

انستیتوت ملی مدیریت صنعتی
مشاره و آموزش تحقیق

شرکت‌های موفق جهان چگونه استخدام می‌کنند

راهنمای مدیران
برای جذب و استخدام
بهترین‌ها

تألیف: دکتر بهزاد ابوالعلائی



مدیران ایران

www.Modiriran.ir

فرآیند مدیریت منابع انسانی به نوبه خود زیر فرآیندهایی دارد که از مهم ترین آن ها می توان به زیر فرآیندهای زیر اشاره کرد:



- طراحی شغل
- برنامه ریزی نیروی انسانی
- جذب و استخدام
- آموزش
- ارزیابی و مدیریت عملکرد کارکنان
- مشارکت کارکنان
- حقوق و مزایا و نظام جبران خدمت
- ارتقا و مسیرهای رشد شغلی
- استعدادیابی و جانشین پروری
- ایمنی، سلامت، بهداشت و رفاه کارکنان

استخدام از مهم ترین اتفاقاتی است که در زندگی هر کس روی می دهد. شاید بتوان انتخاب شغل و سازمان را در کنار انتخاب رشته تحصیلی و انتخاب همسر ، ۳ انتخاب و تصمیم سرنوشت ساز و تعیین کننده برای هر فرد دانست .

فرآیند استخدام گام‌ها و مراحل مختلفی به شرح زیر دارد:

۱. خالی شدن یک پست سازمانی یا اعلام نیاز از سوی بخش‌ها و واحدهای مختلف سازمان
۲. مرور و تحلیل شغل، تدوین شرایط احراز یا فهرست قابلیت‌ها و تعیین معیارهای استخدام
۳. طراحی برنامه جذب
۴. اجرای برنامه جذب
۵. دریافت و مدیریت رزومه‌های درخواست کار
۶. ارزیابی اولیه رزومه‌ها و فرم‌های تکمیل شده درخواست کار
۷. ارزیابی دقیق‌تر رزومه‌ها و درخواست‌ها
۸. تهیه لیست کوتاه از داوطلبان واجد شرایط
۹. طراحی فرآیند ارزیابی
۱۰. انجام ارزیابی‌ها/ انجام مصاحبه
۱۱. دعوت به کار متقاضیان پذیرفته شده
۱۲. انجام اقدامات بدو استخدام

برند کارفرمایی



برند عبارت است از تصویری ذهنی که یک محصول، خدمت، سازمان در ذهن مشتریان، مخاطبان و مصرف کنندگان خود ایجاد کرده است. یک برند معتبر و خوش نام معمول مترادف

باکیفیت، عملکرد، قابلیت اطمینان، پایداری و دوام، غرور و افتخار، پرستیژ، فناوری روز و... است.

سازمان های موفق جهان هزینه های زیادی می کنند تا بر آوازه و اشتهار برند خود و محصولاتشان بیفزایند، چراکه برند باعث جلب اعتماد مشتریان، افزایش سهم بازار، تمایز محصول در مقایسه با محصولات رقبا و افزایش درآمد و سود می شود.

برند خوب و خوش نام باعث می شود تا مشتری درباره کیفیت، مطلوبیت و قابل اعتماد بودن محصول تردید نکند و در انتخاب و خرید محصول موردنظر تسریع کند.

اگر افراد جوپای کار در بازار کار را هم مشتری بالقوه ای تصور کنیم که در صورت اعتماد به سازمان و در صورت داشتن تصویر ذهنی مثبتی از آن برای جذب و استخدام تمایل و گرایش

پیدا می کند آنگاه به اهمیت سرمایه‌ای به نام برند کارفرمایی پی می‌بریم. اگر برند محصول را رابطه‌ای روانی و عاطفی بین تولیدکننده و مصرف‌کننده بدانیم، برند کارفرمایی رابطه‌ای عاطفی و روانی بین کارفرما و داوطلبان استخدام است.

