

## المحاضرة رقم ٦

### الاستقطاب ، الاختيار ، الأختبار والمقابلات

#### الاستقطاب

- إن الاستقطاب هو:
- البحث عن الأفراد الصالحين للعمل واستمالتهم وجذبهم بالطرق المختلفة ثم اختيار الأفضل منهم بعد ذلك.
- لكي نقوم بعملية الاستقطاب لابد من تحديد ٣ امور هي:
- مسمي الوظيفة وموقعها.
- واجبات الوظيفة ومسؤولياتها.
- شروط شغل الوظيفة المؤهلات ، الخبرات ، والقدرات المطلوبة في من سيتولى الوظيفة.

#### أهمية الاستقطاب

- وتتعدد الاسباب التي تبين أهمية الاستقطاب ونذكر منها: ٥ أسباب):
- ١. الاستقطاب الجيد هو العمل الذي يفتح جميع ابواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة.
- ٢. كلما تعددت أساليب البحث في قاعدة المتقدمين للعمل كلما أصبحت الخيارات واسعة في اختيار الكفاءات ، وكلما أمكن اختيار الأكفأ والأفضل من بين المتقدمين للعمل كما ونوعاً.
- ٣. من خلال الاستقطاب ، تستطيع المنظمة توصيل رسالتها إلي المرشحين المحتملين للعمل بأنها المكان المناسب لهم للعمل ولبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.
- ٤. أن نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة ، ذلك أن هذه العملية بما يستتبعها من فرز المصادر الأفضل والأقرب ، وكذلك عملية الاختيار الفعلي تفود في النهاية الى الحصول على الكفاءات الفعالة.
- ٥. تحدد لنا عملية الاستقطاب أي الوسائل أفضل في عملية البحث عن الكفاءات (الإعلان ، الاتصال الشخصي ، المعاهد والجامعات ، المكاتب الشخصية )، وهذه الوسائل يجب ان تستخدم في البحث عن الكفاءات المعينة ( مثلا : كتابية ، فنية ، مهنية ، إدارية و سطى ، ورفيعة عليا ).

#### قواعد الاستقطاب

##### ❖ أولا : مركزية سياسة الاستقطاب:

أن مثل هذه السياسة تساعد المنظمة على تحقيق عدة أمور:

١. حفظ البيانات والمعلومات بشكل مركزي ومنظم ، واسترجاعها بالسرعة الممكنة عند الحاجة اليها.
  ٢. مراجعة المعلومات وتطويرها أو تعديلها عندما تستجد الظروف التي تستدعي مثل هذا الأمر)
  ٣. توحيد استراتيجيات الاستقطاب وأساليبه بالشكل الذي يحقق المنفعة الاقتصادية سواء من حيث المساحات الاعلانية أو الاتصال بمكاتب التوظيف المتخصصة.
- ##### ❖ ثانياً : دراسة أوضاع سوق العمل في جوانبه المختلفة:
١. مدى توفر المهارات والخبرات المطلوبة أو شحها.
  ٢. حدود و سوق العمل/محلي/ إقليمي/ أو دولي.
  ٣. الظروف الاقتصادية السائدة.

٤. الاغراءات التي يقدمها المنافسون.

❖ **ثالثاً:** التحليل المنتظم لمصادر الاستقطاب:

وذلك من خلال معرفة أي من هذه المصادر أكثر نجاحاً في تلبية احتياجات المنظمة.

