

پنجاه نکته کلیدی
50 Key Points



استخدام بهترین ها

دکتر علی اصغر صفری فرد
دکتری تخصصی [Ph.D] مدیریت

۱۴۰۳





بهترین سلام ها و درودهای خداوند، فرشتگان، عرفا و صلحا

تقدیم به روح مطهر خواجه دو عالم، حضرت رسول اعظم (ص) و خاندان گرانقدرش (ع)





استخدام بهترین ها

(پنجاه نکته کلیدی)

دکتر علی اصغر صفری فرد

دکتری تخصصی (Ph.D) مدیریت

نویسنده، مشاور و مدرّس

توسعه مهارت‌های مدیریتی

safarifardas@Gmail.com

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



سوابق تدریس دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)
نویسنده، مشاور و مدرس توسعه مهارت‌های مدیریتی
در بیش از ۱۰۰ دانشگاه، مرکز آموزش عالی،
انستیتو، نهاد، سازمان، شرکت و موسسه آموزشی

دانشگاه‌ها: دانشگاه فرماندهی و ستاد (دافوس) ارتش جمهوری اسلامی ایران، دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، دانشگاه علوم پزشکی تهران (مرکز تحقیقات و بانک فرآورده‌های پیوندی ایران)، پژوهشکده ژن، سلول و بافت (دانشگاه علوم پزشکی تهران)، دانشگاه علوم پزشکی تبریز (مرکز رشد بیوتکنولوژی دارویی)، واحد الکترونیکی دانشگاه آزاد اسلامی، سازمان جهاد دانشگاهی، موسسه عالی آموزشی و پژوهشی طب انتقال خون

صنایع: صنایع الکترونیک ایران (صایران) وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، سازمان پژوهش و نوآوری‌های دفاعی (سپند) وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، مجتمع فولاد چادرملو- اردکان یزد، شرکت فولاد غدیر ایرانیان- اردکان یزد، کارخانه گندله سازی سه چاهون- بافق یزد، شرکت خودروسازی زامیاد، شرکت خودروسازی پارس خودرو، شرکت خودروسازی سبلان خودرو مایوان- اردبیل، شرکت نفت ایرانول، شرکت سرمایه گذاری دارویی تامین (تییپکو)، گروه صنعتی مینو، گروه صنعتی مهر ابرار، پخش ممتاز، شرکت میلان پارس فارمد- تبریز، شرکت نوآوران سلامت ارژنگ

مراکز تحقیقاتی و پژوهشی: مجتمع تولیدی تحقیقاتی انستیتو پاستور ایران، موسسه واکسن و سرم‌سازی رازی- حصارک کرج،

پژوهشگاه رویان، شرکت فناوری بُن‌یاخته‌های رویان، شرکت زیست فن‌آوری کوثر

شرکت‌های تولیدی: ثامن- مشهد مقدس، دکتر عبیدی، شهید قاضی- تبریز، هلال ایران (سها)، فارابی- اصفهان، شفا، ابوریحان،

سینادارو، لقمان، پوش دارو، گروه شفا فارمد (برکت)، کارخانجات داروپخش، تولید مواد اولیه داروپخش (تماد)، شیمی دارویی

داروپخش، توزیع داروپخش، رازک، اکتو ورکو، فارما شیمی، ایران هورمون، جابران حیان، شفا فارمد، توفیق دارو، ارسطو-ساوه، آوه

سینا- ساوه، اکسیر- بروجرد، نشاط دارو- ساوه، سه‌دال نانو- ساوه، بهان سار- ساوه، نمک پارس کاوه-ساوه، کوثر، صنایع دینه ایران-

قزوین، طبیب درمان پژوهش قلب- کاشان، پدیده شیمی جم، هستی آریا شیمی، آرین سلامت سینا، سینره، فارما زند، آنی درمان،

رستاک طب پارسه، آفا شیمی، رویان دارو- سمنان، فرآیند شیمی حکیم - تاکستان، مصون دارو، پیشگامان سنجش ایستاتیس، گروه

شرکت‌های درمان‌یاب، شرکت مادر تخصصی پالایش و پژوهش خون، شرکت پالایش خون، مرکز پلاسمافرزیز تولیدی بیودارو، مرکز