برند کارفرمایی خوب به آن معنی است که سازمان موردنظر محیط مساعدی برای کار کردن دارد، پرداخت‌هایش خوب و منصفانه است، برای رشد و یادگیری و پیشرفت کارکنانش برنامه‌های مناسبی اجرا می‌کند، کارکنان را در موفقیت‌ها سهیم می‌کند، نیازهای متنوع کارکنان را ارزشمند تلقی کرده و حتی‌الامکان تأمین می‌نماید.

اهمیت برند کارفرمایی به اندازه‌ای است که بعضی صاحب‌نظران تلاش برای ارتقا آوازه و اعتبار کارفرمایی سازمان را مؤثرترین و تعیین‌کننده‌ترین استراتژی‌های استخدام می‌دانند.

چگونه کارکنان سازمان را به سفیران استخدام تبدیل کنیم؟

بهترین منبع و مرجعی که می‌تواند در مورد اینکه سازمان ما سازمان مطلوب و کارفرمای مناسبی است تبلیغ کند کارکنان موجود سازمان هستند.

کارکنان راضی می‌توانند مبلغ و مروج سازمان ما و محصولات آن و همچنین معرف و مبلغ فرصت‌های استخدام سازمان ما باشند و دیگرانی را که شایسته

هستند برای استخدام در

سازمان دعوت و تشویق کنند.



وقتی یکی از کارکنان ما معرف فردی برای استخدام می شود این احتمال افزایش می یابد که چون فردی که هر دو طرف را به خوبی می شناسد واسطه این ارتباط و آشنایی شده است ، احتمالاً طرفین این ارتباط تناسب خوبی باهم دارند و همکاری موفق را آغاز کرده و ادامه خواهند داد.

عوامل زیادی بر رضایت کارکنان موجود سازمانها مؤثر است ،

از آنجا که فراهم کردن این عوامل باعث رضایت کارکنان و به تبع آن باعث جلب و جذب متقاضیان بیشتری می شود فهرستی از این عوامل را معرفی می کنیم:

- داشتن شغل چالشی، برانگیزاننده و متناسب با روحیات فردی

- داشتن سرپرست مستقیم شایسته و روابط مناسبات خوب و مطلوب با او

- احساس غرور و افتخار نسبت به سازمان و اعتبار اجتماعی آن

- داشتن فرصتهایی برای رشد، یادگیری و ارتقا

- حقوق و مزایای منصفانه ، کافی و مبتنی بر عملکرد

- فضای همکاری صمیمانه و همکاران خوب و قابل اعتماد



توصیه‌هایی برای افزایش اعتبار مصاحبه‌های استخدامی

پشت پرده سوالات مصاحبه‌های استخدامی

سوالات مصاحبه‌های استخدامی بسیار متنوع بوده و برخی از آنها چالش‌برانگیز و برخی بی‌معنی هستند. در ادامه خواهیم دید که انگیزه پنهان در پشت برخی از این سوالات چیست.

پونیشا
دفتر مشاوره

سوالاتی که می‌پرسند	چیزی که واقعا می‌خواهند بدانند
کمی از خودتان برایمان بگویید.	می‌توانید چیزهایی تصادفی در مورد خود به من بگویید تا ببینم آیا توانایی جمله‌سازی ساده را دارید یا خیر؟
چرا به کار کردن در اینجا علاقه‌مند هستید؟	آیا فقط برای دریافت حقوق اینجا هستید؟
بترتیب نقاط قوت شما چیست؟	برای من دلایلی بیاورید که مجبور نباشم تمام کارهای شما را با جزئیات مدیریت کنم.
نقاط ضعف شما چیست؟	چه فرصت‌هایی برای رشد دارید؟ چه چیزهایی شما را از کار بازمی‌دارد؟ شرکت ما چگونه می‌تواند به شما کمک کند؟
چرا باید شما را استخدام کنیم؟	شما چندمین فردی هستید که در حال مصاحبه با او برای این پست هستیم. چه چیزی شما را به گزینه بهتری تبدیل می‌کند؟
برخی از سرگرمی‌های خود را نام ببرید.	به جز کار کردن، در خارج از شرکت زندگی و سرگرمی دیگری دارید؟
از تجربه خود در زمانی برایمان بگویید که با یکی از همکاران به مشکل برخوردید.	آیا هر بار که با یک همکار به مشکل برمی‌خورید می‌خواهید به من مراجعه کنید یا مثل افراد بالغ با مشکل کنار خواهید آمد؟
چرا می‌خواهید شغل فعلی خود را ترک کنید؟	چه چیزی باعث می‌شود شغل خود را ترک کنید و چگونه می‌توان از آن جلوگیری کرد؟
سوالاتی از من ندارید؟	سوالاتی از من ندارید؟ (همه سوالات دوپهلوی هستند، دچار سوءظن و توهم نشوید)

