

نکات مهم و گام های اجرایی برای استخدام اعضای جدید در تیم کاری



۱. شناسایی نیازهای استخدامی

پیش از هر چیز باید بدانید که نیازهای پروژه/ مؤسسه شما چیست. برای این منظور، به سؤالات زیر پاسخ دهید:

۱. هدف فعالیت پروژه/ مؤسسه چیست؟
۲. امکانات و نیروهای انسانی مورد نیاز برای تحقق این اهداف چه هستند؟
۳. چه مقدار از منابع انسانی مورد نیاز، فراهم است و چه مقدار نیست؟
۴. آیا سازمان دارای منابع کافی برای استخدام نیرو یا جذب داوطلبان هست؟
۵. ویژگی های نیروی انسانی مورد نیاز (چه داوطلب، چه استخدامی) چیست؟



۲. تعریف شغل

شرح شغل شامل وظایف، مسئولیت ها، مهارت ها، دانش و تجربه مورد نیاز (سابقه کاری)، خطوط گزارش دهی و خصوصیات فردی است. برای تدوین شرح شغل در پروژه و یا مؤسسه لازم است که به سؤالات زیر پاسخ دهید:

۱. هدف کلی شغل چیست و قرار است که کدام گره را از کار مؤسسه و یا پروژه باز کند؟
۲. وظایف روزانه و ریز فعالیت های این شغل کدام است؟
۳. آیا فرد استخدام شونده و یا داوطلب، فرد و یا افراد دیگری را نیز سرپرستی خواهد کرد؟
۴. چه نوع مهارت ها و شایستگی هایی برای انجام کار مورد نیاز است؟
۵. سبک کاری، ترجیحات فردی و ویژگی های شخصیتی مورد نیاز برای این شغل چیست؟ مثلاً آیا این فرد باید با کارکردن با اعداد و ارقام راحت باشد و یا دید استراتژیک داشته باشد؟ آیا این شغل مناسب فردی است که علاقمند به ارتباط با دیگران و دارای مهارت های ارتباطات بین فردی است یا کسی که بیشتر مایل است به صورت فردی کار کند؟
۶. معمولاً افراد با چه نوع سابقه کاری و تحصیلاتی برای شغل مورد نظر، مناسب خواهند بود؟
۷. آیا برای انجام این شغل به آموزش های قبلی و اختصاصی نیاز است؟
۸. بر اساس مولفه های مذکور، سمت فرد استخدام شونده و یا داوطلب چیست و به چه فردی در مؤسسه گزارش خواهد داد؟
۹. شرایط مطلوب و نامطلوب ایمنی و بهداشت شغل چیست؟

۳. تهیه آگهی استخدام

آگهی استخدام براساس تعریف شغل، تهیه شده و شامل توضیح مختصری از وظایف، مسئولیت ها، اهداف و شرایط کاری عنوان شغلی مورد نظر است. یک آگهی شغلی معمولاً موارد زیر را شامل می شود:

- عنوان کاری (سمت استخدامی)
- نام و نوع مؤسسه و یا سازمان و توضیح کوتاهی از اهداف آن
- توضیح مختصری از شرح وظایف و اهداف شغل
- مهارت ها و ویژگی های لازم برای شغل
- خصوصیات فردی و شایستگی های مورد نظر برای شغل (مثلاً تفکر استراتژیک، توانایی کار با اعداد و ارقام، پشتکار و سختکوشی و...)
- حداقل تعداد سال های سابقه کاری مورد نیاز
- تمام وقت و یا پاره وقت بودن موقعیت شغلی
- اشاره کلی به حقوق و مزایا (مثلاً گفتن حقوق و مزایای مکفی، بدون ارائه جزئیات)
- ایمیل رسمی و شماره فکس
- تعیین مهلت ارسال رزومه (شامل خلاصه ای از تجربیات تحصیلی و حرفه ای)

۴. توزیع و انتشار آگهی استخدام (جمع آوری رزومه ها)

روش های مختلفی برای مطلع نمودن افراد از یک فرصت کاری و دعوت آن ها به همکاری وجود دارد. از جمله:

۱. انتشار آگهی از طریق روزنامه ها، نشریات و شبکه های اجتماعی
۲. روش های خلاقانه مثل برگزاری یا شرکت در نمایشگاه کاریابی، معرفی سازمان و موقعیت های شغلی در مناسب ها و بازارچه های خیریه (به خصوص برای جذب داوطلبان) و...
۳. استفاده از تابلوی اعلانات دانشجویی یا هماهنگی دفتر مسئول در دانشگاه ها (به خصوص برای جذب داوطلبان و نیروهای جوان)



۵. غربالگری و انتخاب بهترین کاندیداها

برای صرفه جویی در زمان و انرژی و گرفتن بهترین نتیجه، می توانید غربالگری را در دو مرحله انجام دهید.

