

مدیریت منابع انسانی

فصل پنجم: جذب استعدادها و کارمندیابی

مدرس:

فرناز تبریزی نژاد

کارشناس ارشد مهندسی صنایع

فرایند کارمند یابی

❖ در مدیریت منابع انسانی، کارمندیابی شامل هر عمل یا فعالیت انجام شده توسط سازمان با هدف شناسایی و جذب کارکنان بالقوه است.

❖ کارمندیابی عبارتست از پویشی بر استخدام افراد مورد نظر و آماده سازی آنها در جهت به کار گماشتن آنها در مشاغل سازمانی است.

❖ کارمندیابی را عملیات کاوش و پژوهش در منابع انسانی و کشف افراد شایسته و بااستعداد و ترغیب و تشویق و دعوت آنها به قبول شغل در سازمان می نامند.

استخدام موفق

استخدام زمانی موفق است که بتوان مقدار زیادی از متقاضیان حائز شرایط را پیدا کرد و از بین آن ها بهترین ها را برگزید

پیش نیاز کارمندیابی مناسب

پیش نیاز کارمندیابی مناسب اطلاعات کافی در مورد شغل
و تدوین شرح شغل و شرایط احراز شغل است.

فرایند کارمندیابی در مدیریت استراتژیک منابع انسانی

یافتن کارکنانی است که استراتژی سازمان را تحقق بخشند و کارمندیابی زمانی موفق خواهد بود که همسو با استراتژی های سازمان عمل کند.



عوامل موثر بر کارمند یابی

عوامل محیطی شامل:

۱- عوامل اقتصادی

۲- عوامل اجتماعی

۳- عوامل تکنولوژیک

۴- قوانین و مقررات

عوامل سازمانی شامل:

۱- شهرت

۲- جذابیت شغل

۳- سیاستهای سازمان

۴- دخالت اتحادیه ها

۵- هزینه کارمندیابی

میزان کارمندیابی

شدت فعالیت کارمندیابی در تمام سازمانها یکسان نیست. فعال یا غیر فعال بودن سازمان ها در این زمینه بستگی به چند عامل دارد:

❑ اندازه (بزرگی یا کوچکی سازمان)

❑ مکان جغرافیایی سازمان

❑ محیط و شرایط کار و میزان حقوق

❑ رشد یا رکود سازمان

مقاصد کارمندیابی

✓ کشف منابع موثر نیروی کار برای تامین احتياجات نیروی انسانی حال و آینده سازمان

✓ ایجاد خط مشی مطلوب و موثر در استخدام افراد به منظور انتقال و جابجائی نیروی کار بازار کار

✓ فراهم نمودن انگیزه های لازم در امر ارتقاء و انتقال نیروی فعال موجود سازمانی به منظور بالا بردن کیفیت کار

✓ تقویت روحیه متقاضیان جدید و شاغلین سازمانی در جهت امید بخشی بهبود وضع زندگی به آینده ای مرفه

برای جذب، جلب و نگهداری آنها

مراحل کارمندیابی



1. تدوین شرح شغل و شرایط احراز شغل

2. تعیین تعداد منابع انسانی مورد نیاز

3. شناسایی منابع کارمندیابی

4. تعیین روش کارمندیابی

5. تهیه فهرست افراد واجد شرایط

منابع و روش های تامین نیرو

از منابع داخلی

- مطمئن ترین منبع نیروی کار برای عدم ورود افراد خارجی به سازمان استفاده از نیروی شایسته داخل سازمانی است، چنین منبعی در بسیاری از سازمانها به لحاظ استفاده مطلوبتر از نیروی شاغل سازمانی به کار گرفته می شود.
- استفاده از نیروی انسانی کارآمد داخل سازمانی برای احراز مشاغل بالاتر موجب تقویت روحیه و تشویق و ترغیب افراد در کارآمدی بیشتر سازمان می شود

از منابع خارجی

- سازمانها دارای منابع خارجی متنوعی برای جذب نیروی انسانی هستند.
- منظور از منابع خارجی نیروی کار افراد واجد شرایطی هستند که یا در سازمانهای دیگر مشغول به کار هستند و یا آنکه جدیداً وارد بازار کار شده اند.