۱. از یک روش و رویکرد دارای ساختار برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده کنید. بدون هدف و بی‌برنامه مصاحبه نکنید. مصاحبه را بر اساس قابلیت‌ها مهارت‌ها و ویژگی‌هایی که قبلاً تعریف و تدوین کرده‌اید انجام دهید.

۲. اجازه ندهید جاذبه‌های ظاهری شیک‌پوشی و خوب صحبت کردن و... بیش از حد بر شما تأثیر گذارد، مراقب خطاهای ادراکی و خطاهای ارزیابی باشید.

۳. درس‌والات خود از تعابیر کمترین، بیشترین، تلخ‌ترین، شیرین‌ترین، سخت‌ترین، بزرگ‌ترین، مهم‌ترین و... استفاده کنید. این تعابیر کمک می‌کند تا مصاحبه‌شونده روی نقاط عطف عملکرد و رفتارش تأکید کند و از آن‌ها برای شما مثال و نمونه ذکر کند.

۴. قبل از کسب اطلاعات کافی به سؤالات بعدی نپردازید ، مصاحبه کننده است که باید تصمیم بگیرد آیا اطلاعات کافی از پاسخ سؤال قبلی شنیده است یا نه و اوست که باید تصمیم بگیرد
۵. سؤال بعدی را چه وقت طرح کند.
۶. به رفتارهای غیر کلامی مصاحبه شونده توجه کنید.
۷. قبل از آغاز مصاحبه اطلاعات شناسنامه ای و زندگی نامه ای مصاحبه شونده را به دقت مطالعه کنید . این اطلاعات می تواند منبع خوبی برای طرح بعضی سؤالات باشد.
۸. تا پایان سؤالات خود اجازه ندهید مصاحبه شونده سؤال طرح کند اگر او در میان جلسه سؤالی مطرح کرد محترمانه پاسخ به آن را به پایان جلسه مصاحبه ارجاع دهید.
۹. به شکل محترمانه از پرحرفی مصاحبه شونده به ویژه وقتی به جای مطالب اصلی وارد حاشیه می شود یا از پاسخ های صریح و روشن طفره می رود جلوگیری کنید و او را به جریان اصلی مصاحبه برگردانید.
۱۰. با مصاحبه شونده مخالفت نکنید با او وارد جدل های لفظی نشوید و نسبت به پاسخ های او عکس العمل های هیجانی فوری و شدید نداشته باشید . تنها استثنا در این موارد موقعی است که بخواهید پایداری و مقاومت آور را بسنجید.
۱۱. حسن ختام مصاحبه هم بسیار مهم است و آثار زیادی روی مصاحبه شونده دارد . باحوصله به سؤالات مصاحبه شونده پاسخ دهید و مؤدبانه و محترمانه مصاحبه را تمام کنید.

۱۲. اجازه ندهید مشابهت های شخصی و شخصیتی روی تصمیم شما برای استخدام

اثر بگذارد. این گونه مشابهت ها برای انتخاب دوست مناسب اند اما برای انتخاب های استخدامی موضوعیت ندارند.

