

اصول جذب و استخدام

طبق تحقیقات مختلف، فرآیند جذب و استخدام، مهم‌ترین فرآیند منابع انسانی سازمان شناخته می‌شود یادگیری آن برای مدیران سازمان، بیش از پیش نیاز می‌شود؛ زیرا رفته‌رفته با تخصصی‌تر شدن کارها و صنایع، انتقال نیازمندی‌هایی که یک مدیر دارد به **منابع انسانی** که آن‌ها کل **فرآیند جذب و استخدام** را برای مدیر انجام دهند، سخت‌تر شده‌است. بنابراین همین حالا نیز شاهد این هستیم که مدیران، بسیار بیش از گذشته در این فرآیند درگیر هستند و تصور می‌شود این درگیری در آینده نیز بیشتر خواهد شد و به این سمت می‌رویم که واحد منابع انسانی در کنار مدیران سازمان، در نقش تسهیل‌گر و **منتور** به پیشرفت فرآیند استخدام کمک کنند. اما در این مقاله اصول جذب و استخدام در **سیمپل اچ آر**، به اصولی کلی در این پروسه اشاره می‌کنیم که شما به‌عنوان مدیر سازمان در هر صنعتی و هر موقعیت شغلی، بتوانید از این اصول متناسب نیاز خودتان استفاده کنید و راندمان تیم خود را بهبود ببخشید.

اصول جذب و استخدام چیست؟

• فرآیند استخدام، متغیر است

اولین اصل از اصول جذب و استخدام این است که این فرآیند وابسته به موقعیت شغلی و کاندید متغیر عمل می‌کند. بسیار دیده می‌شود که مدیران علاقه دارند فرایند جذب و استخدام در سازمان را مانند خط تولید کارخانه طراحی کنند. همه در ابتدا مرحله یک، بعد دو، بعد سه و بعد استخدام. اما در واقعیت برای اینکه بتوانیم بهره‌وری خوبی از این پروسه داشته باشیم، شاید در جایی لازم باشد که فقط یک مرحله **مصاحبه** داشته باشیم. شاید در جایی دیگر لازم باشد دو مرحله به مراحل مصاحبه خود اضافه کنیم یا در موقعیت دیگر، شاید لازم باشد جای مراحل را تغییر دهیم. در فرآیند جذب و استخدام، ورودی شما «انسان» است و شما هیچ شناختی نسبت به آن شخص به جز حداکثر یک

رزومه نصفه و نیمه ندارید. پس غیرمنطقی است که برای ورودی که شناختی ندارید، فرآیندی ثابت و بدون تغییر طراحی کنید.

• مصاحبه شغلی، کمترین اهمیت را دارد

دومین اصل از اصول جذب و استخدام که لازم است به آن توجه کنید، این است که بدانید بیشتر اشتباهات در استخدام، پیش از جلسه مصاحبه روی می‌دهد؛ یعنی معمولاً دو اشتباه بزرگ قبل از شروع فرآیند جذب و استخدام روی می‌دهد که باعث می‌شود کل پروسه، راندمان بسیار پایینی داشته باشد:

۱- موقعیت شغلی و [شرح شغل](#) به درستی تعریف نشده است (یا بسیار پیچیده یا بسیار ساده است).

۲- به سراغ افراد اشتباهی رفته‌ایم (یعنی منبع انتخاب کاندید، از اساس اشتباه است). بنابراین به‌عنوان یکی از اصول جذب و استخدام به‌خاطر داشته باشید که اگر شما تنها موقعیت شغلی را درست تعریف کنید و بدانید که آن افراد کجا قرار دارند، حتی اگر از بین آن افراد، شانس هم فردی را انتخاب کنید و مصاحبه نکنید، عملکرد بسیار بالاتری نسبت به شرایطی که این دو شرط پابرجا نباشد، داشته‌اید. پیشنهاد می‌کنیم [مقاله چگونه مصاحبه کنیم](#) را مطالعه کنید تا آشنایی بیشتری با این فرایند پیدا کنید.