محاسن و معایب تامین نیرو از داخل

مزایا

❖ تقویت روحیه اعضای سازمان

❖ تشویق کارکنان خواهان پیشرفت

❖ کمک به انتخاب صحیح کارکنان شایسته

❖ هزینه کارمندیابی کمتر

❖ انتصاب افراد آشنا با سازمان

معایب

❖ انتخاب نیروهای کم توان داخلی در برابر انتخاب نیروهای مستعد خارجی

❖ ایجاد نارضایتی در داوطلبانی که خود را حائز شرایط انتصاب می دانند ولی منصوب نشده اند.

❖ مقاومت در برابر ورود ایده های جدید

❖ عدم همکاری افراد با رئیسی که هم ترازشان بوده است.

محاسن و معایب تامین نیرو از خارج

مزایا

- فکروخون تازه در سازمان جاری میشود.
- گروههای حمایتی از قبل در سازمان وجود ندارند.
- ممکن است اسرار رقبا به درون سازمان بیاید و موجب دیدگاههای تازه شود.
- به افراد در بهره گیری از فرصتهای استخدامی برابر کمک می کند.

معایب

- ممکن است فرد انتخاب شده متناسب با خواسته شغلی نباشد.
- ممکن است روحیه کارکنان موجود را تضعیف کند.
- هزینه انتخاب و استخدام افزایش می یابد.

روش های کارمندیابی از منابع داخلی و خارجی

از منابع داخلی

- اعلان شغل

- معرفی و توصیه همکاران

- کارکنان دوشغله درونی

از منابع خارجی

- آگهی

- موسسات کاریابی

- مراکز آموزشی

- معرفی و توصیه اعضا

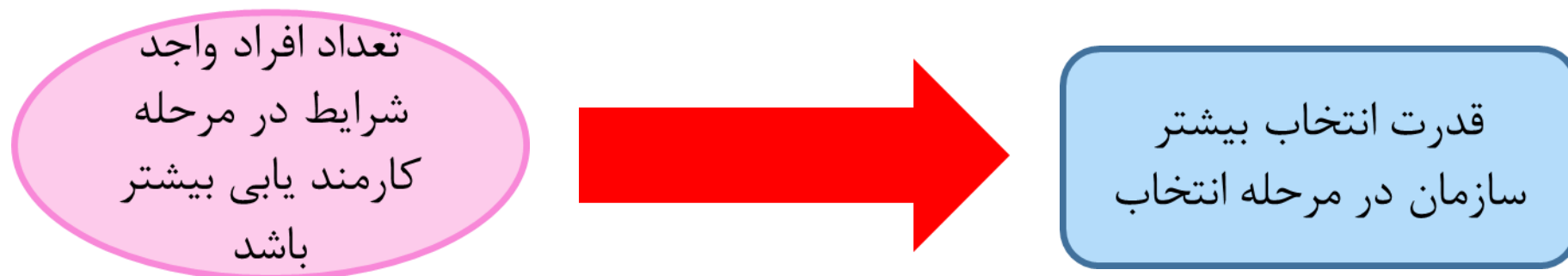
- مراجعه مستقیم

ارزیابی روش های کارمندیابی

➤ تحقیقی در این زمینه نشان می دهد که بهترین کارکنان کسانی بوده اند که از طریق معرفی و توصیه کارکنان به سازمان معرفی شده اند. نقطه مقابل کارکنانی بوده اند که از طریق آگهی یا موسسات کارمندیابی استخدام شده اند.