پلاسمافرزیز تولیدی داروپلازما ایرانیان- قائمیه، مرکز پلاسمافرزیز تولیدی دایا آرین دارو- شهر ری، مرکز پلاسمافرزیز تولیدی

خوارزمی- اسلام شهر، مرکز پلاسمافرزیز تولیدی فردیس- البرز

سازمان‌ها و انجمن‌ها: انجمن تولید کنندگان و صادرکنندگان تجهیزات و ملزومات پزشکی و دارویی، هیات امنای صرفه جویی ارزی،

بسیج جامعه پزشکی ایران، بسیج جامعه پزشکی سازمان انتقال خون ایران، انجمن علمی جراحان عمومی ایران، انجمن تالاسمی ایران،

ستاد مرکزی سازمان انتقال خون ایران، اداره کل انتقال خون استان تهران، اداره کل انتقال خون استان خراسان رضوی، اداره کل

انتقال خون استان خراسان شمالی، اداره کل انتقال خون استان سمنان، اداره کل انتقال خون استان کهگیلویه و بویراحمد

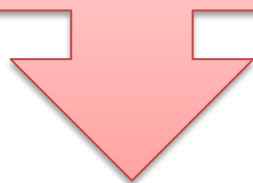
موسسه‌های آموزشی: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، مدیریت بهین آفرین رهیار یزد، موسسه‌های آموزشی افق فارمد،

نوآوران صنعت پویای پیشرو، آفاق صنعت، دانش پویان، تسهیلگران توسعه تفکر، کاوشگران راستین، فیدار دانش، معیار دانش اصفهان،

بهینه پرداز آرتا قزوین، نوبانگ اندیشه زنجان، حامیان توسعه اصفهان، نوین پارسیان کرج و آکادمی مدیریت دانش نوین



استخدام بهترین ها
پنجاه نکته کلیدی



- (۱) یک کارفرما برای این که بتواند کارهای شرکت خود را به خوبی پیش ببرد نیاز دارد که بهترین کارمند ها را استخدام کند. در واقع استخدام کارمند مهم ترین کار یک کارفرما است که باید در آن دقت بسیار زیادی داشته باشد.
- (۲) یک شرکت هدفی مشخص دارد و آن هم بهترین شدن است. بهترین شدن فقط با داشتن کارمند های مجرب و متعهد امکان پذیر است، کارمندانی که با هدف و استراتژی های شرکت آشنایی داشته باشند و به آن ها پای بند باشند.
- (۳) تقریباً ۹۵ درصد موفقیت یک سازما ندر درجه اول به افرادی بستگی دارد که برای کار در آن سازمان انتخاب شده‌اند. اگر این کار را به طرز صحیحی انجام دهید معمولاً بقیه کارها نیز به طرز صحیحی انجام می‌شوند.
- (۴) یک اشتباه در انتخاب، به تنهایی می‌تواند به کم کاری و شکست در یک حوزه مهم و اغلب شکست کل سازمان منجر شود.
- (۵) فرآیندها در سازمان های مختلف بدون داشتن کارکنان مناسب، خیلی خوب پیش نمی روند، به همین دلیل است که روند استخدام کارکنان بسیار طولانی و مفصل است و اگر با عجله کسی را استخدام کنید، بعداً از این کارتان پشیمان خواهید شد.
- (۶) شما به عنوان یک مدیر به این دلیل افراد را استخدام می‌کنید که یک مشکل را حل کنید، جایی را که در سازمان خالی شده پر کنید یا کاری را که فوراً نیاز به انجام شدن دارد انجام بدهید. این کار مثل این است که یک سطل آب بردارید و روی آتش بریزید، اما گاهی اوقات اگر دقت نکنید ممکن است سطلی پر از گازوئیل را بردارید و روی آتش بریزید که با این کارتان بدتر از قبل می‌کنید.