برای مثال، شما در یک شرکت نفتی برای موقعیت کارشناس فروش، اگر به‌سراغ جذب از افراد فروشنده بروید، یک مسیر طولانی برای یاد دادن دانش فنی کارتان باید اختصاص دهید. اما اگر به‌سراغ فارغ‌التحصیلان رشته نفت بروید که فن بیان خوبی دارند، احتمالاً یاد دادن اصول فروش به آنان بسیار سریع‌تر و کم‌هزینه‌تر باشد. حال اگر در این مثال و در موقعیت اول، شما بهترین فروشنده بازار را هم انتخاب می‌کردید، باز هم باید کل دانش نفتی را به آنان انتقال می‌دادید ولی تفاوتی نداشت. اما در موقعیت دوم، اگر ضعیف‌ترین فارغ‌التحصیل نفتی را هم انتخاب می‌کردید، نهایتاً یکی دو ماه نیاز داشتید تا فرآیند فروش خود را به آنان یاد دهید. البته در [مقاله ۵ ویژگی طراحی تیم فروش موفق](#)، درباره طراحی این تیم‌ها مفصل‌تر صحبت کرده‌ایم که پیشنهاد می‌کنیم آن را مطالعه کنید.

• فرآیند جذب و استخدام، شفاف است

در اولین اصل از اصول جذب و استخدام گفتیم که این فرآیند، متغیر است؛ ولی این متغیر بودن باید با حفظ شفافیت باشد. فرقی نمی‌کند که شما با تکنسین کارخانه مصاحبه می‌کنید یا در حال **استخدام مدیر عامل** هستید. در هر صورت، کاندید حق دارد که بداند:

۱- کل فرآیند مصاحبه‌ای که برایش در نظر دارید، چند مرحله است، با چه افرادی (احتمالاً) صحبت خواهد کرد و کل فرآیند چقدر طول می‌کشد.

۲- اگر در هر مرحله تأیید نشد، تا چه زمان به او اطلاع داده می‌شود و باید منتظر بماند.

۳- اگر کاندید در فرآیند شما ریجکت شد، دلیل آن را نیز می‌خواهد بداند.

این **شفافیت در فرآیند استخدام** و همچنین **اعلام نتیجه مصاحبه شغلی**، علاوه بر اینکه تأثیر شگرفی در **برند کارفرمایی** ایجاد می‌کند، باعث می‌شود آمار کاندید معرفی شده به سازمانتان یا referral نیز افزایش داشته باشد.

• فرآیند جذب و استخدام، تا قرارداد نیست

اگر تصور کنید که فرآیند جذب و استخدام تا امضای قرارداد است، یک قسمت بسیار مهم که در کیفیت استخدام‌هایتان نیز تأثیر بالایی دارد را نادیده گرفته‌اید. فرآیند جذب و استخدام از لحظه‌ای که نیاز در سازمان ایجاد می‌شود (یا پیش‌بینی می‌شود) شروع می‌شود و تا زمانی که **فرآیند آن‌بوردینگ** انجام می‌شود، یعنی: **کار را تحویل می‌گیرد + می‌تواند کار را به‌طور مستقل انجام دهد + خروجی کارش نیز قابل قبول است**، ادامه دارد. به عبارت ساده‌تر، یک قسمت بسیار مهم در استخدام از زمانی است که نیرو شروع به کار می‌کند تا زمانی که به حداکثر بهره‌وری خود در سازمان می‌رسد؛ البته این مدت زمان می‌تواند بدون اینکه شما هیچ کاری برایش انجام دهید نیز طی شود، اما اگر فرآیند مشخص برای «آموزش» + «بررسی عملکرد» افراد تازه‌وارد در تیم خود داشته باشید، می‌تواند مانند فیلتری بسیار قوی و درست عمل کند و جلوی ورود افراد نادرست را به سازمانتان بگیرد.

• کارفرمای قبلی اهمیت دارد

از اصول جذب و استخدام این را به یاد داشته باشید که هیچگاه چشم‌پسته فردی را انتخاب نکنید. تقریباً در همه مواقع بجز شرایطی که در حال استخدام کارآموز بدون

سابقه کار هستید، این امکان را دارید که با کارفرمای قبلی کاندید ارتباط بگیرید و درباره کاندید از او سؤال بپرسید. معمولاً فرآیند مصاحبه شغلی به صورت «خوداظهاری» پیش می‌رود و تصور می‌کنیم که کاندید به سؤالات ما صادقانه جواب می‌دهد. حال ممکن است **مصاحبه شایستگی محور** یا **مصاحبه موقعیت محور** بپرسیم، اما در هر صورت خوداظهاری است و یک گفتگوی ساده با کارفرمای قبلی می‌تواند تا حد خوبی جلوی اشتباه احتمالی ما را بگیرد. البته در **مقاله ارزیابی صداقت کارجو**، شیوه انجام رفرنس چک را به طور کامل توضیح داده‌ایم.