### طرق الاستقطاب

هناك طريقتين أساسيتان للبحث عن الكفاءات وهما:

❖ الاستقطاب الداخلي

❖ الاستقطاب الخارجي

### أولاً : الاستقطاب الداخلي

خطوات الاستقطاب الداخلي للوظائف الكتابية:

١. تحديد الفرص الوظيفية المتاحة

٢. فحص حركة التنقل الداخلية

٣. فحص مخزون المهارات

٤. الاعلان الداخلي عن الوظائف

٥. تحديد وسائل الاستقطاب الخارجية

٦. تنفيذ عمليات الاستقطاب المختارة

### خطوات الاستقطاب الداخلي للوظائف القيادية الرفيعة:

١. تحديد الوظائف الشاغرة

٢. مراجعة طلبات المتقدمين من الداخل من خلال لجنة عليا من المديرين

٣. فحص مخزون المهارات وقوائم الاحلال

٤. تحديد وسائل الاستقطاب الخارجية

٥. التنفيذ

### مزايا الاستقطاب الداخلي :

١. ارتفاع الروح المعنوية لدى الموظفين حينما تتم الترقية من داخل كادر

العمل وليس من الخارج وهو مما يزيد اخلاصهم وثقتهم بالمنظمة.

٢. انخفاض تكلفة الاستقطاب والتهيئة المبدئية والتدريب لموظفي الداخل قياساً بالمعينين من الخارج.

٣. موظفو الداخل غالباً ما يكونون اكثر معرفة بفلسفة وأهداف المنظمة واكثر معرفة وتصوراً لواقعها ومستقبلها واقل ميلاً للخروج منها.

٤. تصبح المنظمة اكثر قدرة على تقدير وتقويم كفاءة ومهارة العاملين بها عندما يحين الوقت للترقية ووضعهم في مناصب اعلى.

### عيوب الاستقطاب الداخلي

١. أن قفل الباب على التعيينات الداخلية قد يصيب المتقدمين للوظائف من الخارج بالإحباط ويسبب أكثر إذا تكرر هذا الأمر بالمنظمة.
٢. يحرم هذا الأسلوب المنظمة من دماء جديدة ويجعلها تدور في فلك واحد معتقدة أنها الأفضل ومن ثم تضيع منها فرص التطوير والابتكار المحتملة.
٣. قد يثير التعيين الداخلي حساسية الزملاء تجاه الشخص المعين وقد يوصم بأنه من (رجال الإدارة) أو الملتحقين حولها.

### الاستقطاب الخارجي

أهم وسائل الاستقطاب الخارجي:

- المعاهد والجامعات
- مكاتب الاستقطاب الاستشارية
- مكاتب التوظيف
- الاعلانات
- الاتحادات العمالية
- الموظفين الحاليين بالمنظمة
- موقع المنظمة على الشبكة العنكبوتية
- مكاتب التوظيف بالمنظمات نفسها

### أولاً. الاعلانات

تمثل الاعلانات مصدر جيداً من مصادر الاستقطاب الخارجي لجذب المرشحين للعمل ومع ذلك فيجب أن يراعى في الاعلانات عن الوظائف جانبين هما:

١. وسيلة الإعلان.
٢. بناء الاعلانات وتصميمها.

### ثانياً. مكاتب التوظيف

تتنوع مكاتب التوظيف المتاحة كوسائل للحصول على الكفاءات البشرية المطلوبة للعمل وتظهر في الصورة ثلاثة أنواع من هذه المكاتب :

- مكاتب العمل بالمؤسسات غير الربحية مثل الغرف التجارية والصناعية.
- المكاتب الحكومية مثل وزارة الخدمة المدنية ومكاتب العمل والعمال بالمملكة أو المكاتب المماثلة بالدول الأخرى.
- مكاتب العمل الخاصة.

### ثالثاً. مكاتب الاستقطاب الاستشارية

- تتواجد هذه المكاتب في بعض الدول المتقدمة وتهدف الى البحث نيابة عن المنظمات عن الكفاءات البشرية الرفيعة المستوى.

- وتقوم نيابة عن هذه المنظمات بعمليات الاستقطاب وتحليل طلبات التوظيف والمقابلات ثم تقدم بعد ذلك نتائج أعمالها للمؤسسات الطالبة للمرشحين.
- وتتعامل هذه المكاتب مع طلبات المؤسسات المتعلقة بملء مراكز قيادية رفيعة مثل المديرين العاملين أو المديرين التنفيذيين.