مرحله دوم: کسب اطلاعات تکمیلی از طریق گفتگوی تلفنی

۱. بهترین رزومه ها را با بالاترین امتیازها انتخاب کنید.
۲. برای کاندیدا ایمیل ارسال کرده و دو یا سه گزینه زمانی را برای انجام مکالمه تلفنی پیشنهاد دهید.
۳. سؤالات تعیین کننده و کلیدی را برای مکالمه تلفنی طراحی کنید. پاسخ این سؤالات باید:
 - تایید کننده اطلاعات قابل توجه مندرج در رزومه باشد. مثلاً:
- براساس رزومه تان، شما تا به حال با چند مؤسسه خیریه همکاری داوطلبانه داشته اید. لطفاً در مورد جزئیات فعالیتتان در آخرین مؤسسه توضیح دهید؟
- حاوی اطلاعات اصلی مورد نیاز شما باشد که در رزومه فرد نیست. مثلاً:
 - حقوق درخواستی شما چقدر است؟ از چه زمانی می توانید کار را شروع کنید؟
 - به شما در تصمیم گیری برای قدم بعدی (مصاحبه حضوری) کمک کند. مثلاً:
 - چه اطلاعاتی در مورد مؤسسه ما دارید؟ چرا این مؤسسه را برای کار انتخاب کرده اید و چرا فکر می کنید فرد مناسبی برای همکاری با این مؤسسه هستید؟
- اصول اولیه و حرفه ای مکالمه، مثل معرفی خود و سمتتان در مؤسسه، کلیاتی از فعالیت مؤسسه و توضیح هدف گفتگو را در آغاز صحبت فراموش نکنید.
- حتی المقدور از مکالمه طولانی و بیش از ۱۰-۱۵ دقیقه بپرهیزید.
- چه پاسخ های افراد برایتان قابل توجه بود یا خیر، از آنها تشکر کنید و بگویید که در صورت انتخاب برای کام بعد، تا یک محدوده زمانی مشخص با آنان تماس خواهید گرفت.
- مکالمات و نتایج آن را ثبت کنید.

مرحله اول: غربالگری رزومه ها

به منظور غربالگری و انتخاب بهترین و متناسب ترین رزومه ها می توانید یک جدول و سیستم امتیازبندی تهیه کنید و برای هر فرد، بسته به نقاط قوت و ضعف، امتیازات مثبت و منفی اختصاص دهید. نکات زیر می توانند از مؤلفه های این جدول امتیازبندی باشند:

۱. تکمیل دقیق رزومه و ارائه پاسخ به کلیه سؤالات
۲. کیفیت پاسخ های ارائه شده
۳. املا و انشای مناسب
۴. سابقه کاری مرتبط
۵. دستاوردهای چشم گیر کاری
۶. تحصیلات مرتبط
۷. اتصال و پیوستگی سوابق شغلی و تحصیلی (نبود شکاف های زمانی عمیق در فعالیت های شخص)
۸. تعهد زمانی معقول به مشاغل قبلی (یکی از دلایل پریش های شغلی مداوم ممکن است کم تعهدی به مشاغل باشد)
۹. مشهود بودن رشد و توسعه در کارراه شغلی/ تحصیلی فرد و پیشرفت شغلی به مرور زمان
۱۰. در صورت امکان، استخراج شواهدی از رزومه فرد مبنی بر دلیل و انگیزه کافی داوطلب برای فعالیت در مؤسسه شما
۱۱. نکات خاص و قابل توجه در رزومه فرد (مثل نظم در ارائه اطلاعات، علایق فردی شخص و...)

نکات:

- ✓ اگر حجم رزومه های دریافتی زیاد است، برای غربالگری آن ها از یک تیم چند نفره که آگاهی لازم را نسبت به موقعیت شغلی مورد نظر دارند، کمک بگیرید.
- ✓ هرگونه شبهه و سؤالی را در مورد رزومه های قابل توجه مشخص کنید تا در صورت مصاحبه فرد، از او بپرسید.



۶. مصاحبه حضوری

با توجه به نتایج به دست آمده از بررسی های فوق و مجموعه امتیازات، بهترین کاندیداها را برای دعوت به مصاحبه حضوری انتخاب کنید. براساس غربالگری های انجام شده، افرادی که به مصاحبه حضوری دعوت می شوند باید به احتمال بیش از ۷۵٪ مناسب موقعیت شغلی یا فعالیت داوطلبانه مورد نظر شما باشند.

