



## فرمول ۵ مرحله‌ای استخدام

یکی از بهترین ایده‌ها برای استخدام بهتر آن است که فرایند استخدام در چند مرحله انجام شود. همه ما گاهی اشتباه می‌کنیم. با یک صحبت کوتاه با متقاضی، فکر می‌کنیم بهترین کارمند دنیا را پیدا کرده‌ایم؛ ولی پس از چند روز می‌بینیم آن کارمند شخصیت دیگری دارد و اصلاً آن فردی نیست که تصورش را می‌کردیم. برای استخدام بهتر می‌توانید از فرمول ۵ مرحله‌ای استخدام استفاده کنید. در ادامه این ۵ مرحله را بررسی می‌کنیم.

### ۱. رزومه یا صحبت تلفنی

در اولین گام استخدام، افراد نامناسب را رد کنید؛ حتی قبل از اینکه به محل کار شما بیایند! شاید افرادی برایتان رزومه می‌فرستند یا تلفنی تماس می‌گیرند. حداقل ۳ معیار مشخص تعریف کنید تا اگر کسی این معیارها را نداشت، وقت خودتان و طرف مقابل با مصاحبه حضوری تلف نشود؛ مثلاً یکی از معیارها می‌تواند محل سکونت فرد

باشد. اگر فاصله خانه‌اش از محل کار خیلی زیاد است، احتمالاً دیر خواهد رسید و رفت‌وآمد سخت می‌شود و بر کیفیت کارش هم اثر خواهد گذاشت. البته این فقط یک مثال بود. شاید شما معیارهای دیگری مشخص کنید و مسافت را مانع محسوب نکنید.

می‌توانید محدودیت سنی مشخص کنید و یکی از معیارها همین باشد. حتی نوع صحبت و لحن شخصی که تماس گرفته می‌تواند یکی از معیارها باشد. ما در مدیرسبز داوطلبی که در اولین تماس تلفنی، نامناسب و طلبکارانه صحبت می‌کند را رد می‌کنیم. چنین فردی بعدها با مشتریان همین‌طور صحبت خواهد کرد.

## ۲. سوالات کتبی

در گام بعد، داوطلبانی که انتخاب شدند به محل کار شما می‌آیند. قبل از اینکه وارد اتاق شما بشوند، فرمی به آن‌ها بدهید تا پر کنند.

پاسخ‌گویی کتبی به چند سوال، قبل از مصاحبه شفاهی مزایای زیادی دارد: وقت زیادی از شما در مصاحبه شفاهی تلف نمی‌شود و معیاری برای طرح سوالات دقیق‌تر خواهید داشت. همچنین یک آشنایی اولیه از متقاضی کسب می‌کنید، قبل از اینکه اولین سوال را بپرسید.

در فرم استخدام می‌توانید مواردی مثل اطلاعات کلی متقاضی مانند اطلاعات هویتی، اطلاعات تماس، محل سکونت و... را بگنجانید. برداشت خودش از میزان تخصصی که دارد را هم متوجه می‌شوید. ما در فرم استخدام، میزان تسلط بر زبان انگلیسی را می‌پرسیم. کسانی که می‌نویسند «عالی»، توقع ندارند که در مصاحبه شفاهی کتابی دستشان بدهم و از آن‌ها بخواهم بخوانند و ترجمه کنند. خوب است قبل از طرح سوالات شفاهی بدانیم شخص توانایی‌های خودش را چقدر می‌داند تا با سوالات مناسب درستی آن را ارزیابی کنیم.

مواردی هم وجود دارند که شاید احساس کنیم کمکی به استخدام نمی‌کند، مثل

علاقه‌مندی‌های شخصی؛ ولی همین مورد کمک زیادی به شناخت متقاضی می‌کند. دو نفر را تصور کنید که اولی اوقات فراغت را با بازی‌های کامپیوتری جنگی و دومی با نقاشی می‌گذرانند. آیا می‌توانید حدس بزنید کدام زودتر عصبانی می‌شود؟ یا کدام یک صبورتر است؟ البته که همیشه نمی‌توان این‌طور قضاوت کرد؛ ولی حداقل یک ایده اولیه کسب می‌کنیم تا با سوالات بیشتر ببینیم درست حدس زده‌ایم یا خیر.

### ۳. مصاحبه شفاهی

بعد از اینکه متقاضی فرم استخدام را پر کرد، برای مصاحبه شفاهی به اتاق شما می‌آید.

با بررسی فرم کتبی، سوالات را شروع کنید. درباره مطالبی که در فرم کتبی برایتان کاملاً واضح نیست، سوالات بیشتری بپرسید. با دقت به رفتار شخص توجه کنید تا ببینید حاضرید سال‌ها با چنین فردی کار کنید یا خیر.