#### رابعاً . المعاهد والجامعات

حيث يمكن القيام بعملية الاستقطاب من خلال المعاهد المتخصصة ( صناعية ، تجارية ، أو مهنية أو فنية ) وكذلك من الجامعات التي تمثل مصدراً من المصادر الخصبة في تزويد المنظمات باحتياجاتها البشرية.

#### خامساً . الموظفين العاملين بالمنظمة

- وهذه وسيلة شائعة وناجحة لاستقطاب الاحتياجات البشرية.
- وتقوم هذه الطريقة على الاتصال المباشر بين الموظفين العاملين حالياً بالمنظمة ومن يعرفون من الأصدقاء أو الأقرباء ممن تنطبق عليهم مواصفات وشروط الوظائف الشاغرة وخاصة الوظائف الكتابية أو المهنية أو الفنية.

#### سادساً . مكاتب التوظيف بالمنظمات

- وتبعاً لهذا الأسلوب : فإن المنظمة تعلن عن الوظائف الشاغرة في لوحة الاعلانات على مدخل المنظمة أو في مكاتبها أن وجدت لها فروع وهذه وسيلة ملفتة للنظر للأشخاص العابرين الذين قد يكون بعضهم يبحث عن عمل فعلاً .
- على أن هذا الأسلوب لا يصلح إلا للوظائف الإدارية الدنيا أو الكتابية أو المهنية ، ولا تستخدم للإعلان عن الوظائف الرفيعة المستوى.

#### سابعاً . استخدام شبكة المعلومات (الانترنت )

- الحاسب الآلي هو من وسائط الاستقطاب التي شاع استخدامها في العقد الجديد من القرن ٢١ .
- كذلك يتم استخدام البريد الإلكتروني في طلبات التوظيف وهذه الوسائط ليست فقط محلية بل تمتد لتكون اقليمية أو عالمية.

#### ثامناً . الاتحادات العمالية

- في المنظمات ذات الأحجام الكبيرة قد تصر النقابة العمالية داخل المنظمة أو الاتحاد العمالي على أن تعطي الأولوية في البحث عن الأفراد المؤهلين للعمل من داخل المنظمة نفسها.
- وقد يترتب على هذه الطريقة إيجابيات أو سلبيات تحد من استخدامها في عملية الاستقطاب.

#### الاختيار

- هو العملية التي يستطيع الخبراء من خلالها أن يوفقوا بين مواصفات الأفراد المتقدمين للعمل وواجبات الوظيفة الشاغرة.

#### مراحل الاختيار ❖

## أ- خطوات الاختيار للوظائف الكتابية:

١. استقبال طلبات التوظيف ( خطابات أو سيرة ذاتية )
٢. المقابلات مع الجهات التي سيعمل بها المرشح داخل المنظمة.
٣. المقابلات مع خبراء الأفراد والتأكد من التزكيات المرجعية والشخصية.
٤. الفحص الأولي لطلبات التوظيف ( أو مقابلة أولية).
٥. قرار الاختيار أو حجب الاختيار.

## ب- خطوات اختيار الوظائف المهنية:

١. استقبال طلبات التوظيف.
٢. المقابلات مع الجهات التي سيعمل بها المرشح داخل المنظمة.
٣. المقابلات مع خبراء الأفراد والتأكد من التزكيات المرجعية والشخصية.
٤. قرار الاختيار أو حجب الاختيار.

## ت- خطوات اختيار الوظائف القيادية:

١. استقبال طلبات التوظيف من المكاتب المتخصصة والاستشارية التي توضح خلفية المرشحين.
٢. مقابلات مع مندوبي الإدارة العليا.
٣. مندوب من الإدارة العليا يتفاوض مع المرشح حول الأجر والمزايا الأخرى.
٤. مقابلة مع الرئيس / أو نائب أو المدير العام.
٥. قرار الاختيار / أو حجب الاختيار.

