek ish beruvchining jozibadorligini aks ettiruvchi indeks;

75. AR (acceptance rate) qanday samaradorlik ko'rsatkichi hisoblanadi?

A) rekrutmentning intensivligini aks ettiruvchi indeks;

B) ishga qabul qilish xarajatlarini hisoblash imkonini beruvchi ko'rsatkich;

C) rekruter tomonidan saralash jarayoniga sarflangan vaqtni baholashga va xodimlarning ish yukini rejalashtirishga imkon beruvchi ko'rsatkich.

D) ishga qabul qilish samaradorligi, shuningdek ish beruvchining jozibadorligini aks ettiruvchi indeks;

76. TTA (time to accept) qanday samaradorlik ko'rsatkichi hisoblanadi?

A) rekrutmentning intensivligini aks ettiruvchi indeks;

B) ishga qabul qilish xarajatlarini hisoblash imkonini beruvchi ko'rsatkich;

C) rekruter tomonidan saralash jarayoniga sarflangan vaqtni baholashga va xodimlarning ish yukini rejalashtirishga imkon beruvchi ko'rsatkich.

D) ishga qabul qilish samaradorligi, shuningdek ish beruvchining jozibadorligini aks ettiruvchi indeks;

ADABIYOTLAR RO‘YXATI

Asosiy adabiyotlar

1. Q.X.Abdurahmonov va boshqalar. Personalni boshqarish. Darslik. Toshkent, 2011.
2. Baskina T.V. Texniki uspehnogo rekrutmenta. Izd. Alpina Biznes Buks, 2008
3. Garet Roberts. Rekrutment i otbor. Podxod, osnovannyy na kompetentsiyax (Recruitment and Selection). Seriya: Prakticheskoe rukovodstvo. Per. s ang. Izd.: GIPPO, 2009.
4. Doljenkova Yu.V. Osnovy rekrutmenta: monografiya. ATISO, 2011
5. Maksimova L.V. Nabor i otbor personala / Maksimova L.V. Upravlenie personalom – M.: Alfa-N, 2009

Qo`shimcha adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi – T.: O‘zbekiston, 2017. – 46 b
2. O‘zbekiston Respublikasining 2018 yil 24 dekabrda “Soliq va byudjet siyosatining 2019 yilga mo‘ljallangan asosiy yo‘nalishlari qabul qilinganligi munosabati bilan O‘zbekiston Respublikasining ayrim qonun hujjatlariga o‘zgartish va qo‘shimchalar kiritish tog‘risida”gi O‘RQ-508-son Qonuni
3. O‘zbekiston Respublikasi Soliq Kodeksi. O‘zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to‘plami, 2018 y., 1-son
4. O‘zbekiston Respublikasining Byudjet Kodeksi. O‘zbekiston Respublikasi qonun xujjatlari to‘plami, 2018 y., 1-son
5. O‘zbekiston Respublikasining “Davlat soliq xizmati to‘g‘risida”gi qonuni. O‘zbekiston Respublikasi Oliy Majlisining Axborotnomasi, 2014 y., 36-son.
6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2018 yil 29 iyundagi “O‘zbekiston Respublikasining soliq siyosatini takomillashtirish kontseptsiyasi to‘g‘risida”gi PF-5468-son Farmoni
7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 18 iyuldagi “Soliq ma‘muriyatchiligini tubdan takomillashtirish, soliqlar va boshqa majburiy to‘lovlarning yig‘iluvchanligini oshirish chora-tadbirlari tog‘risida”gi PF-5116-son Farmoni
8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 13 fevraldagi “Soliq qonunchiligini tubdan takomillashtirish bo‘yicha tashkiliy chora-tadbirlar tog‘risida”gi F-5214-son farmoyishi