➤ در تحقیق دیگری، کارکنانی که از طریق آگهی در مجلات تخصصی و مراجعه حضوری به سازمان انتخاب شده بودند بهتر از کارکنانی بودند که از طریق مراکز آموزشی یا درج آگهی در روزنامه های عمومی انتخاب شده اند

ارتباط کارمندیابی با انتخاب کارکنان



نمونه سوالات فصل ۵

(۱) در بررسی سلسله فرآیندهای مدیریت منابع انسانی، کدام فرآیندها دقیقا قبل و پس از کارمندیابی اجرا میشوند؟

- (۱) تجزیه و تحلیل شغل - انتخاب
- (۲) گزینش - تجزیه و تحلیل شغل
- (۳) برنامه ریزی نیروی انسانی - انتخاب
- (۴) انتخاب - تجزیه و تحلیل شغل

(۲) سیاست ارتقاء از داخل

- (۱) دخالت اتحادیه ها را شرط احراز مشاغل قرار می دهد.
- (۲) شایستگی و کاردانی افراد را شرط احراز مشاغل قرار می دهد.
- (۳) هزینه های کارمندیابی را شرط احراز مشاغل قرار می دهد.
- (۴) عضویت در سازمان را شرط احراز مشاغل قرار می دهد.

۳) کدام مرحله در فرآیندهای کارمندیابی و انتخاب مشترک است؟

۱) تعیین نوع نیروی انسانی مورد نیاز سازمان ۲) تعیین تعداد نیروی انسانی مورد نیاز سازمان

۳) برگزاری آزمون استخدامی ۴) بررسی شرح شغل و شرایط احراز شغل

۴) نخستین مرحله فرآیند کارمندیابی چیست؟

۱) تعیین شرایط احراز شغل ۲) تعیین تعداد و نوع نیروی انسانی مورد نیاز سازمان

۳) نوشتن شرح شغل ۴) انتخاب روش کارمندیابی

۵) کدام مفهوم بیانگر مشخصات و ویژگی هایی است که متصدی شغل باید دارا باشد تا بتواند با کفایت و شایستگی از عهده انجام آن شغل برآید؟

۱) شرح شغل ۲) روش کارمندیابی ۳) شرایط احراز شغل ۴) منبع کارمندیابی

۶) کدام مورد از معایب سیاست ارتقا از داخل محسوب نمی شود؟

- ۱) بتدریج یک الگوی رفتاری خاص در سازمان بوجود می آید.
- ۲) انتخاب نیروهای کم توان داخلی در بلند مدت به ضرر سازمان تمام می شود.
- ۳) اعضای که ارتقا می یابند اغلب در پست جدید خود احساس بیگانگی م یکنند.
- ۴) همیشه عده ای خود را حائز شرایط برای ارتقا می دانند و عدم ارتقا، باعث سرخوردگی آنها می شود.

۷) کدام مورد از روشهای کارمندیابی از منابع داخلی است؟

- 1) آگهی ۲) موسسات فردیابی ۳) مراجعه مستقیم ۴) اعلان شغل

۸) در کدام مورد، استفاده از موسسات کاریابی برای سازمان چندان سودبخش نیست؟

- ۱) زمانی که سازمان دائما به نیروهای جدید نیاز پیدا می کند.
- ۲) زمانی که پست حساسی در سازمان خالی شده و می بایست فوراً این پست را پر کرد.
- ۳) زمانی که سازمان به تنهایی در امر کارمندیابی موفق نباشد.
- ۴) زمانی که استقرار یک سیستم مستقل کارمندیابی در سازمان مقرون به صرفه نباشد.

۹) تحقیقات در خصوص اثربخشی روشهای کارمندیابی نشان م ی دهد که موثرترین منبعو کم اثر ترین منبع است.

- | | |
|---------------------------------|---------------------------------|
| ۱) آگهی- معرفی و توصیه اعضا | ۲) معرفی و توصیه اعضا- آگهی |
| ۳) مراکز آموزشی- موسسات کاریابی | ۴) موسسات کاریابی- مراکز آموزشی |

۱۰) تحقیقات نشان می دهد، کمیت و کیفیت کار افرادی که از طریق استخدام شده اند بسیار پایینتر از کمیت و

کیفیت کار کسانی است که از طریق به استخدام درآمده اند.

- | | |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| ۱) مراکز آموزشی- آگهی در مجلات علمی | ۲) آگهی در روزنامه- مراکز آموزشی |
| ۳) مراجعه مستقیم- آگهی در مجلات علمی | ۴) مراجعه مستقیم- مراکز آموزشی |