## ❖ استمارة طلب التوظيف

- هي سجل رسمي يملؤه المتقدمين لطلب الوظيفة ويرجع اليه عند المقابلة للتأكد مما فيه من معلومات عن المتقدم وكذلك عن الأماكن السابقة للعمل ، والجهات المرجعية التي يمكن أن تركز المتقدم للعمل.
- ويختلف شكل استمارات طلب التوظيف من مؤسسة الى أخرى، ووفقا لمجموعة الوظائف المتقدم اليها.
- ويمكن تقسيم نموذج استمارات طلب الوظيفة الى أجزاء رئيسية:
  - (١) المعلومات العامة الشخصية
  - (٢) التاريخ الوظيفي السابق
  - (٣) معلومات عن الحالة الصحية
  - (٤) معلومات عن المستوى التعليمي والتدريبي
  - (٥) الأفراد أو الجهات التي يمكن الاتصال بها للاستفسار والتزكية

## ❖ السيرة الذاتية

- وهو سجل غير رسمي يوضح فيه طالب العمل بعض المعلومات الشخصية ،مستواه التعليمي ، وشهاداته العلمية ، خبرته السابقة ، والوظائف التي انتقل فيها ومسئوليتها وواجباتها ، وبعض المعلومات ذات العلاقة بالعمل الذي يبحث عنه المتقدم ، والى جانب ذلك الهويات الشخصية والحالة الاجتماعية.

## تذكر إن

السيرة الذاتية هي (عرض بيع) خدمات وكلما احسنت طريقة العرض والترويج له كلما كانت فرصتك أكبر في اقناع المشتري بالشراء.

- **إن ابرز جوانب السيرة الذاتية مهما تعددت اشكالها هي :**
  - (١) **البيانات الشخصية :** للمتقدم للعمل (الاسم ، العنوان العمر ، الحالة الاجتماعية ، الجنسية ، المكان الإقامة).
  - (٢) **البيانات المهنية والوظيفية:** ( الوظائف السابقة ، أماكنها ، ومحتوياتها ، ومدتها ).
  - (٣) **البيانات العلمية والتدريبية:** (الدرجات العلمية ، تواريخها ، مسميات المعاهد والجامعات ، ونوعيات البرامج التدريبية )
  - (٤) **بيانات أخرى:** مثل الهوايات ، الوضع الصحي ، المهارات الخاصة.