9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 22 yanvardagi “2017-2021 yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha xarakatlar strategiyasini “Faol tadbirkorlik, innovatsion go‘yalar va texnologiyalarni qo‘llab-quvvatlash yili”da amalga oshirishga oid davlat dasturi to‘g‘risida”gi PF-5308-son Farmoni
10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 11 apreldagi “Tadbirkorlik faoliyati soxasidagi litsenziyalash va ruxsat berish tartib-taomillarini yanada qisqartirish va soddalashtirish, shuningdek, biznes yuritish shart-sharoitlarini yaxshilash chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-5409-son Farmoni
11. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 26 dekabrdaagi “O‘zbekiston Respublikasining 2019 yilgi asosiy makroiqtisodiy ko‘rsatkichlari prognozi va Davlat byudjeti parametrlari hamda 2020-2021 yillarga byudjet mo‘ljallari to‘g‘risida”gi PQ-4086-son qarori
12. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldaagi “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-son Farmoni
13. 2019 yil - «Faol investitsiyalar va ijtimoiy rivojlanish yili» O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoevning 2018 yil dekabrdaagi Oliy Majlisga Murojaatnomasi “Xalk so‘zi”, 2018 yil 29 dekabr
14. Mirziyoev Sh.M. Tanqidiy taxlil, qat’iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining 2016 yil yakunlari va 2017 yil istiqbollariga bag‘ishlangan majlisidagi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining nutqi. // Xalq so‘zi gazetasi. 2017 yil 16 yanvar, №11.
15. Mirziyoev Sh.M. Erkin va farovon, demokratik O‘zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. - Toshkent: O‘zbekiston, 2016. - 56 b.
16. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bigtan birga quramiz. - Toshkent: “O‘zbekiston”, 2017. - 488 b.
17. Baskina T. Texniki uspehnogo rekrutmenta. Izdatelstvo: Alpina Biznes Buks (2008) 211s.
18. Razvitie potentsiala sotrudnikov. Professionalnye kompetentsii, liderstvo, kommunikatsii / S. Ivanova, D. Boldogoev, E. Borchaninova. - M.: Alpina Pablisherz, 2009. - 280 s

19. Upravlenie personalom organizatsii. Pod red. Kibanova A.Ya. / A. Ya. Kibanov, I.B.Durakova. - M.: Infra-M, 2010.695 s.

Internet saytlari:

1. www.gov.uz – O‘zbekiston Respublikasi hukumat portal.
2. www.lex.uz – O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari ma’lumotlari milly bazasi.
3. www.economist.com
4. www.worlddeconomics.com
5. www.stplan.ru – ekonomika i upravlenie
6. www.catback.ru – научные статьи и учебные материалы по экономике.

TARQATMA MATERIALLAR

1. Ayzenk so'rovnomasi

1. Sizda o'zingizni chalg'itish uchun yangi ta'sirotlarga sho'ng'ish va kuchli hayajonli sinovlardan o'tish istagi tez-tez paydo bo'ladimi?
2. Sizni tushunadigan, ma'qullaydigan va kechinmalingizga hamdard bo'ladigan do'stlarga zarurat hissi tez-tez paydo bo'ladimi?
3. O'zingizni g'am-tashvishsiz odam deb hisoblaysizmi?
4. Sizga o'z niyatingizdan voz kechish juda qiyinmi?
5. Siz qilmoqchi bo'lgan ishlaringizni shoshmasdan o'ylab ko'rasizmi va ularga kirishishdan oldin biroz kutib turishni ma'qul topasizmi?
6. Siz har doim ham va'dangizda tura olasizmi, garchi buning Sizga foydasi bo'lmasada?
7. Sizda kayfiyatning birdan tushib va oshib ketishi tez-tez bo'lib turadimi?
8. Siz ishga tez kirishib va odamlar bilan tez suhbat qurib keta olasizmi, o'ylab olishga ko'p vaqt sarflamaysizmi?
9. Sizda jiddiy bir sabab bo'lmasa-da, baxtsizlik hissi paydo bo'lganmi?
10. Baxslashib ketish uchun hamma narsaga tayyorligingiz rostmi?
11. O'zingizga yoqqan ayol (erkak) bilan tanishmoqchi bo'lsangiz xijolat tortasizmi?
12. Siz g'azablansangiz o'zingizni qo'yarga joy topa olmay qolasizmi?
13. Keskin vaziyatlarda o'ylamasdan biror ishga qo'l urasizmi?
14. Shuni qilmasligim yoki gapirmasiligim kerak edi, degan xayollar Sizni tez-tez bezovta qiladimi?
15. Siz odamlar bilan uchrashgandan ko'ra kitob o'qishni afzal ko'rasizmi?
16. Sizning nafsoniyatingizga tegish juda osonligi rostmi?
17. Siz tez-tez odamlar orasida bo'lishni yoqtirasizmi?
18. Sizga ba'zan "Buni birovlariga aytishni xoxlamasdim" degan fikr keladimi?
19. Sizning ba'zan katta kuch-quvvatga to'lib toshishingiz va kuchli lanjlik xis qilishingiz rostmi?
20. Siz o'z tanishlaringiz sonini eng yaqin do'stlaringiz bilan chegaralashga intilasizmi?
21. Siz ko'p orzu qilasizmi?
22. Sizga baqirishsa, Siz ham shunday javob qaytarasizmi?
23. Siz o'z odatlaringizni yaxshi deb hisoblaysizmi?
24. Sizda aybdorlik hissi tez-tez paydo bo'lib turadimi?

