

شرکت‌های موفق جهان چگونه استخدام می‌کنند

**راهنمای مدیران برای جذب
و استخدام بهترین‌ها**

بهزاد ابوالعلائی

انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

۱۳۹۰

دکتر بهزاد ابوالعلائی:

شرکتهای موفق جهان چگونه استخدام می کنند

ناشر: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

مسئول اجرایی: مجید فاضل‌نیا

صفحه‌آرایی: مریم محسن‌زاده

آماده‌سازی: الهه توانا

چاپ نخست ۱۳۹۰ / شمارگان ۲۲۰۰ نسخه

لیتوگرافی و چاپ: تارنگ

شابک: ۹۶۱-۹۶۴-۸۸۹۶-۹۷۸ / ۹۷۸-۹۶۴-۸۸۹۶-۶۱-۹ ISBN: 978-964-8896-61-9

فروشگاه: تهران، خیابان ولی عصر، نیش خیابان جام‌جم، ساختمان آموزش سازمان مدیریت صنعتی تلفن: ۲۲۰۴۳۰۰۵ داخلی ۳۶۴.

موزیکس: بخش مهریان: تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان لبافی‌نژاد، پلاک ۱۸۹، تلفن: ۶۶۹۷۳۱۷۵ - ۶

۶۵۰۰ تومان

سرشناسه	:	ابوالعلائی، بهزاد. ۱۳۴۰ -
عنوان و نام پدیدآور	:	شرکت‌های موفق جهان چگونه استخدام می‌کنند : راهنمای مدیران برای جذب و استخدام بهترینها / بهزاد ابوالعلائی.
مشخصات نشر	:	تهران: سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۰.
مشخصات ظاهری	:	۲۴۷ ص: مصور، جدول.
شابک	:	۹۷۸-۹۶۴-۸۸۹۶-۶۱-۹
موضوع	:	نیروی انسانی - مدیریت
موضوع	:	نیروی انسانی -- برنامه‌ریزی
موضوع	:	نیروی انسانی - مدیریت - ارزشیابی
شناسه افزوده	:	سازمان مدیریت صنعتی
رده بندی کنگره	:	۲۱۳۹۰ / HF۵۵۲۶۵۲
رده بندی دیویی	:	۶۵۸/۳
شماره کتابشناسی ملی	:	۳۳۸۴۳۹۵

فهرست مطالب

مقدمه.....	۹
بخش اول.....	۱۳
- معرفی فرایند استخدام و زیر فرایندهای آن	
بخش دوم.....	۳۱
- طراحی مشاغل	
- ارتقاء نام و آوازه کارفرمایی معتبر و جذاب	
- برنامه ریزی نیروی انسانی	
بخش سوم.....	۵۵
- معرفی و تبیین تفصیلی فرایند استخدام «مثالث استخدام»	
بخش چهارم.....	۱۳۳
- اجتماعی شدن کارکنان جدید	
- منتورینگ	
- ارزیابی کارکنان جدید در پایان دوره استخدام آزمایشی	
- سنجش اثربخشی استخدام	
- تکمیل فرآیند استخدام با کمک سایر فرایندهای منابع انسانی	
بخش پنجم.....	۱۵۱
- صنعت استخدام در انگلستان	
- سازمان‌های پیشرو و مدیران موفق چگونه استخدام می کنند	
- ۲۰ راز برای موفقیت در استخدام بهترین‌ها	

بخش هشتم..... ۱۸۵

- اخبار، اطلاعات و تحلیل‌های جدید از صنعت استخدام
- نوآوری در فرایند استخدام
- آلترناتیوهای استخدام

بخش نهم..... ۲۱۳

www.ketab.ir

مقدمه

استخدام از مهمترین اقدامات و تصمیمات سازمان‌ها در حوزه مدیریت منابع انسانی است، آنقدر مهم که بعضی صاحب‌نظران، استخدام را سنگ بنای موفقیت سازمان‌ها در مدیریت منابع انسانی می‌دانند. استخدام با سایر سیاست‌ها و تدابیر مدیریت منابع انسانی رابطه‌ای نزدیک دارد، از سازماندهی و طراحی مشاغل تاثیر می‌پذیرد و بر آموزش، رضایت و ارزیابی عملکرد کارکنان اثر می‌گذارد.