## الاختبارات

- أساسيات وشروط نظام الاختبارات: تختلف طبيعة الاختبارات كوسيلة من وسائل اختيار المتقدمي للعمل حسبما إذا كانت الوظائف المتقدم لها : قيادية ، أو مهني ، أو فنية.
- هناك شروط ومبادئ اساسية يجب أخذها في الاعتبار عن إعداد وتنظيم هذه الاختبارات منها:
  - (١) ان يستند محتوى الاختبار على طبيعة العمل أو الوظيفة المطلوب شغلها
  - (٢) ان يتمتع الاختبار بالموثوقية : وهي تعني درجة الثبات في النتائج المتحصل عليها من الاختبار اذا ما تم تكراره على نفس الشخص الواحد.
  - (٣) المصادقية : وهو ان يتصف الاختبار بتحقيق ما نرغب فعلاً في معرفته من المرشح المتقدم للعمل.
  - (٤) يجب متابعة الاختبارات وتعديلها وفق ما يستجد من متطلبات العمل أو تقنياته.
- من أهم الاختبارات المستخدمة في عملية الاختبار من أجل التوظيف:
  ١. **اختبارات الذكاء:** وتقيس هذه الاختبارات قدرات الفرد و استعداداته في مجال فهم الرموز واستخدامها، الذكاء العام ، القدرات الحسابية ، والمهارات اليدوية والفكرية.
  ٢. **اختبارات القدرات و الاستعداد:** ويستدل باختبارات القدرة والاستعداد على التنبؤ بمدى قدرة واستعداد الفرد لأداء مجموعة من الأعمال والنشاطات المتخصصة بنجاح.
  ٣. **الاختبارات الشخصية:** وتهدف الاختبارات الشخصية الى قياس ابعاد شخصية الفرد : مثل الثقة بالنفس ، التكيف الاجتماعي ، السيطرة ، الاتزان النفسي ، النضوج ، والقدرة على التعامل مع الآخرين.
  ٤. **اختبارات الانجاز أو المعرفة المهنية:** تقيس هذه الاختبارات مدى قدرة الفرد على استيعاب ما تعلمه في الماضي للاستدلال بها في تصور سلوكه وتصرفاته في المستقبل.
  ٥. **اختبار نماذج الاداء:** وهي اختبارات عملية تهدف الى قياس مدى معرفة الفرد للعمل ، وأمثلة هذه الاختبارات ، اختبارات الطباعة على الآلة الكاتبة ، اختبار إعداد الميزانية للمحاسبين ، اختبارات البرمجة الآلية.
  ٦. **مركز التقويم الإداري :** تقوم فكرة هذه المراكز على عقد لقاءات مكثفة مع المتقدمين للوظائف تستمر ليومين أو ثلاثة لقياس أدائهم في مواقف وهمية لحل الازمات الإدارية التي يمكن ان توجه المتقدم الوظيفة أثناء العمل ، وتتم عملية التقويم بوجود خبراء متخصصين يقومون بتقويم مدى صلاحية المتقدمين للوظائف التي تقدموا لها.
- **من أهم الأساليب التدريبية المستخدمة في مثل هذه المراكز هي:**

- أ. تمرين محتويات السلة.
- ب. المناقشات الجماعية الحرة.
- ت. الأدوات الإدارية.
- ث. المحاضرات الفردية.
- ج. الاختبارات الموضوعية.
- ح. المقابلات.

### المقابلات:

أن الهدف من المقابلات كوسيلة للاختيار يمكن ان يتضمن تحقيق ما يلي:

- ١) هل يستطيع المرشح المتقدم : أداء الوظيفة فعلاً؟.
  - ٢) هل لدى المرشح : الدافعية للاستمرار في العمل لوقت طويل؟.
  - ٣) هل يستطيع الموظف: أن ينصهر في المنظمة؟.
- أسباب عدم مصداقية أو صلاحية المقابلات في التنبؤ بأداء الموظفين مستقبلاً □ وقد يرجع ذلك للأسباب الآتية:

- ١) عدم إمكانية التغلب على تحيز الخبير الذي يجري المقابلة مع الطرف الاخر.
  - ٢) اختلاف نمط المقابلة مع اختلاف أطراف المقابلة ، وكذلك اختلاف الموضوعات المثارة في المقابلة.
  - ٣) قد يؤثر وقت المقابلة على مدى استعداد الطرف المقابل (المرشح).
- المقابلات الفعالة: من جوانب الاهتمام بالمقابلات الفعالة: (٧ جوانب هي):
١. مكان المقابلة والوقت المخصص لها.
  ٢. تجهيز الوثائق اللازمة للمقابلة.
  ٣. التسلسل والنمطية في توجيه الأسئلة.
  ٤. تقويم المقابلة وتوزيع الدرجات.
  ٥. تدريب المقابل على كيفية الاستفادة القصوى من المقابلة.
  ٦. مراجعة استمارة طلب الوظيفة.
  ٧. التركيز على الأسئلة ذات العلاقة بالموضوع.

### جوانب المقابلة

- ١) الجانب الحيوي الطبيعي.
- ٢) جانب المعرفة.
- ٣) الذكاء العام.
- ٤) القدرات الخاصة.
- ٥) الهوايات.
- ٦) السمات الشخصية.
- ٧) مدى ملائمة ظروف الوظيفة و مميزاتها للمتقدم.