25. Siz ba'zan o'z xis-tuyg'ularingizga erk berishga va g'am-tashvishsiz do'stlar davrasida o'ynab-kulishga qodirmisiz?
26. Sizning asabingiz o'ta taranglashgan desa bo'ladimi?
27. Sizni chaqqon va quvnoq odam desa bo'ladimi?
28. Siz ishni bajarib bo'lganingizdan so'ng, "Uni bundan ham yaxshiroq qilishim mumkin edi", degan fikrga tez-tez borasizmi?
29. Siz katta davralarda o'zingizni notinch his qilasizmi?
30. Sizda gap tashib turishlar bo'ladimi?
31. Sizni har xil fikrlar bezovta qilaverib uxlay olmay chiqasizmi?
32. Agar Siz nimanidir bilib olmoqchi bo'lsangiz, uni do'stlaringizdan so'ragandan ko'ra kitobdan o'qib topishni afzal ko'rasizmi?
33. Sizda kuchli yurak urishlari kuzatilib turadimi?
34. Sizga diqqatni bir joyga to'plashni talab qiladigan ishlar yoqadimi?
35. Sizda titrab ketish kuzatiladimi?
36. Siz hamma vaqt ham haqiqatni gapirasizmi?
37. Bir-birining ustidan xazillashib o'tiradigan davralarda bo'lib qolsangiz xijolat chekasizmi?
38. Siz jaxldormisiz?
39. Tez harakat qilishni talab qiluvchi ishlar Sizga yoqadimi?
40. Hammasi yaxshilik bilan tugagan bo'lsa-da, Siz bilan ro'y berishi mumkin bo'lgan turli xil yoqimsiz va qo'rqinchi voqealar haqidagi xayollar Sizga tinchlik bermasligi rostmi?
41. Sizning bamayxilotir va kamharakat odam ekanligingiz rostmi?
42. Siz qachondir ishga yoki uchrashuvga kech qolganmisiz?
43. Tez-tez yomon tushlar ko'rasizmi?
44. Siz gaplashib olishni shu qadar yaxshi ko'rasizki, birorta qulay vaziyatni boy bermaysiz. Shu rostmi?
45. Sizning qandaydir og'riqlar bezovta qiladimi?
46. Agar do'stlaringiz bilan uzoq vaqt uchrashmasangiz dilingiz siyoh bo'ladimi?
47. Siz o'zingizni asabi tarang odam deb hisoblaysizmi?
48. Tanishlaringiz orasida Sizga sira ham yoqmaydiganlari bormi?
49. Men o'zimga ishongan odamman deb ayta olasizmi?
50. Sizning kamchiliklaringiz yoki ishingizni tanqid qilishsa tutoqib ketasizmi?
51. Sizga ko'p odam qatnashadigan tadbirlardan haqiqiy qoniqish his qilish juda qiyinmi?
52. Mening boshqalardan kamchiligim bor degan fikr Sizni bezovta qiladimi?

53. Zerikarli davralarga jon kirgizish qo‘lingizdan keladimi?
 54. Umuman aqlingiz yetmaydigan narsalar haqida gapirgan vaqtlaringiz bo‘lganmi?
 55. Sog‘lig‘ingiz haqida qayg‘urasizmi?
 56. Birovlar ustidan xazillashishni yoqtirasizmi?
 57. Sizni uyqusizlik bezovta qiladimi?