استخدام افراد مناسب و شایسته کمک می‌کند تا استراتژی‌های سازمان بخوبی اجرا شده و اهداف سازمان بخوبی تحقق یابند. استخدام از استراتژی سازمان نیز اثر می‌پذیرد و بر آن اثر می‌گذارد. همچنین استخدام کارکنان جدید از مهمترین اقداماتی است که بر فرهنگ سازمان‌ها اثری ژرف و پایدار دارد. استخدام کارکنان خلاق سازمان را خلاق و استخدام کارکنان منظم سازمان را منظم می‌کند، همانگونه که استخدام افراد مطیع، گوش به فرمان، راضی به وضع موجود و کم انرژی سازمان را به رکود و سکون می‌کشاند. استخدام همچنین به شدت تحت تاثیر فرهنگ سازمان‌هاست. سازمان‌ها و مدیران آنها مایلند کسانی را استخدام کنند که با فضا، فرهنگ و ارزش‌های سازمان سازگارند و به تقویت و تحکیم آن کمک می‌کنند.

بررسی‌ها نشان می‌دهد که شرکت‌های موفق جهان دارای تجارب و سیاست‌های مشترک و مشابهی در موضوع استخدام هستند. آنها نظام‌های استخدامی سخت‌گیرانه و منظمی دارند، کارکنان خود را از میان تعداد زیاد و طیف وسیعی از متقاضیان استخدام، با وسواس و با کمک ابزارها و آزمون‌های دقیق و معتبر بر می‌گزینند، در زمان استخدام علاوه بر دانش و مهارت به ویژگی‌های رفتاری، شخصیت، علاقمندی‌ها و استعداد افراد نیز توجه جدی دارند. شرکت‌ها و مدیران موفق، استخدام را به زمان و مکان خاصی محدود نکرده‌اند، بلکه از هر فرصت و تماسی

برای یافتن افراد شایسته و شکار آنها استفاده می‌کنند. مدیران ارشد این شرکت‌ها شخصا در فرآیند استخدام و برای ارزیابی متقاضیان وقت و انرژی صرف می‌کنند و بخش مهمی از موفقیت‌های خود را هم به استخدام‌های درست و انتصابات دقیق خود مربوط می‌دانند.

استخدام همچنین از ابزارهای کارآمد در تغییرات و تحولات سازمانی است. سازمان‌هایی که درصدد انجام تغییراتی در زمینه ساختار، تکنولوژی، بازار یا محصولات خود هستند باید کارکنانی را جذب و استخدام کنند که این تحولات را تسریع کنند. استخدام از داخل سازمان به تثبیت و استخدام‌های بیرونی معمولا به تغییر شرایط موجود می‌انجامد.

استخدام در ایران حساسیت خاصی دارد، شرایط بازار کار، عدم تعادل در عرضه و تقاضای نیروی کار، فشارهای بیرونی بر سازمان‌ها برای استخدام، عدم وجود مقررات و فرهنگی که استخدام‌های علمی و معتبر را ترویج کند، بعضی جنبه‌های قانون کار و... از عوامل چالشی موجود در محیط درونی و بیرونی اغلب سازمان‌های ایرانی است که بر فرآیند استخدام تأثیرات قابل توجهی دارند. علیرغم این چالش‌ها و محدودیت‌ها، در سال‌های اخیر تجارب موفقی از طراحی و اجرای نظام‌های استخدام علمی و معتبر در بعضی سازمان‌های ایرانی مشاهده می‌شود و به نظر می‌رسد مدیران بیشتری به اهمیت این فرآیند پی برده و درصد الگوبرداری از سازمان‌های موفق در این کار هستند.

این کتاب با هدف معرفی تجارب موفق جهان، الگوبردازی برای مدیران و تبیین دقیق فرآیند استخدام و گام‌های اساسی آن نگاشته شده است. مخاطبان اصلی کتاب همه کسانی هستند که در سازمان‌ها به هر نحو با فرآیند استخدام درگیر و در طراحی و اجرای آن سهیم هستند. امیدوارم کتاب حاضر که علاوه بر الگوبرداری از بهترین تجارب جهانی حاوی تجربیات و توصیه‌هایی متناسب با اقتضائات و شرایط سازمان‌های ایرانی هم هست برای این مخاطبان قابل استفاده و برای سازمان‌های ایرانی مفید و کاربردی باشد.

همچنین امیدوارم با ارتقاء استاندارد استخدام در سازمان‌های کشورمان، هم این سازمان‌ها در بهبود کیفیت و بهره‌وری و سایر شاخص‌های عملکردی موفق‌تر از قبل شوند و هم کارکنان

ایرانی از شغلی که دارند و سازمانی که در آن استخدام شده یا می‌شوند راضی باشند، احساس غرور و افتخار کنند، آنها را متناسب با نیاز، خواست و روحیات خود بدانند و در مسیر کمال فردی و رشد شخصی و حرفه‌ای‌شان کامیاب و سربلند باشند.

بهزاد ابوالعلائی

www.ketab.ir