### أنواع المقابلات

١. المقابلات غير الموجهة
٢. المقابلات المقننة.
٣. المقابلات الجماعية.

- ٤. المقابلات المتلاحقة.
- ٥. المقابلات المجهدة.
- ٦. المقابلات الموقفية.
- **الأخطاء الشائعة في المقابلات :** ويمكن تحديد أهم هذه الأخطاء فيما يلي:
  - ١. الحكم السريع على المتقدم.
  - ٢. البحث عن نقاط الضعف.
  - ٣. عدم وجود معلومات كافية عن الوظيفة لدى القائمين بالمقابلة.
  - ٤. الحاجة العاجلة لملء الوظائف الشاغرة.
  - ٥. تأثيرات الجوانب غير اللفظية على تقييم المقابلين.

### ومما سبق يمكن القول إن:

- أنك إذا أردت أن تنفذ عملاً مهماً يجب أن توكل الأمر إلى من هم اهلاً له ، ويستوي في ذلك الأفراد والمنظمات تجارية أو غير تجارية.
- ولكي يتأكد المرء من قدرة من سيكلف بتنفيذ العمل فلا بد أن:
  - يحدد طبيعة العمل المطلوب.
  - مواصفات الرجل المطلوب.
  - بيئة العمل المطلوبة.
  - الحوافز المقدمة للعمل من أجر ومزايا مادية وغير مادية.
  - البحث عن من سيقوم بتنفيذ العمل.
- ❖ **إن مفهوم الاستقطاب:**

هو أحد نشاطات إدارة الموارد البشرية ، ( ويعني البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل و استمالتهم و جذبهم ، واختيار الأفضل منهم بعد ذلك للعمل).

- ولكي نقوم بهذه العملية لابد أن نحدد:
  - مسمى الوظيفة وموقعها.
  - واجبات الوظيفة و مسؤولياتها.
  - شروط شاغل الوظيفة ، أي المؤهلات ، الخبرات ، والقدرات المطلوبة في من سيتولى الوظيفة.

### أهمية الاستقطاب :

- هناك علاقة واضحة بين عملية الاستقطاب وبين الحالة التي يتميز بها سوق العمل في الخارج.
- وكلما كان سوق العمل شحيحاً كلما كانت عملية الاستقطاب أكثر استرخاء في الشروط و جاذبية في الإجراءات.
- وكلما كان هناك فائض في سوق العمل، كلما لاحظنا تشديداً في شروط العمل و ميلاً إلى تخفيض الإجراءات.

### وتبرز أهمية عملية الاستقطاب في الفوائد التالية:

- ☒ الاستقطاب الجيد هو العمل الذي يفتح جميع أبواب و مصادر العمل المتاحة أمام المنظمة.
- ☒ من خلال الاستقطاب ، تستطيع المنظمة توصيل رسالتها الى المرشحين المحتملين للعمل بها.
- ☒ أن نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة.
- ☒ تحدد لنا عملية الاستقطاب أي الوسائل أفضل في عملية البحث عن الكفاءات.



## ❖ قواعد الاستقطاب

■ من أجل وضع سياسات واضحة لعملية الاستقطاب لابد أن تعتمد المنظمات القواعد و المبادئ التالية:

**أولاً:** مركزية سياسة الاستقطاب

**ثانياً:** دراسة أوضاع سوق العمل.

**ثالثاً:** التحليل المنتظم لمصادر الاستقطاب.

## ❖ طرق الاستقطاب

هنالك طريقتان أساسيتان للاستقطاب أو البحث عن الكفاءات وهما:

● **أولاً:** الاستقطاب الداخلي: حيث تلجأ كثير من المنظمات الى البحث في الداخل عن الكفاءات المطلوبة.

وهذه الطريقة لها بعض المزايا:

- (١) ارتفاع الروح المعنوية لدى الموظفين حينما تتم الترقية من داخل كادر العمل وليس من الخارج.
- (٢) انخفاض تكلفة الإستقطاب والتهنية المبدئية والتدريب لموظفي الداخل قياسا بالمعينين من الخارج.