- (۷) گاهی اوقات در مورد استخدام یک فرد فوراً تصمیم می‌گیرید و از این کارتان پشیمان هم نمی‌شوید چون فرد مناسبی را انتخاب می‌کنید. معجزه اتفاق می‌افتد، اما مسئله این است که نمی‌توانید روی معجزه‌ها حساب کنید. (پیتر دراگر)
- (۸) متخصصین استخدام پرسنل، تخمین می‌زنند که استخدام نامناسب یک فرد برای هر شرکت سالانه معادل سه تا شش برابر حقوقی که قرار است به او پرداخت شود هزینه خواهد شد. یعنی اگر کسی را با حقوق ۵۰۰۰۰ دلار در سال استخدام کنید و آن شخص درست کار نکند هزینه این اشتباه برای شما و شرکت تان چیزی بین ۱۵۰۰۰۰ تا ۳۰۰۰۰۰ دلار خواهد بود.
- (۹) بهترین شرکت‌ها و بهترین مدیران، بهترین کارمندان را استخدام می‌کنند. این کار علاوه بر این که در وقت و پول آن‌ها صرفه‌جویی می‌کند موجب می‌شود شرکت‌هایشان در بازار به عنوان سازمان‌هایی که برای کارکردن خوب هستند مشهور شوند و در نتیجه این مدیران می‌توانند با راحتی بیشتری افراد بیشتر و بهتری را برای کار جذب کنند.
- (۱۰) همان گونه که شما انتخاب می‌کنید چه فردی را با چه مهارت‌ها و ویژگی‌های شخصیتی استخدام کنید، افراد هم حاضر نیستند با هر سازمانی همکاری کنند به خصوص افراد متخصص، حرفه‌ای و دارای ویژگی‌های شخصیتی ممتاز.
- (۱۱) کارکنان خودتان، یکی از بهترین کانال‌های معرفی و استخدام بهترین‌ها هستند.
- (۱۲) فرآیند استخدام هم مثل بقیه فرآیندها نیازمند بازبینی و بهبود مستمر است. باید دانش سازمان را از طریق الگو برداری از بهترین‌ها و تحت نظر گرفتن ابتکارات دیگر شرکت‌ها به روز نگه دارید.
- (۱۳) مدیران موفق به کارمندان جدید به عنوان سرمایه‌گذاری نگاه می‌کنند که با گذشت زمان برای سازمان بازده مالی دارند.

- ۱۴) شرکت هایی از خوب به عالی رسیده اند که منابع انسانی شایسته داشته اند و این منابع انسانی از درون سازمان رشد کرده اند. (جیمز کالینز نویسنده کتاب "از خوب به عالی")
- ۱۵) قبل از تصمیم به استخدام ابتدا باید بررسی کنید که آیا نیازی به جذب نیروی جدید است یا خیر؟ همان قدر که کمبود نیرو به شما آسیب می زند، منابع انسانی بیش از حد نیز باعث نارضایتی، درگیری و هزینه های مالی می شود.
- ۱۶) از استخدام غیر ضروری پرهیز کنید. طبق قانون پارکینسون کاری که توسط دو نفر انجام می شود، می تواند توسط ۵ نفر هم انجام شود.
- ۱۷) زمانی که برای استخدام اقدام می کنید باید وظایف شغل مورد نظر را به خوبی بدانید. بدانید نیروی مناسب این شغل چه قابلیت هایی را باید داشته باشد یعنی چه فردی با چه ویژگی ها و مهارت هایی باید استخدام شود؟
- ۱۸) فرد باید دارای اخلاق مناسب، هوش کافی و انرژی لازم باشد. اگر فرد با اخلاق نباشد دو ویژگی انرژی و هوش می تواند برای شما دردسرساز باشد، به زبان ساده تر اگر شخصی فاکتور اخلاق را نداشته باشد اما دارای هوش بالا و سطح انرژی زیادی باشد احتمال آسیب از سمت او برای سازمان شما بیشتر خواهد بود. (وارن بافت)
- ۱۹) بدون شک اخلاق افراد، اولین شرط الزم در پروسه استخدام است.
- ۲۰) اگر سمت و جایگاه شغلی مد نظر، روتین است باید فردی را استخدام کنید که صبور باشد و از کارهای روتین و تکراری خسته نشود، مثل: کارگر خط تولید در چنین شغل هایی خلاقیت خیلی کمک کننده نیست.
- ۲۱) یک مربی برای کشف استعداد در ورزش والیبال حتما به دنبال افرادی با قد نسبتا بلند می گردد ولی در ورزش شطرنج داشتن قد بلند ملاک نیست.

