

المحاضرة [8]: الاستقطاب، الاختيار، الاختبارات

الاستقطاب هو: يعني البحث عن الأفراد الصالحين للعمل لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم، واختيار الأفضل منهم بعد ذلك للعمل.

لكي نقوم بعملية الاستقطاب لابد من تحديد الأمور التالية :

- 1- مسعى الوظيفة وموقعها.
 - 2- واجبات الوظيفة ومسؤولياتها.
 - 3- شروط شغل الوظيفة، أي المؤهلات، الخبرات، والقدرات المطلوبة في من سيتولى الوظيفة.
- يقول وولتر ريستون الرئيس التنفيذي المتقاعد لمجموعة (سيتي كورب) Citicorp الأمريكية: (أعتقد أن اللعبة الوحيدة الآن هي لعبة الأفراد، فإذا تمكنت من الحصول على الشخص المناسب فلن تكون هناك أية مشكلة بعد، أما إذا وضعت رجلاً غير مناسباً في وظيفة ما فلن يكون باستطاعة أية إدارة على وجه الأرض أن تنقذ الموقف). ويؤكد هذا الاتجاه (أكيو مورينا) أحد الرؤساء التنفيذيين لشركة سوني اليابانية حيث يقول: (أن مستقبل منظمك في الأمد البعيد هو في يد من تستأجرهم بل قد لا أبالغ إذا قلت أن مصير المنظمة قد يكون في يد أصغر موظفها سنأً)

أهمية الاستقطاب:

- 1- الاستقطاب الجيد هو العمل الذي يفتح جميع ابواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة وكلما تعددت اساليب البحث عن الكفاءات كلما اتسعت قاعدة المتقدمين للعمل، وكلما أصبحت الخيارات واسعة في اختيار الأكفأ والأفضل من المتقدمين كما ونوعاً.
- 2- من خلال الاستقطاب تستطيع المنظمة توصيل رسالتها إلى المرشحين المحتملين للعمل بأنها المكان المناسب لهم للعمل ولبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.
- 3- 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 تقود في نهاية إلى الحصول على الكفاءات الفعالة.
- 4- تحدد لنا عملية الاستقطاب أي الوسائل أفضل في عملية البحث عن الكفاءات (الاعلان الاتصال الشخصي، المعاهد، والجامعات، المكاتب الشخصية) وأي هذه الوسائل يجب أن تستخدم في البحث عن الكفاءات معينة (مثلاً: كتابية، فنية، إدارية، وسطى، ورفيعة، عليا)

قواعد الاستقطاب:

- أولاً: مركزية سياسة الاستقطاب:** أن مثل هذه السياسة تساعد المنظمة على تحقيق عدة أمور منها:
- 1- حفظ البيانات والمعلومات بشكل مركزي ومنظم واسترجاعها بالسرعة الممكنة عن الحاجة إليها.
 - 2- مراجعة المعلومات وتطويرها أو تعديلها عندما تستجد الظروف التي تستدعي مثل هذا الأمر (تعديلات على توصيف الوظائف، الهياكل التنظيمية، أو تقدير الاحتياجات، أو أساليب الاختيار)
 - 3- توحيد استراتيجية الاستقطاب وأساليبه بالشكل الذي يحقق المنفعة الاقتصادية سواء من حيث المساحة الاعلانية أو الاتصال بمكاتب التوظيف المتخصصة.

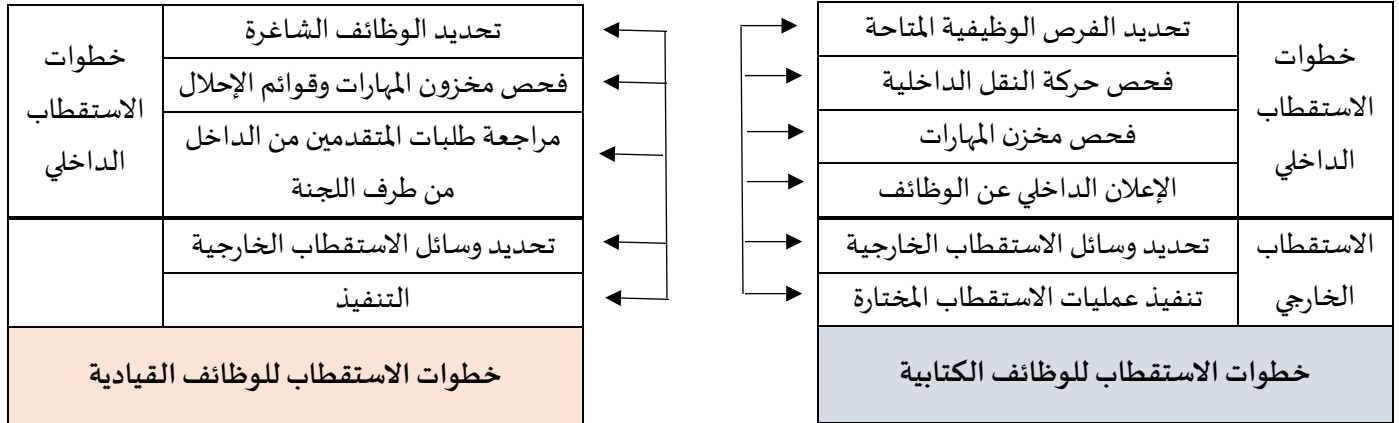
ثانياً: دراسة أوضاع سوق العمل في جوانبه المختلفة مثل:

- 1- مدى توفر المهارات والخبرات المطلوبة أو شحها.
- 2- حدود سوق العمل (محلي- إقليمي- أو دولي).
- 3- الظروف الاقتصادية السائدة.
- 4- الاغراءات التي يقدمها المنافسون.

ثالثاً: التحليل المنظم لمصادر الاستقطاب وذلك من خلال معرفة أي هذه المصادر أكثر نجاحاً في تلبية احتياجات المنظمة.

أساليب الاستقطاب:

هناك طريقتين أساسيتين للاستقطاب أو البحث عن الكفاءات هما: الاستقطاب الداخلي - الاستقطاب الخارجي



أولاً: الاستقطاب الداخلي:

خطوات الاستقطاب الداخلي للوظائف القيادية الرفيعة:	خطوات الاستقطاب الداخلي للوظائف الكتابية:
1- تحديد الوظائف الشاغرة.	1- تحديد الفرص الوظيفية المتاحة.
2- فحص مخزون المهارات وقوائم الإحلال.	2- فحص حركة النقل الداخلية.
3- مراجعة طلبات المتقدمين من الداخل من خلال لجنة عليا من المديرين .	3- فحص مخزون المهارات.
4- تحديد وسائل الاستقطاب الخارجية.	4- الاعلان الداخلي عن الوظائف.
5- التنفيذ.	5- تحديد وسائل الاستقطاب الخارجية.
	6- تنفيذ الاستقطاب المختارة.

مزايا الاستقطاب الداخلي:

- 1- ارتفاع الروح المعنوية لدى الموظفين حينما تتم الترقية من داخل كادر العمل وليس من الخارج وهو مما يزيد اخلاصهم وثقتهم بالمنظمة.
- 2- انخفاض تكلفة الاستقطاب والتهيئة المبدئية والتدريب لموظفي الداخل قياسا بالمعينين من الخارج.
- 3- موظفو الداخل غالبا ما يكونون أكثر التصاقا بفلسفة واهداف المنظمة وأكثر معرفة وتصورا لواقعها ومستقبله وأقل ميلا للخروج منها.
- 4- تصبح المنظمة أكثر قدرة تقدير وتقويم كفاءة ومهارة العاملين بها عندما يحين الوقت للترقية ووضعهم في مناصب أعلى.

عيوب الاستقطاب الداخلي:

- 1- ان قفل الباب على التعيينات الخارجية قد يصيب بالإحباط المتقدمين للوظائف من الخارج إذا تكرر هذا الأمر إلى المنظمة.
- 2- يحرم هذا الأسلوب المنظمة من دماء جديدة ويجعلها تدور في فلك واحد معتقدة أنها الأفضل ومن ثم تضيع منها فرص التطوير الابتكار المحتملة.
- 3- قد يثير التعيين الداخلي حساسية الزملاء تجاه الشخص المعين وقد يوصم بأنه من رجال الإدارة والمتعلقين حولها.

إعلان عن وظيفة شاغرة بالمنشأة

رقم الوظيفة	مسمى الوظيفة ومواصفاتها	الراتب المبدئي	ساعات العمل
201	* مسمى الوظيفة..... * مسمى القسم / الإدارة..... * الواجبات..... * المسئوليات..... * المؤهلات المطلوبة تعليم تدريب خبرة قدرات مهارات		من 8 صباحا إلى 4 بعد الظهر
	رئيس القسم:.....		

ثانياً: الاستقطاب الخارجي

وسائل الاستقطاب الخارجي:

- 1- الاعلانات.
- 2- مكاتب التوظيف.
- 3- مكاتب الاستقطاب الاستشارية.
- 4- المعاهد والجامعات.
- 5- الموظفين الحاليين بالمنظمة.
- 6- مكاتب التوظيف بالمنظمات نفسها.
- 7- موقع المنظمة على الشبكة العنكبوتية.

1- الإعلانات:

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

- وسيلة الاعلان (الصحف – المجلات المتخصصة – الجرائد – بالايمل .. الخ).
- بناء الاعلانات وتصميمه ويراعى ما يلي:
 - جذب الانتباه.
 - يجب تصميم الإعلان بشكل جيد يثير الدافعية لطلب الوظيفة.
 - تحديد العمل المطلوب من المتقدمين.