ومن ناحية أخرى فإن سياسة الإستقطاب من الداخل لا تخلو من بعض العيوب ونذكر بعضها :

- (١) أن قفل الباب على التعينات الداخلية قد يصيب بالإحباط المتقدمين للوظائف من الخارج.
- (٢) قد يحرم هذا الأسلوب المنظمة من دماء جديدة.

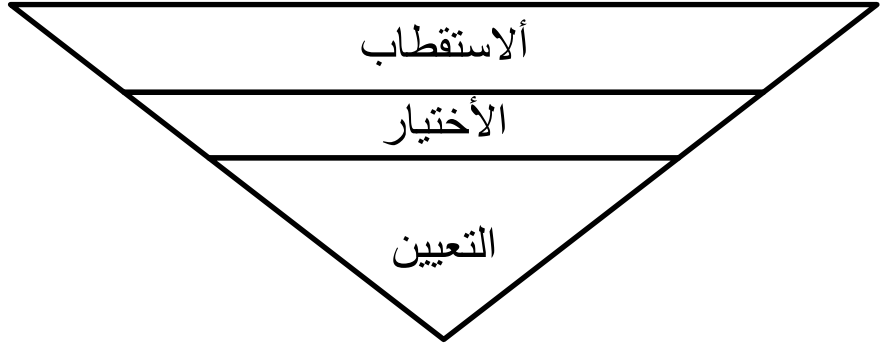
● **ثانياً:** الاستقطاب الخارجي:

وتتعد وسائل الإستقطاب الخارجي المتاح استخدامها بين المنظمات ، ويأتي على رأس أهم هذه الوسائل مايلي :

- (١) الإعلانات.
- (١) مكاتب التوظيف.
- (٢) مكاتب الاستقطاب الاستشارية.
- (٣) المعاهد والجامعات.
- (٤) الموظفين الحاليين بالمنظمة.
- (٥) مكاتب التوظيف بالمنظمات نفسها.
- (٦) موقع المنظمة على الشبكة العنكبوتية.
- (٧) الاتحادات العمالية.

## ✚ الاختيار

**تعريف الاختيار:** هو العملية التي يتم بمقتضاها فحص طلبات المتقدمين للتأكد ممن تنطبق عليهم مواصفات وشروط الوظيفة ، ثم إجراء الاختبارات اللازمة والمقابلات ، وتعيينهم في نهاية الأمر.



وكذلك يمكن ان ن عرف عملية الاختيار بأنها:

- ( العملية التي يستطيع الخبراء من خلالها ان يوفقوا بين مواصفات
- الأفراد المتقدمين للعمل وواجبات الوظيفة ).
- ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول ان المقارنه تتم بين جانبيين هما :

مواصفات الفرد من حيث:	ومتطلبات الوظيفة من حيث:
التاهيل العلمي ✓	واجبات الوظيفة ✓
الخبره ✓	
التدريب السابق ✓	مسئوليات الوظيفة ✓
المهارات الشخصية ✓	
القدرات الخاصة ✓	صلاحيات الوظيفة ✓
السمات الشخصية ✓	

### تابع لعملية الأختيار

- المقابلات مع الجهات التي سيعمل بها المرشح.
- مقابله مع الرئيس أو المدير العام
- مقابلات مع مندوبي الإدارة العليا
- استقبال طلبات التوظيف من المكاتب المتخصصة
- المقابلات مع خبراء الافراد
- مندوب من الإدارة العليا يتفاوض مع المرشح
- قرار الاختيار أو حجب الأختيار
- المقابلات مع خبراء الافراد
- الأختبارات
- الفحص الأولي لطلبات التوظيف
- استقبال طلبات التوظيف