№	Javoblar		№	Javoblar		№	Javoblar	
	Ha	Yo‘q		Ha	Yo‘q		Ha	Yo‘q
1			20			39		
2			21			40		
3			22			41		
4			23			42		
5			24			43		
6			25			44		
7			26			45		
8			27			46		
9			28			47		
10			29			48		
11			30			49		
12			31			50		
13			32			51		
14			33			52		
15			34			53		
16			35			54		
17			36			55		
18			37			56		
19			38			57		
Σ:		E=			N=			Yo=

2. Rezyume

FAMILIYASI ISMI
OTASINING ISMI

HR manager



Manzil: Termiz shahri, At-Termiziy ko‘chasi ...

Telefon: +998-91-906 ...

E-mail:

Tug‘ilgan vaqti: 1984 yil 14 aprel

Oilaviy holati: Uylanmagan

Maqsad: O‘z qobiliyatim va imkoniyatlarimga munosiv ish qidirayapman.

Ta’lim : Kadrlar menejeri.

Termiz davlat universiteti, 2016-2020

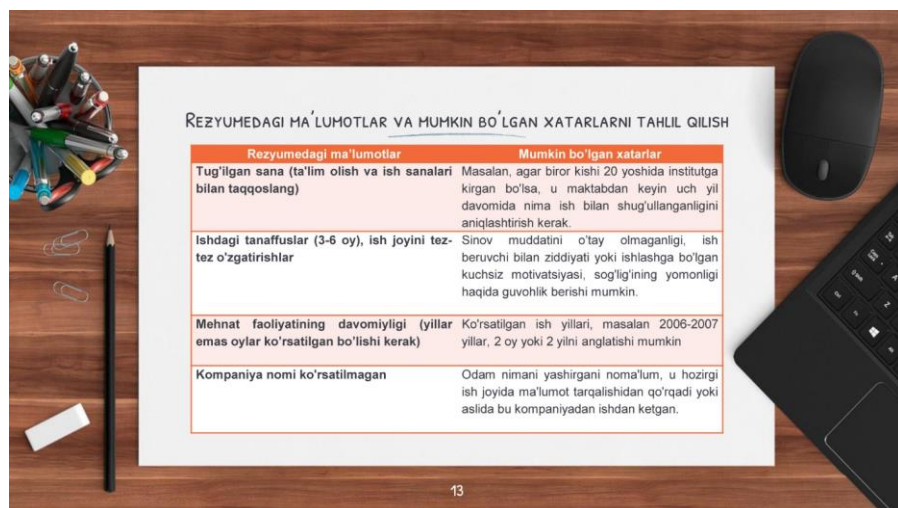
Qo‘shimcha bilimlar: Haydovchilik guvohnomasi (B kategoriya)

Ish tajribasi: “Maks rieltor” MChJ – HR manajer (2016-2017)

“Rekruting termez” MChJ – Direktor (2017-2020)

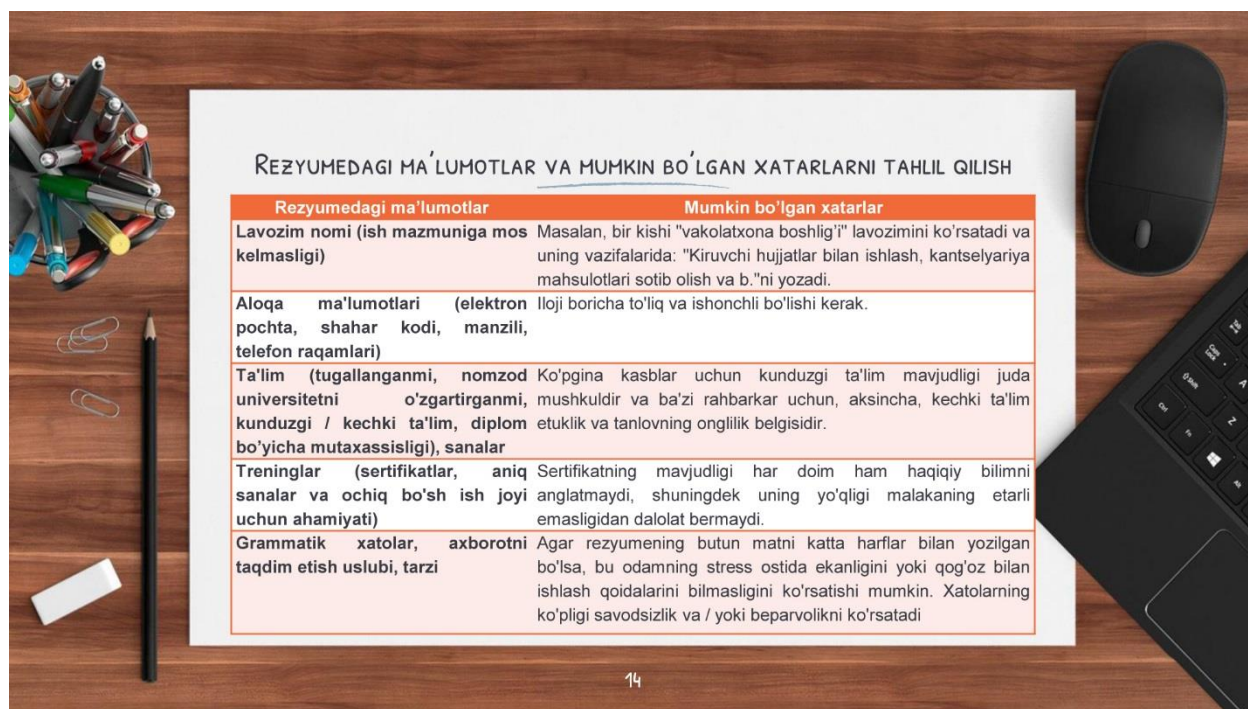
Shaxsiy hususiyatlari: faol, intiluvchan, muomalali, mas’uliyatni his qiladigan ...