۱۳. افرادی با دانش مهارت ها و قابلیت های بیش از نیاز شغل را استخدام نکنید ، چنین

افرادی معمولاً و دیر یا زود با شغل خود مشکل پیدا می کنند . تناسب شخص و شغل برای هر دو طرف مهم است و باید تأمین و حفظ شود.



اجتماعی شدن کارکنان جدید الاستخدام

وقتی فرد جدیدی وارد یک گروه می شود طرفین اغلب مدتی را با تنش ملایم و احتیاط همراه با تبادل حساب شده و محافظه کارانه افکار و اطلاعات صرف محک زدن یکدیگر می کنند.

افرادی که برای اولین بار باهم برخورد می کنند و یکدیگر را اصلا نمی شناسند ممکن است در روزها و هفته های اول احساس ناراحتی و محدودیت نمایند. این حالت به ویژه در کارکنان جدید مصداق دارد. آن ها با احتیاط عمل می کنند و به دقت مراقب رفتارشان هستند تا مطمئن شوند که هیچ لغزش یا اشتباهی موقعیت آن ها را در حال و آینده تهدید و خدشه دار نکند. با گذشت زمان همان طور که یخ آب می شود این تنش ها هم می تواند کاهش یابد و اعضای جدید پس از آشنایی بیشتر با هنجارها و رفتارهای مورد انتظار گروه و سازمان به عنوان عضو جدید پذیرفته شوند.

وقتی کارمند جدید زودتر و عمیق تر به سازمان می پیوندد و استانداردها و هنجارهای آن سازمان را می پذیرد احساس ما بودن و گروه بودن در او تقویت می شود، مشارکت بیشتری در امور سازمان خواهد داشت. امنیت لازم را احساس می کند، از سطح اضطراب و نگرانی اش کاسته می شود، اهداف سازمان و تصمیمات مدیران سازمان را بیشتر می پذیرد،

اختلاف نظرهای سلیقه ای و جزئی را بیشتر تحمل می کند و به طور کلی با سازمان همدل تر، همفکرتر و هم نواتر می شود.

اهمیت فرآیند اجتماعی شدن در فرآیند استخدام به اندازه ای است که تقریباً همه سازمان های خوب و موفق جهان بلافاصله بعد از جذب و استخدام کارمند فعالیت هایی را برای این کار آغاز می کنند که توجیه و روانه سازی او یکی از مهم ترین این کارهاست.

روانه سازی فرآیند است که طی آن سازمان ها تلاش می کنند تا کارکنان جدید خود را با سرعت بیشتری به حداکثر بهره‌وری در شغل و نقش موردنظر برسانند. این کار شامل جذب افراد مناسب، فراهم آوردن ابزارها و ملزومات کاری، آشنا کردن آنها با گروه و فراهم کردن فضای همدلی، همکاری و پذیرفته شدن عضو جدید در گروه و ارائه آموزش‌های لازم در بدو کار است.

این کار را می‌توان یکی از مؤثرترین شیوه‌های مداخله فرآیند استخدام و مدیران منابع انسانی سازمان‌ها در موفقیت سازمان متبوعشان دانست.

این کار از آنجاکه در زمره اولین برخوردها و تلاش‌های افراد تازه استخدام با سازمان است می‌تواند علاوه بر پیامدهای مثبتی که برای سازمان دارد روی روحیه، انرژی و نگرش سازمانی کارکنان جدید هم آثار مثبتی داشته باشد و بر نرخ نگهداری و حفظ کارکنان شایسته بیفزاید.

منتورینگ

منتورینگ یکی از شیوه‌های ساده اما مؤثری و موفق‌تری است که در سازمان‌های برتر جهان در هفته‌ها و ماه‌های اول استخدام کارکنان جدید برای افزایش احتمال موفقیت این کارکنان به کار گرفته می‌شود.

خوشبختانه در سال‌های اخیر بعضی سازمان‌های پیشرو ایرانی هم از این روش جالب و جدید برای آموزش کارکنان جدید خود استفاده می‌کنند.