## السيرة الذاتية

- تعني مسار حياة الفرد والتي يمكن ان تقدم لأصحاب العمل أو مكاتب التوظيف معلومات متنوعة تشير الأهتمام عن طالب العمل من حيث خلفيته التعليمية والعملية وخبراته وإنجازاته السابقة في مجال العمل.
- أن أبرز جوانب السيرة الذاتية مهما تعددت أشكالها هي :
- البيانات الشخصية: للمتقدم للعمل ( الاسم ، العنوان ، العمر، الحالة الاجتماعية ، الجنسية ، ومكان الإقامة ).
- البيانات العلمية والتدريبية: ( الدرجات العلمية ، تواريخها ، مسميات المعاهد والجامعات ، ونوعيات البرامج التدريبية ).
- البيانات المهنية والوظيفية: ( الوظائف السابقة ، أماكنها ، ومحتوياتها ، ومدتها ).
- بيانات أخرى: مثل الهوايات ، الوضع الصحي ، المهارات الخاصة.

## أساسيات وشروط نظام الاختبارات :

- تختلف طبيعة الاختبارات كوسيلة من وسائل اختيار المتقدمين للعمل حسبما إذا كانت الوظائف المتقدم لها قيادية أو مهنية أو فنية.
- وبغض النظر عن اختلاف تصنيفات الوظائف فإن هناك شروطا ومبادئ أساسية يجب أخذها في الاعتبار عند أعداد وتنظيم هذه الاختبارات منها:
- (١) أن يستند محتوى الاختبار عن طبيعة العمل أو الوظيفة المطلوب شغلها.
- (٢) يجب متابعة الاختبارات وتعديلها وفق ما يستجد من متطلبات العمل أو تقنياته.
- ومن أهم الاختبارات المستخدمة في عملية الاختيار من أجل التوظيف ما يلي:
- (١) اختبارات الذكاء.
- (٢) اختبارات القدرات والاستعداد.
- (٣) اختبارات شخصيه.
- (٤) اختبارات الإنجاز أو المعرفة.
- (٥) اختبارات نماذج الأداء.
- (٦) مراكز التقويم الإداري.

## المقابلات

- تشير الدراسات والبحوث إلى أهمية المقابلات كوسيلة من الوسائل التي تسبق عملية اختيار الموظفين.

- أن الهدف من المقابلات كوسيلة للاختيار يمكن أن يتضمن تحقيق ما يلي:
- (١) هل يستطيع المرشح المتقدم أداء الوظيفة فعلا .
- (٢) هل لدى المرشح الدافعية للأستمرار في العمل لوقت طويل.
- (٣) هل يستطيع الموظف أن ينصهر في المنظمة.

## ❖ أنواع المقابلات

- (١) المقابلات غير الموجهة.
- (٢) المقابلات المقننة.
- (٣) المقابلات الجماعية.
- (٤) المقابلات المجهدة.

- (٥) المقابلات الموقفية.
- ❖ أخطاء شائعة في المقابلات :
- (١) الحكم السريع على المتقدم.
- (٢) البحث عن نقاط الضعف.
- (٣) عدم وجود معلومات كافية عن الوظيفة لدى القائمين بالمقابلة.
- (٤) الحاجة العاجلة لملء الوظائف الشاغرة.
- (٥) تأثير الجوانب غير اللفظية على تقييم المقابليين.
- ❖ المرجعيات والتوصيات الشخصية:
- (١) الفحص الأولي لطلبات التوظيف.
- (٢) الاختيارات.
- (٣) المقابلات.
- ❖ العدالة والمساواة في عملية الاختيار:

أولاً: اعتماد الموضوعية في إجراءات الاختيار.

ثانياً: الثبات والتوازن.

ثالثاً: إعداد اجراء للاختبارات والمقابلات.

رابعاً: الرية وعد التسرع في إجراء الاختيار.

خامساً: تجنب الإيحاءات الشخصية.

بالتوفيق للجميع ( النادر فهد )