2-مكاتب التوظيف:

- تتنوع مكاتب التوظيف المتاحة كوسائل للحصول على الكفاءات البشرية المطلوبة للعمل وتظهر في الصورة ثلاثة أنواع من هذه المكاتب التي تقوم بدور الوساطة بين المنظمات وطالبي العمل.
- مكاتب الحكومية مثل وزارة الخدمة المدنية أو مكاتب العمل والعمال بالمملكة أو المكاتب المماثلة بالدول الأخرى.
 - مكاتب العمل الخاصة.
 - مكاتب العمل بالمؤسسات غير الربحية مثل الغرف التجارية والصناعية.

تقدم مكاتب التوظيف خدمات مفيدة خاصة في الحالات التالية :

- 1- صغر حجم الشركة وعدم وجود المختصين لديها .
- 2- اذا اظهرت التجارب السابقة فشل بعض وسائل الاستقطاب الأخرى
- 3- اذا كانت الاعداد المطلوبة للعمل قليلة وعلى فترات متقطعة
- 4- اذا كانت الوظيفة الشاغرة تحتاج إلى السرعة في شغلها .

للتغلب على مشكلات مكاتب التوظيف من الأفضل:

- 1- تزويد المكاتب بوصف دقيق عن متطلبات العمل وشروط المرشحين.
- 2- تحديد الوسائل المطلوبة في عملية فحص المتقدمين للوظائف .
- 3- الاعتماد على أكثر من جهة واحدة في التوظيف.

3-مكاتب الاستقطاب الاستشارية:

هي مكاتب تقوم نيابة عن المنظمة بعملية الاستقطاب وتحليل طلبات التوظيف والمقابلات:

- تتواجد هذه المكاتب في بعض الدول المتقدمة وتهدف إلى البحث بنياية المنظمات عن الكفاءات البشرية الرفيعة المستوى .
- وتقوم بنياية عن هذه المنظمات بعمليات الاستقطاب وتحليل طلبات التوظيف ثم تقدم بعد ذلك نتائج أعمالها للمؤسسات الطالبة للمرشحين.
- وتتعامل هذه المكاتب مع طلبات المؤسسات المتعلقة بملء مراكز قيادية رفيعة مثل المديرية العاميين أو المديرين التنفيذيين.

4- المعاهد والجامعات:

الاقتراب من المعاهد المتخصصة (صناعية – تجارية – أو مهنية – أو فنية) وكذلك الجمعيات تمثل مصدرا من المصادر الخصبة في تزويد المنظمات باحتياجاتها البشرية.

<u>السلبيات</u> عملية الزيارات شاقة لتعدد الجامعات عدم الخبرة الخريجين يهتمون بسعي الوظيفة أكثر من المركز المنظمة يتخرجون في زمن محدد قد لا يتناسب مع أوقات التوظيف	<u>إيجابيات المعاهد والجامعات</u> سهلة وغير معقدة تقدم تشكيلات واسعة من التخصصات تقدم الفرصة للخريجين للعمل بدون خبرة سابقة
---	--

5-الموظفين العاملين بالمنظمة:

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

6-مكاتب التوظيف بالمنظمات:

المتبع في هذا الأسلوب هو أن تعلن المنظمة 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 فعلا . على أن هذا الأسلوب لا يصلح إلا للوظائف الإدارية الدنيا أو الكتابية أو المهنية . ولا يستخدم للإعلان عن الوظائف الرفيعة المستوى .

7-استخدام شبكة المعلومات (الانترنت):

من وسائل الاستقطاب التي شاع استخدامها في العقد الجديد من القرن الحادي والعشرين وذلك من خلال الدخول إلى مواقع المؤسسة والبحث عن الوظائف المتاحة وكيفية التقدم لها . كذلك يتم استخدام البريد الالكتروني في طلبات التوظيف وهذه الوسائل ليست فقط محلية بل تمتد لتكون اقليمية أو عالمية.

عيوب استخدام شبكة المعلومات (الانترنت):

- 1- عدم تجاوب بعض المؤسسات .
- 2- قلى المتخصصين من الموظفين وأصحاب الأعمال .
- 3- ارتفاع تكلفة هذه الوسيلة.
- 4- ليس كل راغب قادر استخدام الانترنت .

8-انماط اخرى للاستقطاب:

- 1- الإعلان على جوانب وسائل النقل.
- 2- لوحات الطرق داخل المدن وبينها .
- 3- الأسواق والمراكز التجارية.
- 4- المراكز الطبية.
- 5- إعلانات دور السينما.
- 6- المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المؤسسات من حين لآخر .