- **فرآیند مصاحبه، با آرامش است**

از دیگر اصول جذب و استخدام این است که لازم است تا فرآیند آن سریع باشد. دیگر کمتر کسی فرآیند مصاحبه چند ماهه را تحمل می‌کند. به طور کلی، زمان استخدام در آمریکا چیزی حدود ۴۵ روز طول می‌کشد. اما از این طرف بام هم باید مواظب باشیم که سقوط نکنیم. یک استخدام اشتباه نه تنها یک تیم، بلکه کل سازمان را می‌تواند نابود کند. هیچگاه اجازه ندهید که فشار بیزینس بر روی شما باعث شود که تصمیم استخدام را عجولانه و برای فرار از فشار بگیرید. نمی‌توان گفت که چقدر زمان برای هر استخدام صرف کنید، اما عجولانه برخورد نکنید.

- **کاندید ضعیف، نامحترم نیست**

آخرین اصل از اصول جذب و استخدام این است که بدانید به طور میانگین، از هر ۲۰ نفری که مصاحبه می‌کنید، شاید یک یا دو نفر را در نهایت استخدام کنید. پس تعداد افراد زیادی هستند که شما با آن‌ها مصاحبه می‌کنید و این افراد با شرایط شما هم‌خوانی ندارند. اما اینکه شرایط احراز شما را ندارند، نباید باعث شود که شما مصاحبه را نصفه انجام دهید، حرف کاندید را در زمان پرزنت خودش قطع کنید یا اصلاً مصاحبه نکنید. در شرایطی که با کاندید ضعیف یا متناسب با موقعیت شغلی‌تان روبه‌رو شدید، چند نکته را به خاطر داشته باشید:

۱- این کاندید الان و در این سال متناسب شما نیست، شاید در سال‌های آینده برای یک موقعیت شغلی دیگر شما بسیار مناسب باشد، پس از دستش ندهید.

۲- این کاندید دوستان و آشنایانی دارد که حرفش در بین این افراد ارزش زیادی دارد و اگر با شما کار نکند ولی محترمانه با او برخورد کنید، به دلیل اینکه شناختش نسبت به شغل بیشتر شده، احتمالاً می‌تواند فردی را به شما معرفی کند که از پس کار بریاید.

۳- در صورتی که با این کاندید بد رفتاری کنید، مانند یک مشتری ناراضی، می‌تواند تا ۱۰ نفر کاندید قوی را از شما بگیرد و برند کارفرماییتان را خراب کند.

۴- او برای شخص شما و سازمانتان احترام قائل شده و در جلسه آنلاین یا حضوری شما حاضر گردیده و پولی در ازای این کار دریافت نمی‌کند. اما شما به عنوان مدیر سازمان حتی برای مصاحبه‌ای که استخدام نداشته باشید هم پول دریافت می‌کنید. پس حفظ احترام او واجب است. (هستند کشورهایی که به ازای شرکت در مصاحبه پول پرداخت می‌کنند و کشور ما هم با توجه به **بحران نیروی کار** در آینده‌ای نزدیک به این سمت خواهد رفت.)

به سادگی با حفظ اصول، استخدام کنید

رعایت کردن همین چند اصل ساده از اصول جذب و استخدام که بیشتر شبیه اصول روابط اجتماعی است، می‌تواند کیفیت استخدام‌های شما را بدون اینکه درگیر جزئیات زیادی شوید، افزایش دهد. برای اینکه استخدام‌های بهتری داشته باشید، نیاز نیست کلاس‌های مصاحبه‌گر حرفه‌ای و فوق حرفه‌ای بگذرانید. یاد گرفتن اصول طراحی فرآیند جذب و استخدام بسیار مؤثرتر از یادگیری مصاحبه می‌تواند برای شما کار کند. در انتها اگر علاقه داشتید که بیشتر با طراحی و استراتژی فرآیند جذب و استخدام آشنا شوید، پیشنهاد می‌کنم سری به **دوره رایگان جذب و استخدام** ما بزنید.