3. Rezyume tahlili



Rezyumedagi ma'lumotlar	Mumkin bo'lgan xatarlar
Tug'ilgan sana (ta'lim olish va ish sanalari bilan taqqoslang)	Masalan, agar biror kishi 20 yoshida institutga kirgan bo'lsa, u maktabdan keyin uch yil davomida nima ish bilan shug'ullanganligini aniqlashtirish kerak.
Ishdagi tanaffuslar (3-6 oy), ish joyini tez-tez o'zgartirishlar	Sinov muddatini o'tay olmaganligi, ish beruvchi bilan ziddiyati yoki ishlashga bo'lgan kuchsiz motivatsiyasi, sog'lig'ining yomonligi haqida guvohlik berishi mumkin.
Mehnat faoliyatining davomiyligi (yillar emas oylar ko'rsatilgan bo'lishi kerak)	Ko'rsatilgan ish yillari, masalan 2006-2007 yillar, 2 oy yoki 2 yilni anglatishi mumkin.
Kompaniya nomi ko'rsatilmagan	Odam nimani yashirgani noma'lum, u hozirgi ish joyida ma'lumot tarqalishidan qo'rqadi yoki aslida bu kompaniyadan ishdan ketgan.

13



Rezyumedagi ma'lumotlar	Mumkin bo'lgan xatarlar
Lavozim nomi (ish mazmuniga mos kelmasligi)	Masalan, bir kishi "vakolatxona boshlig'i" lavozimini ko'rsatadi va uning vazifalarida: "Kiruvchi hujjatlar bilan ishlash, kantselyariya mahsulotlari sotib olish va b."ni yozadi.
Aloqa ma'lumotlari (elektron pochta, shahar kodi, manzili, telefon raqamlari)	Iloji boricha to'liq va ishonchli bo'lishi kerak.
Ta'lim (tugallanganmi, nomzod kunduzgi / kechki ta'lim, diplom bo'yicha mutaxassisligi), sanalar	Ko'pgina kasblar uchun kunduzgi ta'lim mavjudligi juda o'zgartirganmi, mushkuldir va ba'zi rahbarkar uchun, aksincha, kechki ta'lim etuklik va tanlovning ongillik belgisidir.
Treninglar (sertifikatlar, aniq sanalar va ochiq bo'sh ish joyi uchun ahamiyati)	Sertifikatning mavjudligi har doim ham haqiqiy bilimni anglatmaydi, shuningdek uning yo'qligi malakaning etarli emasligidan dalolat bermaydi.
Grammatik xatolar, axborotni taqdim etish uslubi, tarzi	Agar rezyumening butun matni katta harflar bilan yozilgan bo'lsa, bu odamning stress ostida ekanligini yoki qog'oz bilan ishlash qoidalarini bilmasligini ko'rsatishi mumkin. Xatolarning ko'pligi savodsizlik va / yoki beparvolikni ko'rsatadi.