- ۲۲) در نظر داشته باشید که مهارت و دانش قابل آموزش است ولی ویژگی های شخصیتی افراد مانند تعهد، صداقت، نوع نگرش، ضریب هوشی و میزان انرژی را نمی توانید تغییر دهید؛ توجه به این نکته مهمترین رکن استخدام است.
- ۲۳) یادتان باشد شخصیت انسان خیلی سخت تغییر می کند. ایجاد تغییر در فردی که پرخاشگر یا کم انرژی بی نظم است، بسیار کار دشواری است در صورتی که کسب مهارت و کسب دانش با آموزش امکان پذیر است. بنابراین خودتان را گول نزنید و منابع مالی و زمانی خود را صرف تغییر شخصیت افراد نکنید؛ چراکه امری بیهوده است.
- ۲۴) برای تنظیم آگهی استخدام بهترین ها، وقت کافی بگذارید. جذابیت بصری، طراحی حرفه ای و کامل بودن اطلاعات داخل آگهی استخدام، نقش مهمی در تشویق داوطلبان شایسته برای ارسال رزومه و درخواست همکاری دارد.
- ۲۵) اگر شما کسب و کار کوچکی دارید و برای فرآیند جذب خود واحد مستقل و تخصصی ندارید، لازم است برخی از بهترین کارکنان خود را مسئول این کار کنید.
- ۲۶) اگر به دنبال جذب افراد متخصص از بهترین دانشگاه های کشور هستید برای انتشار آگهی استخدام خود از ظرفیت انجمن های فارغ التحصیلی دانشگاه ها استفاده کنید.
- ۲۷) با بررسی رزومه ها می توانید افرادی را شناسایی کنید که تخصص شان نزدیک به کار شرکت شما است.
- ۲۸) شما نباید اجازه دهید که خستگی مانع بررسی دقیق رزومه ها شود. بنابراین سعی کنید رزومه ها را تا انتها بررسی کنید چرا که ممکن است افراد مناسب را از دست بدهید.
- ۲۹) نگذارید رزومه ی فرد، شما را مدیریت کند. فراموش نکنید کارهایی که افراد در گذشته انجام داده اند، مربوط به سازمانی است که پیش تر در آن مشغول به کار بوده اند. مسائل استراتژیک سازمان شما با هر سازمان دیگری متفاوت است.

- ۳۰ سعی کنید یک زمان کوتاه را برای مصاحبه انتخاب کنید. اگر زمان برگزاری مصاحبه بسیار طولانی گردد از علاقه و انگیزه افراد برای کار با شما کم می شود، یا ممکن است در طول این زمان افراد برجسته استخدام دیگر شرکت ها شوند.
- ۳۱ از برگزاری جلسات مصاحبه در مکان های متفاوت شرکت و یا در مکان های عمومی شرکت پرهیز کنید زیرا این موضوع بر روند مصاحبه شما تاثیر منفی خواهد داشت.
- ۳۲ درباره ی مطالعات افراد بپرسید. پاسخ بسیاری از پرسش ها را می توان در کتاب ها پیدا کرد. بپرسید مشغول مطالعه ی چه کتابی هستند؟ تفاوت خیلی از افراد این است که بعضی ها زودتر یا بیشتر مطالعه می کنند. بپرسید آخرین کتابی که خوانده اند، چه بوده است؟ انگیزه شان از انتخاب آن کتاب چیست؟ آیا آن کتاب، مرتبط با زمینه ی کاری آنهاست؟
- ۳۳ صرف این که در حین مصاحبه با کسی معاشرت خوبی دارید، به معنای مهارت در کار نیست. شواهدی وجود دارد که نشان می دهد ما بر اساس ظاهر و برداشت اولیه در ۱۰ ثانیه اول درمورد کسی تصمیم می گیریم و این بدان معناست که ما به راحتی فریب می خوریم.
- ۳۴ از همان روز اول اجرای برنامه جذب و استخدام، رویه ای مشخص برای مستندسازی کلیه مراحل آماده نمایید.
- ۳۵ اگر برای انجام فرآیند مصاحبه از همکاران متخصص خود در شرکت استفاده می نمایید لازم است کلیه مصاحبه کنندگان ضمن مطالعه قبلی در خصوص نحوه ارزیابی، معیارهای مورد نظر و نحوه اعلام نتایج اتفاق نظر داشته باشند.
- ۳۶ بعد از این که افراد مورد نظر را استخدام کردید باید برای آن ها آموزش های لازم را در نظر بگیرید. هر چه آموزش ها بهتر باشند کارمندان بهتر می توانند با وظایف شان آشنا شوند و بهتر کارهای شان را انجام دهند.