۱. کلید موفقیت در مصاحبه، پرسیدن سؤالات درست است. سؤالات مصاحبه را حتی المقدور از قبل طراحی کنید.
۲. رزومه فرد را قبل از جلسه بخوانید و در طول جلسه نیز پیش روی خود داشته باشید.
۳. قبل از شروع سؤالات اصلی مصاحبه، سعی کنید با صحبت های کوتاه و عمومی، فضا را از سردی و استرس در بیاورید. مثلاً بپرسید که آیا آدرس دفتر شما را به سهولت پیدا کرده اند؟
۴. در ابتدا یادآور شوید که اطلاعات این مصاحبه محرمانه خواهد بود و اطلاعات فرد نزد شما محفوظ است.
۵. هدف و زمان تقریبی مصاحبه را برای فرد به صورت مختصر (در ۲ تا ۵ جمله) توضیح دهید.
۶. بهتر است مصاحبه را با پرسش سؤالاتی در مورد رزومه فرد شروع کنید. با سؤالات خود، کاندید مورد نظر را وارد بحث و گفتگو کنید. بهترین مصاحبه آن است که مصاحبه شونده ۷۰٪ صحبت کند و مصاحبه کننده ۳۰٪.
۷. سعی کنید که سؤالات را بر پایه مثال های واقعی از گذشته کاری فرد طراحی کنید چرا که بر اساس رفتارهای گذشته فرد، می توانید رفتار کاری آینده وی را پیش بینی کنید.
۸. در مورد چالش هایی که فرد در مشاغل خود گذرانده و راهکارهای وی برای چالش های موجود یا احتمالی پیش رو در شغل جدید از او بپرسید.
۹. سؤالات می توانند سه نوع باشند:
 - ← شایسته مدار: برای سنجش ویژگی های رفتاری و شخصیتی فرد در محیط کار
 - ← حقیقی: براساس واقعیت موجود در محیط کار شما و یا کاندیدی مورد مصاحبه
 - ← فرضی: حاوی موقعیت های فرضی که ممکن است در کار پیش بیاید
- سؤالات شایسته مدار یا رفتار محور، بسیار مهم هستند چرا که رفتار کاری فرد را برای شما آشکار می کنند. برای اطلاع از شایستگی های رفتاری فرد، سؤالات را به شکل صحیح مطرح کنید.
- مثال: شناسایی میزان توانایی فرد در کار تیمی
 - ✓ سوال مناسب: مثالی بزنید از زمانی که مشکلی در تیم کاری شما ایجاد شده و راه حلی که برای آن ارائه کرده اید.
 - ✗ سوال نامناسب: کار تیمی شما چگونه است؟
- مثال: شناسایی میزان توانایی فرد در تصمیم گیری و حل مسئله
 - ✓ سوال مناسب: بزرگ ترین مشکل کاری که تا به امروز با آن مواجه شده اید چه بوده و چگونه از پس آن برآمده اید؟
 - ✗ سوال نامناسب: مهارت تصمیم گیری خود را در چه سطحی ارزیابی می کنید؟
- دلیل ترک مشاغل قبلی را از فرد جویا شوید. دلیل تمایل به تغییر شغل فعلی را نیز بپرسید.
- در فرایند مصاحبه داوطلبین، باید به نیازهای انگیزشی آن ها بیشتر توجه شود. به این منظور، طرح سؤالاتی از این قبیل کمک کننده است: انگیزه شما از فعالیت های خیرخواهانه چیست؟ چه عواملی در کار باعث ایجاد بی انگیزگی در شما می شود؟
- نکات مهم و نتایج کلی را یادداشت نمایید و به حافظه خود اتکا نکنید.
- اگر از مصاحبه رضایت نسبی داشتید، از فرد بخواهید که چند نفر از مدیران یا همکاران قبلی یا اساتید دانشگاه خود را به عنوان منابع و برای تحقیقات احتمالی به شما معرفی کند.
- روال انتخاب افراد را توضیح دهید تا مصاحبه شونده بداند که در مرحله بعد، باید چه انتظاری داشته باشد.
- از حضور فرد تشکر کنید و از او بخواهید که اگر سؤالی از شما دارد، مطرح کند.
- اگر کاندیدا سؤالی مطرح کرد که پاسخ آن را نمی دانید (مثلاً سؤال مربوط به حقوق و دستمزد)، بگویید که این اطلاعات را بعد از انجام کلیه مصاحبه ها و بر اساس نتایج مصاحبه، در اختیار فرد انتخاب شده قرار می دهید.
- فردی که از مصاحبه خارج می شود، حتی اگر برای شغل مورد نظر هم انتخاب نشود، در مورد چگونگی انجام مصاحبه با سایرین صحبت خواهد کرد! فراموش نکنید که تصویری حرفه ای را از خود ارائه دهید.
- حتی المقدور نتیجه نهایی مصاحبه را به کاندیداها اطلاع دهید.

۷. استخدام و امضای توافق کاری

پس از انتخاب کاندیدی مناسب برای شغل، نوبت به ارائه رسمی پیشنهاد کار و امضای توافقنامه کاری می رسد که برای کلیه اعضای تیم اعم از نیروهای داوطلب و یا نیروهای استخدامی الزامی است.

توافقنامه/ قرارداد کاری باید براساس قانون کار، اصول جاری و همین طور اصول خاص حاکم بر مؤسسه شما تهیه شود.

به یاد داشته باشید که تا از موافقت یک کاندیدا مطمئن نشده اید، افراد مناسب دیگر را رد نکنید.



۱. شناسایی نیازهای استخدامی

۲. تعریف شغل

۳. تهیه آگهی استخدام

۴. توزیع و انتشار آگهی استخدام

۵. غربالگری و انتخاب بهترین کاندیدا

۶. مصاحبه حضوری

۷. استخدام و امضای توافق کاری