منتور در ادبیات مدیریت منابع انسانی فردی است موفق، مجرب، آگاه از اهداف و مصالح سازمان، وفادار و مورد اعتماد که از سوی سازمان مأموریت می‌یابد تا کارکنان جدید را هدایت و حمایت کند، به آن‌ها آموزش دهد، از نظر رفتار و عملکرد الگوی آن‌ها باشد و آن‌ها را در پایان دوره منتورینگ به فردی موفق و شایسته مثل خودش تبدیل کند.

سازمان‌های موفق منتورهای خود را از میان کارکنان شایسته‌ای که دارای ویژگی‌های خاصی هستند انتخاب می‌کنند و پس از آموزش‌های لازم آن‌ها را به کارکنان جدید معرفی کرده و تخصیص می‌دهند تا مأموریت حساس و سرنوشت‌ساز خود را آغاز کنند.

مهم‌ترین توانایی‌ها و ویژگی‌های یک منتور شایسته عبارت است از:

۱. علاقه‌مند به یادگیری و یاد دادن باشد.
۲. هم در انتقال مفاهیم به دیگران و هم در گوش دادن دارای مهارت‌های ارتباطی قابل قبول باشد.
۳. از ارتباط با دیگران و رشد و موفقیت دیگران استقبال کند و لذت ببرد.
۴. پرحوصله باشد.
۵. مهارت‌های معلمی داشته باشد.
۶. از نظر رفتار الگوی عملی ارزش‌ها و اخلاقیات مورد نظر سازمان باشد.

۷. چالشگر باشد.
۸. چالشگری ، ریسک پذیری و خلاقیت را در کارمند جدید تشویق کند.
۹. مشاور خوبی برای استعدادیابی و یافتن مسیر مناسب پیشرفت شغلی برای کارمند جدید باشد.
۱۰. صادق و قابل اعتماد باشد.
۱۱. در ایجاد و انتقال انرژی در کارکنان جدید و نفوذ در آنها توانا باشد.
۱۲. در ارزیابی رفتار و عملکرد و ارائه بازخوردهای سازنده ، توانا و ماهر باشد.

سنجش اثربخشی استخدام

اثربخشی را میزان تحقق اهداف از پیش تعیین شده تعریف کرده اند. به این ترتیب اثربخشی

استخدام یا استخدام اثربخش به معنی تحقق یافتن اهداف از قبل تعیین شده برای فرآیند استخدام است.

استخدام می تواند ۳ هدف اصلی داشته باشد.



اول ؛ تأمین استخدام فرد یا افرادی با ویژگی ها و توانایی های مورد نظر (کیفیت)

دوم؛ استخدام با حداقل هزینه ممکن (اقتصادی بودن استخدام)

سوم؛ آغاز به کار افراد استخدام شده در زمان مناسب (سرعت)

لذات در سنجش اثربخشی فرآیند استخدام باید میزان تحقق این سه هدف اصلی را اندازه گرفت و فرآیندی را اثربخش دانست که توانسته باشد فرد موردنظر را در زمان مناسب و هزینه معقول استخدام کند.

کیفیت استخدام باید توسط واحد درخواست کننده تعیین شود. همان گونه که در دنیای بازاریابی و فروش نیز کیفیت و ارزش را مشتری تعیین و تعریف می کند.

برای سنجش کیفیت استخدام باید منتظر ماند تا فرد تازه وارد عملکرد و رفتار خود را در کاری که به او محول شده نشان دهد و سپس مورد ارزیابی قرار گیرد. لذا بهتر است این کار به پایان دوره استخدام آزمایشی موکول شود.

بعلاوه هر بار که کارمندی مورد ارزیابی عملکرد قرار می گیرد می توان از نتایج حاصل به عنوان اطلاعات مفید و مهمی برای سنجش اثربخشی استخدامها استفاده کرد.

در نگاه وسیع تر و مدرن تر ، کارمند تازه استخدام شده هم می توان مشتری یا ذینفع فرآیند استخدام تلقی کرد . لذا خوب است برای حصول اطمینان بیشتر از کیفیت استخدام از او هم نظر سنجی شود تا اطمینان پیدا کنیم که هر دو طرف استخدام کننده و استخدام شونده از کیفیت فرآیند راضی هستند و آن را تأیید می کنند.