- (۳۷) انتخاب، تنها بخشی از استخدام است. مسئله‌ی مهم بعد از آن، آموزش و انگیزه است.
- (۳۸) در شرکت های کوچک، ایجاد محیط صمیمی و احساس خوب برای کارکنان تازه وارد بسیار مهم است.
- (۳۹) در روز اول کاری یکی از همکاران قدیمی شرکت را با نیروی تازه وارد مرتبط کنید تا کارکنان تازه وارد شرکت بتوانند اطلاعات اولیه مورد نیاز را از وی دریافت نمایند.
- (۴۰) پس از استخدام، به شدت مراقب جایگاه منابع انسانی خود باشید.
- (۴۱) فرد نامناسب در جایگاه نامناسب: باعث پسرفت خود فرد و سازمان می شود.
- (۴۲) فرد نامناسب در جایگاه مناسب: باعث ناامیدی می شود. گاهی نیرویی جذب می کنید و فکر می کنید در موقعیتی که برایش در نظر گرفته اید، عالی عمل می کند؛ ولی بعد از مدتی متوجه می شوید که این طور نیست و کاملاً ناامید می شوید.
- (۴۳) فرد مناسب در جایگاه نامناسب: گنجی و سردرگمی ایجاد می کند.
- (۴۴) فرد مناسب در جایگاه مناسب: عامل افزایش بهره وری است و باعث پیشرفت می شود.
- (۴۵) به دنبال افرادی با اهداف مشترک باشید. هنگام استخدام ببینید نیروی مد نظر، هدف مشترکی با شما دارد یا نه. حتی اگر این اهداف شخصی، تا حد زیادی با شما مشترک باشد، باز هم ارزش استخدام کردن را دارد.
- (۴۶) بسیاری از افراد هیچ هدفی ندارند. همین مسئله باعث می شود رابطه‌ی آن ها با سازمان به وابستگی تبدیل شود.
- (۴۷) برای استخدام نیرویی که گذشته‌ی خوب و درخشانی داشته، باید ببینید آیا هنوز هم همان انگیزه و کارایی گذشته را دارد. شاید نقطه‌ی اوج کار او در همان گذشته مانده و در حال حاضر به دلایل مختلف، انگیزه و کارایی چندانی نداشته باشد.

۴۸ آیا علاقمند به کار است؟ اولین و مهم ترین موردی که باید در استخدام کارمندان به آن دقت نمایید.

۴۹ اگر شخص به کاری که می‌خواهد انجام دهد علاقه نداشته باشد: کار را به صورت بی‌انگیزه انجام می‌دهد؛ احساس منفی در انجام کار دارد؛ قدرت کمتری در انجام دادن کار دارد و کیفیت کاری که انجام می‌دهد پایین است.

۵۰ برای استخدام کارمند خوب وقت بگذارید، زیرا آن‌ها سرمایه‌های سازمان شما هستند و اگر درست انتخاب نشوند جز زیان مالی، اتلاف وقت و خراب کردن نام برند شما فایده دیگری نخواهند داشت.