14

REZYUMEDAGI MA'LUMOTLAR VA MUMKIN BO'LGAN XATARLARNI TAHLIL QILISH

Rezyumedagi ma'lumotlar	Mumkin bo'lgan xatarlar
O'zining biznesini / sherikligini / o'qituvchiligini ko'rsatishi	Bu axloqiy sabablarga ko'ra nomaqbul bo'lishi mumkin yoki asosiy ishi joyidagi to'liq ish kuni bilan mos kelmasligi mumkin. Bu nomzodning motivatsiyasini tekshirish uchun sabab.
Rasm	Erkin uslubdagi fotosuratlar, selfilar, o'tgan yillar yoki juda qattiq qayta ishlangan rasmlar taqiqlanadi.
Xobbi	Bu nomzodning shaxsiyati va g'ayrati aksidir.
Oilaviy ahvoli, farzandlari	Ba'zida bu omil nomzodning zarur ishlarni bajarish qobiliyatini cheklaydi (ish safari, me'yorlashmagan ish vaqti). Ammo oilaviy holati bo'yicha kamsitishga yo'l qo'yilmaydi!
Chet elga chiqish pasport va haydovchilik guvohnomasi mavjudligi	Bu muhim bo'lgan kompaniyalar va kasblar uchun

15

Recruiting KPI ko'rsatkichi #1. Bo'sh ish o'rinlarini yopishga sarflangan vaqt

- Bitta bo'sh ish o'rnini (BYV) yopish uchun sarflangan vaqtni to'g'ri hisoblash uchun quyidagi formuladan foydalaning:

$$BYV = KS:YBS$$

- bu erda:
- KS - hisobot davri uchun mavjud bo'lgan barcha bo'sh ish o'rinlarini to'ldirish bo'yicha ish kunlari soni;
- YBS - hisobot davri uchun yopiq bo'sh ish o'rinlarining umumiy soni.



Nega avvalgi ishingizni tark etdingiz?

- **Bu nimani anglatadi?** Birinchidan, interv'yu o'tkazuvchi nomzodni yana halollikka tekshirayotgan bo'lishi mumkin, shunu unutmaslik kerakki buni aniqlash uchun avvalgi ish joyiga so'rov yuborish qiyin emas. Ikkinchidan, ish beruvchi avvalgi ishda sizga nima to'g'ri kelmaganligini va uning rahbarligida bunday holatlarning takrorlanishi mumkinligini tushunishga harakat qilmoqda.
- **Qanday javob berish kerak?** Agar siz yangi kompaniyani eskisidan afzal va ustun deb hisoblasangiz, bema'lol bu haqida aytish kerak. Lekin bunda mubolag'aga yo'l qoyish kerak emas. Sizni o'ziga jalb qilgan kompaniyaning afzalliklarini tavsiflab bering.

Nega avvalgi ishingizni tark etdingiz?

- - Men bu ish bilan so'nggi besh yilda shug'ullanaman, kasbiy rivojlanishni xohlardim. Men o'zimning menejerim va kadrlar bo'yicha vakilim bilan kompaniya ichidagi martaba istiqbollari to'g'risida gaplashdim. Qoniqarsiz javobni olganimdan so'ng, men mustaqil harakat qilishim kerakligini angladim.
- - Vaziyatni yangi imkoniyatlar ochishni xohlayotganingizni va ushbu kompaniya sizning avvalgi ish joyingizdan ko'ra ko'proq mos kelishini ko'rsatadigan tarzda tasvirlab bering. Masalan: "Men mahsulotni ishlab chiqarish jarayonining boshidan oxirigacha ishtirok etishni xohlar edim va bu erda men bunday imkoniyatga ega bo'lishim mumkin".
- - Men farzandlarimga munosib ta'lim berish uchun bu erga oilam bilan ko'chib keldim, shuning uchun avvalgi ish joyimni tark etishga majbur bo'ldim. Afsuski, bizning kompaniyamiz ushbu hududga bo'limga ega emas.
- - Ha, ko'pchilik ish joyidan bo'shamay yangi ish qidiradi. Ammo men ish qidirishni hozirgi ishim bilan birlashtira olmadim. Men har doim hozirgi ish beruvchining vaqtdan foydalanish biroz noo'rin deb hisoblaganman. Bunda yangi ish topish samaradorligi pasayadi. Shunday qilib, avval ishdan ketishga qaror qildim, so'ngra diqqat bilan yangi ish izlashni boshladim.