صنعت استخدام در انگلیس

استخدام در بسیاری از کشورهای پیشرفته و صنعتی به صورت یک صنعت درآمدی است. هزاران شرکت، کسب و کار خود را بر اساس این صنعت برقرار و استوار کرده اند. این شرکت ها به سایر سازمان ها خدماتی در زمینه های جذب و استخدام ارائه می کنند.

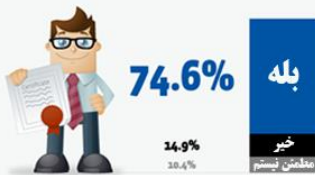
در انگلستان هر ساله بین یک تا دو میلیون نفر با توجه به اینکه شرایط اقتصادی راکد است یا پررونق استخدام می شوند و بین ۲۰ تا ۳۰ میلیارد پوند صرف این کار می شود. به عبارت دیگر صنعت استخدام یک صنعت پررونق ۲۰ تا ۳۰ میلیارد پوندی است.

استخدام در انگلستان یک صنعت کاملاً تخصصی است. در این کشور شرکت هایی

روش و روال استخدام

در خاورمیانه و شمال آفریقا

آیا شخصی را استخدام می کنید که مهارت، توانایی و صلاحیت بالاتری نسبت به شما دارد؟



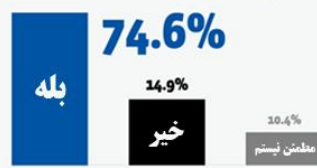
آیا شخصی را استخدام می کنید که سن بالاتری نسبت به شما دارد؟



آیا شخصی را استخدام می کنید که مهارت های لازم و مرتبط را دارد اما تجربه ای در این زمینه ندارد؟



آیا روال استخدام در سازمان و شرکت شما پیچیده است؟



آیا شرکت شما آموزش لازم را برای انجام مصاحبه به افرادی که فرآیند مصاحبه را انجام می دهند، داده است؟



زمانی که تصمیم به استخدام می گیرید، مهمترین مورد برای شما کدام است؟



رایج ترین اشتباه که در رزومه جویندگان کار با آن برخورد می کنید چیست؟



رایج ترین اشتباه جویندگان کار در یک مصاحبه چیست؟



در شرکت شما چند نفر فرآیند استخدام را انجام می دهند؟



از متقاضیان چه میزان انتظار دارید تا مصاحبه خود را بپذیری کنند؟



وجود دارند که مأموریت خود را کشف شکار و استخدام مدیر برای سایر سازمانها تعریف کرده اند یا

شرکت هایی که فقط فروشنده استخدام می کنند و یا در استخدام در حوزه فناوری اطلاعات تخصص و تمرکز دارند.

کنفدراسیون استخدام و اشتغال (REC) یک انجمن صنفی و حرفه ای در حوزه استخدام است که اولاً هر ساله گزارشات جالب و جامعی را در مورد صنعت استخدام و روندهای آن منتشر می کند و ثانیاً هر ساله در ۱۹ حوزه مختلف به بهترین استخدام کننده ها جایزه اهدا می کند.

بزرگترین شرکت استخدام کننده انگلیسی بیش از یک میلیارد دلار در سال درآمد دارد. این صنعت در انگلستان و در بین شرکت های انگلیسی آن قدر مهم و جدی تلقی می شود که بر اساس نظرسنجی ها حدود ۸۰ درصد آنها از خدمات بنگاه های استخدام کننده استفاده می کنند.

مدیران پیشرو و مدیران بزرگ چگونه افراد هوشمند را می یابند؟

تناسب شخص و شغل از مهم ترین وجوه مؤثر بر موفقیت افراد و سازمانهاست. وقتی فردی در شغل یا نقشی قرار می گیرد که با روحیات علائق و ویژگی های شخصی و شخصیتی او سازگار است دنیای از موفقیت آغاز می شود. مدیران بزرگ دنیا معتقدند همه انسانها در طبیعت و نهاد خود ویژگی هایی دارند که همواره با آنان می ماند.