بسمه تعالی شانه

دوره آموزشی کاربردی

استخدام بهترین کارمندان

- بی خودی استخدام نکنید!
- هزینه‌های از دست رفته ناشی از استخدام کارمند ناشایست
- جنگ برای تصاحب بهترین استعدادها
- مراحل استخدام بهترین کارمندان
- مصاحبه‌های شغلی موثر
- توصیه‌های لازم برای استخدام بهترین ها
- ویژگی‌های کارمندان شایسته و اثربخش
- ویژگی‌های یک کارمند خوب
- اخراج کارمندان ناشایست به روش صحیح
- سیستم‌سازی اخراج

دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

نویسنده و مدرس دوره‌های آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی

دارای سابقه تدریس در بیش از ۱۰۰ دانشگاه، مرکز آموزش عالی، انستیتو، نهاد، سازمان، شرکت و موسسه آموزشی

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



فهرست دوره‌های آموزشی

دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

• دوره‌های آموزشی مدیریت کاربردی

- اصول سرپرستی
- راه کارهای تفویض اختیار اثربخش
- چگونه بهترین‌ها را استخدام کنیم؟
- چگونه بازخورد موثر مدیریتی بدهیم؟
- با اخلاق حرفه ای مدیران آشنا شویم
- پاسخگویی سازمانی
- سیستم سازی کسب و کار، رکن اساسی مدیریت
- راه کارهای مدیریت تغییر موثر در سازمان
- مهارت های حرفه ای مدیران
- چگونه یک مدیر موفق باشیم؟

- پدافند غیر عامل (عمومی)
- توانمند سازی منابع انسانی
- طراحی سیستم کنترلی موثر در مدیریت
- مهارت تصمیم گیری را بیاموزیم
- ایجاد گروه ها و تیم های کاری موثر
- راه کارهای توسعه فردی
- آیین تشریفات
- رفتار صحیح مدیران در مجامع عمومی
- اصول و فنون برگزاری جلسات اثربخش
- هدف گذاری و برنامه ریزی موثر در مدیریت
- حفاظت در سازمان (فیزیکی، گفتار، اسناد)
- بهره مندی موثر از نظام پیشنهادها
- آشنایی با راه کارهای مشتری مداری اثربخش
- نظام رسیدگی به شکایات مشتریان
- مدیریت دانش
- یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده
- آداب رفتاری در سازمان (ویژه کارمندان)
- آداب رفتاری در سازمان (ویژه نیروهای خدمات)
- تکریم ارباب رجوع
- رفتار درست کارکنان حراست و نگهبانی

• دوره‌های آموزشی رفتار سازمانی

- راه کارهای ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان
- چگونه فرهنگ سازمانی اثربخش داشته باشیم
- راه کارهای توسعه رفتار شهروندی سازمانی
- راه کارهای ایجاد و توسعه انگیزه در کارکنان
- راهبردهای مدیریت تعارض سازمانی
- نقش هوش هیجانی در موفقیت فردی و سازمانی
- برقراری ارتباطات انسانی و سازمانی موثر
- فرسودگی شغلی و راه های پیشگیری از آن
- استرس و راه کارهای مدیریت استرس شغلی
- راه کارهای ایجاد رضایت شغلی در کارکنان
- الزامات شهرنشینی و آشنایی با فرهنگ شهروندی
- رفتار صحیح با کارکنان دشوار، بدقلق، ناسازگار و سمّی

• دوره‌های آموزشی سیستم مدیریت کیفیت

- نظام آراستگی (5S+2S)
- مدیریت کیفیت جامع (TQM)
- سیستم مدیریت کیفیت (QMS)
- حلقه های کنترل کیفیت (QCC)
- مدیریت ریسک کیفیت (QRM)
- مدیریت بهبود مستمر – کایزن (KAIZEN)



منتخبی از سوابق تدریس دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

Management, QMS, GMP, GLP, GSP, HSE, Cleanroom

در بیش از ۱۰۰ دانشگاه، مرکز آموزش عالی، انستیتو،

نهاد، سازمان، شرکت و موسسه آموزشی

۰۹۱۳۲۱۳۷۱۴۴



دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

نویسنده، مشاور و مدرسِ

توسعه مهارت‌های مدیریتی

09122137144

safarifardas@Gmail.com





"خودکار سبز"

شبکه آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی



t.me/green_pen



eitaa.com/green_pen

www.GreenPen.blogfa.com

www.GreenPen.blogsky.com