هیچ‌گاه سوالاتی فرضی درباره آینده نپرسید، چون هیچ کمکی به شما نمی‌کند. متقاضی سعی می‌کند پاسخ‌هایی بدهد که مطابق میل مدیر باشد. مثلاً اگر بپرسید: «آیا همیشه به موقع سر کار خواهید آمد؟» پاسخی که می‌شنوید این است: «بله حتما».

پس چطور متوجه شویم متقاضی واقعا چه شخصیتی دارد. آیا بدقول است یا خوش‌قول؟ فقط یک راه وجود دارد: شناخت الگوهای رفتاری. برای شناخت الگوهای رفتاری باید تمام سوالات را درباره گذشته شخص بپرسیم؛ مثلاً برای فهمیدن اینکه آیا شخص به موقع سر کار می‌آید یا نه، می‌توانیم بپرسیم: «آیا در محل کار قبلی برای به موقع رسیدن به سر کار سخت‌گیری بی‌مورد نمی‌کردند؟» شخص اگر بگوید خیلی سخت‌گیر بودند و مدام تذکر می‌دادند، نشان می‌دهد خودش وقت‌شناس نیست.

مهم‌ترین سوال در مصاحبه شفاهی که کمک می‌کند شخصیت متقاضی را بشناسیم، دلیل ترک کارهای قبلی‌اش است. اگر دلیل ترک ۵ کار قبلی متقاضی این است که

همکاران باعث ناراحتی‌اش می‌شدند، احتمالاً خودش شخص زودرنجی است و مشکل از همکاران نبوده است. الگوهای رفتاری شخص خیلی مهم است. اگر شخصی در دو سال ۸ بار محل کارش را تغییر داده، احتمالش خیلی کم است که سال‌ها در شرکت شما کار کند.

#### ۴. مصاحبه حضوری با برترین‌ها

افرادی که در جلسه حضوری خوب به نظر می‌رسند را مشخص کنید. در همان جلسه به آن‌ها بگویید که چند روز بعد با افراد برتر مصاحبه دیگری خواهیم داشت. اگر شما انتخاب شدید با شما تماس خواهیم گرفت تا برای مصاحبه دوم تشریف بیاورید.

سپس در روز دیگری با تمام افراد پذیرفته‌شده در مصاحبه اول، مجدداً مصاحبه کنید. بهتر است همه آن‌ها در یک زمان به دفتر شما بیایند تا همگی ببینند تنها متقاضی خودشان نیستند. وقتی متقاضی احساس می‌کند در شرایط رقابتی قرار گرفته، شاید رفتارش عوض شود.

در جلسه دوم که با هرکدام از آن‌ها جداگانه برگزار می‌کنید، می‌توانید همان سوالات جلسه اول را تکرار کنید! اگر متقاضی دفعه قبل دروغ گفته باشد، شاید یادش نباشد که چه گفته و این بار به همان سوالات پاسخ‌های دیگری بدهد!

اگر در جلسه دوم باز احساس می‌کنید فرد مناسب را پیدا کرده‌اید، درباره جزئیات بیشتری مثل کارهایی که شخص باید در شرکت شما انجام بدهد، ساعات کاری، شرایط گرفتن مرخصی، میزان حقوق و... صحبت کنید. اگر در همه موارد به توافق رسیدید به او بگویید اگر قرار شد با شما همکاری کنیم، تا فردا تماس خواهیم گرفت. سپس از او بخواهید قبل از ترک محل کارتان، با همکاران آشنا شود.

#### ۵. امتیازی که کارکنان به متقاضی می‌دهند

یکی از همکاران را مسئول کنید تا متقاضی را به تک‌تک کارکنان معرفی کند. البته قبلاً

به همکاران گفته‌اید که در همین برخورد کوتاه، متقاضی را ارزیابی کنند و نظرشان را به شما بگویند. اگر نظر همه همکاران درباره متقاضی استخدام مثبت بود، در استخدامش شک نکنید و در اولین فرصت، همکاری با او را آغاز کنید؛ در غیر این صورت شاید لازم باشد بررسی بیشتری انجام بدهید.

اگر فرایند استخدام شما مطابق این ۵ مرحله پیش برود، پس از مدتی کسب‌وکار شما شامل کارکنانی ارزشمند خواهد بود که با هم به‌خوبی همکاری می‌کنند و کارها را پیش می‌برند. یک توصیه شخصی هم دارم که در بخش بعد توضیح می‌دهم.