مدیران برجسته می دانند که هر کس به روش ویژه ای برانگیخته می شود، روش ویژه ای برای اندیشیدن دارد و شیوه خاصی هم برای برقراری ارتباط با دیگران دارد.

مدیران بزرگ و موفق دنیا به تجربه دریافته اند که امکان تغییر دادن طبیعت انسان ها محدود است، لذا روی این تفاوت ها سرمایه گذاری می کنند و تلاش می کنند هر کس را در شغل ، نقش ، موقعیت و مسئولیت مناسب با ویژگی هایش به کار گیرند.

این رویکرد به این معنی است که به جای سرمایه گذاری و صرف منابع برای برطرف کردن نقاط ضعف افراد باید روی شناخت ، تقویت و به کارگیری نقاط قوت آن ها سرمایه گذاری کرد.

در دنیای پرقابله سازمان های امروز، یکی از بزرگ ترین وظایف هر مدیر آن است که به درون کارکنانش نفوذ کند، استعدادها و هوشمندی های او را کشف کند و آن ها را به عملکرد تبدیل نماید .

به عبارت دیگر امروزه مهم ترین فعالیت های هر مدیر عبارت است از:

- گزینش درست فرد یا گزینش فرد درست
- مشخص نمودن انتظاراتی که از افراد دارد
- انگیزش کارکنان
- فراهم نمودن امکان و فرصت رشد افراد

اگر مدیری نتواند این چهار مسئولیت را به شایستگی اجرا کند هیچ گاه مدیر برجسته‌ای نخواهد شد و در میان این چهار مسئولیت اولین آن‌ها یک مسئولیت کلیدی و بسیار تعیین کننده و تأثیر گذار است. به همین دلیل نخستین خدمتی که مدیران برجسته به کارکنانشان می کنند این است که استعدادهای نهفته آنان را کشف می کنند و سپس کارکنان را در نقشی قرار می دهند که این استعدادها به درستی و مؤثرتر به کار آید و بروز کند.

تفاوت مهم هوشمندی (استعداد) با دانش و مهارت این است که دانش و مهارت را می توان یاد گرفت و به دیگران انتقال داد. دانش و مهارت در واقع چگونگی و راه های اجرای یک نقش هستند اما هوشمندی را به ویژه در سنین بزرگ سالی نمی توان به سرعت و سهولت آموخت و هیچ کس نمی تواند هوشمندی و استعداد خود را به دیگران منتقل کند.

به همین دلیل است که مدیران برجسته در فرآیند استخدام کارکنان جدید از مصاحبه هایی استفاده می کنند که آن‌ها را مصاحبه شناسایی هوشمندی ها می نامند.

در دیدگاه مدیران بزرگ و موفق بهترین عامل پیش بینی کننده رفتارها و عملکرد آتی یک فرد ، رفتارها و عملکرد گذشته به ویژه اخیر اوست.

باشگاه مدیران ایران یک فضای حرفه ای و فرصتی عالی برای یافتن افراد حرفه ای است .

افرادی که شاید شریک شما یا عضوی از تیم کاری شما باشند .

شبکه سازی در تمام دنیا یکی از بهترین راههای شکار افراد نخبه در تیم هاست .

Modiriran.ir/club

مدیران ایران | بزرگترین شبکه ارتباطی مدیران



باشگاه مدیران ایران چیست؟

فضا و فرصتی ، برای گسترش شبکه های حرفه ای ، دوستان کاری و انتقال تجارب موثر بین مدیران کسب و کارهای مختلف .



مزایای باشگاه مدیران چیست؟

ارتباط با صدها مدیر از کسب و کارهای مختلف ، یک دنیا تجربه و دانش و فرصت جدید ، ارتباط های جدید حرفه ای که هر کدام می تواند آینده شما را تغییر دهند !