Adaptatsiya davri uchun shaxsiy ish rejasi

Xodim: Familiyasi Ismi Otasining ismi
Lavozimi: Savdo menejeri
Bo'lim: Savdo bo'limi
Murabbiy: Familiyasi Ismi Otasining ismi
Lavozimi: Bosh menejer
Bo'lim: Savdo bo'limi
Adaptatsiya muddati: 2020 yil 12 oktyabrdan 2021 yil 10 yanvargacha
1-qism. Lavozimga kirishish.

Xodimning moslashuvchanligi va o'rganish qobiliyatini baholash:

O'rtachadan past O'rtacha O'rtachadan yuqori

2-qism. Lavozimdagi ishlarini baholash

T/r	Topshiriq (aynan nimani o'rganadi, o'zlashtiradi, nimaga qatnashadi)	Bajarish muddati	Natijasi	Baho, 10-ballik shkalada	
				Murabbiy	Rahbar
1	Texnika xavfsizligi va mehnatni muhofaza qilish bo'yicha kirish yo'l-yo'rig'i	12.10.2020	Bajarildi	10	10
2	Idora, ish joyi va xodimlar bilan tanishish	12.10.2020	Bajarildi	10	10
3	Korxonaning xodimlar mehnat faoliyatini tartibga soluvchi ichki hujjatlari bilan tanishish. Ishga kirishini rasmiylashtirish / buyruq bilan tanishish	12.10.2020 dan ishga kirishgunga qadar	Bajarildi	10	10
4	Lavozim yo'riqnomasi bilan tanishish	12.10.2020	Bajarildi	10	10
5	Korxona tashkiliy tuzilmasini o'rganish. Korxonaning strategik maqsadi va korporativ madaniyatini o'rganish	13.10.2020 dan 15.10.2020 gacha	Bajarildi	10	10
6	Me'yoriy hujjatlar bilan tanishish	13.10.2020 dan	Bajarildi	9	10

		17.10.2020 gacha			
7	Ko'rsatiladigan xizmatlar ro'yxati bilan tanishish. Mahsulotlar bo'yicha trening	19.10.2020 dan 21.10.2020 gacha	Bajarildi	7	8
8	Nazorat va xisobot tizimini o'rganish. Xisobotlarni to'ldirishni tajriba qilish	22.10.2020 dan 26.10.2020 gacha	Bajarildi	9	9
9	Telefonda qo'ng'iroq qilishga misollar. Murabbiy kuzatuv ostida mijozlar bilan ishlash	27.10.2020 dan 17.11.2020 gacha	Bajarildi	6	8
10	Mijozlar bilan ushrashuvda qatnashish (5-8 ta uchrashuv)	27.10.2020 dan 17.11.2020 gacha	Bajarildi	5	5
11	Uchrashuvlarni rejalashtirishni va yig'ilishlarni tashkil etish amaliyoti	27.10.2020 dan 17.11.2020 gacha	Bajarildi	3	2
12	Mijozlarga xizmat ko'rsatish sifati mezonlarini o'rganish	18.11.2020 dan 23.11.2020 gacha	Bajarildi	9	10
13	Trening. Xodimga sotish texnikasini o'rgatish	24.11.2020 dan 24.12.2020 gacha	Bajarildi	8	7
	...				

Izohlar: _____

Qaydlar uchun

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI

TERMIZ DAVLAT UNIVERSITETI

BAXTIYOR ERGASHEVICH TO‘RAYEV
SAODAT TOXIROVNA TOSHALIYEVA

R E K R U T M E N T

DARSLIK

Muharrir: O.Xatamov
Texnik muharrir: A.Bo‘riyev
Musahhah: B.Botirov
Dizayner-sahifalovchi: Sh.Xoliqova

Terishga 20.04.2023-yilda berildi.
Bosishga 09.05.2023-yilda ruxsat etildi.
Bichimi 60x84 $\frac{1}{16}$. Hajmi 17 bosma taboq.
Buyurtma № 69. Times New Roman.
Ofset usulda chop etildi. 100 nusxada. 272 bet.

“IRFON-PRINT” nashriyoti.
Termiz davlat universiteti NNM bosmaxonasida chop etildi.
Manzil: Termiz shahri, “Barkamol avlod” ko‘chasi, 43-uy