

المحاضرة الثامنة الاستقطاب ، الاختيار ، الاختبارات

الاستقطاب هو

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

لكي نقوم بهذه العملية لا بد أن تكون قد تحددت الأمور التالية :

- 1- مسمى الوظيفة وموقعها.
- 2- واجبات الوظيفة ومسئولياتها.
- 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 في المكان المناسب فلن تكون هناك أية مشكلة بعد ، أما إذا وضعت رجلاً غير مناسباً في وظيفة ما فلن يكون باستطاعة أية إدارة على وجه الأرض ان تنقذ الموقف).

ويؤكد هذا الاتجاه (أكيو مورينا) أحد الرؤساء التنفيذيين لشركة سوني اليابانية حيث يقول : (أن مستقبل منطمتك في الأمد البعيد هو في يد من تستأجر بل قد لا أبالغ إذا قلت أن مصير المنظمة قد يكون في يد أصغر موظفيها سنأ).

أهمية عملية الاستقطاب

- 1- الاستقطاب الجيد هو العمل الذي يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة ، وكلما تعددت أساليب البحث عن كفاءات كلما اتسعت قاعدة المتقدمين للعمل ، وكلما أصبحت الاختيارات واسعة في اختيار الأكفأ والأفضل من المتقدمين كماً ونوعاً.
- 2- من خلال الاستقطاب ، تستطيع المنظمة توصيل رسالتها الي 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 النهاية الى الحصول على الكفاءات الفعالة.
- 4- تحدد لنا عملية الاستقطاب أي الوسائل أفضل في عملية البحث عن الكفاءات (الإعلان ، الاتصال الشخصي ، المعاهد والجامعات ، المكاتب الشخصية) ، و أي هذه الوسائل يجب ان تستخدم في البحث عن الكفاءات المعينة (مثلاً : كتابية ، فنية ، مهنية ، 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 عند 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 المساحات الاعلانية أو الاتصال بمكاتب التوظيف المتخصصة.

ثانياً : دراسة أوضاع سوق العمل في جوانبه المختلفة مثل :

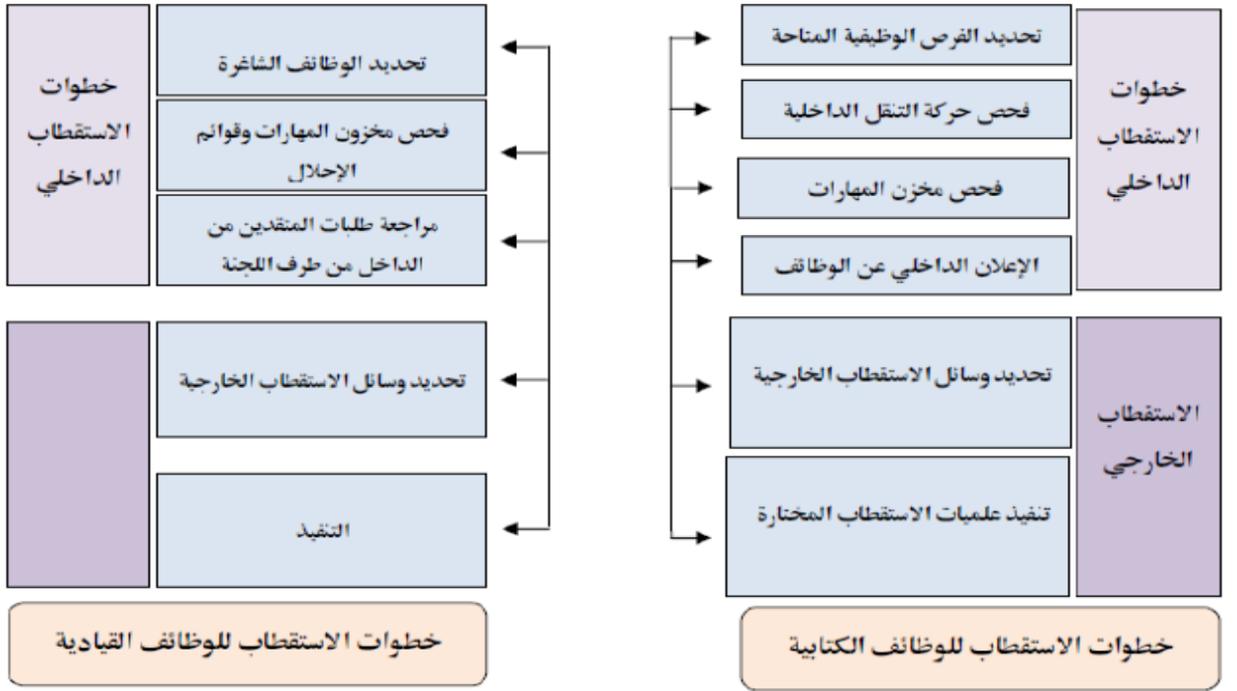
- 1- مدى توفر المهارات والخبرات المطلوبة أو شحها.
- 2- حدود و سوق العمل / محلي / إقليمي / أو دولي.
- 3- الظروف الاقتصادية السائدة.
- 4- الاغراءات التي يقدمها المنافسون.

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

أساليب الاستقطاب

هناك طريقتين أساسيتان للاستقطاب أو البحث عن الكفاءات وهما :

- الاستقطاب الداخلي
- الاستقطاب الخارجي



أولاً : الاستقطاب الداخلي

خطوات الاستقطاب الداخلي للوظائف الكتابية:

- 1- تحديد الفرص الوظيفية المتاحة
- 2- فحص حركة التنقل الداخلية
- 3- فحص مخزون المهارات
- 4- الاعلان الداخلي عن الوظائف
- 5- تحديد وسائل الاستقطاب الخارجية
- 6- تنفيذ عمليات الاستقطاب المختارة

خطوات الاستقطاب الداخلي للوظائف القيادية الرفيعة

- 1- تحديد الوظائف الشاغرة.
- 2- فحص مخزون المهارات وقوائم الاحلال.
- 3- مراجعة طلبات المتقدمين من الداخل من خلال لجنة عليا من المديرين.
- 4- تحديد وسائل الاستقطاب الخارجية.
- 5- 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 التصاقاً بفلسفة وأهداف المنظمة واكثر معرفة وتصوراً لواقعها ومستقبلها واول ميلا للخروج منها.
- ٤- تصبح المنظمة أكثر قدرة على تقدير وتقويم كفاءة ومهارة العاملين بها عندما يحين الوقت للترقية ووضعهم في مناصب أعلى.

عيوب الاستقطاب الداخلي

- ١- أن قفل الباب على التعيينات الخارجية قد يصيب بالإحباط المتقدمين للوظائف من الخارج ويسبب أكثر اذا تكرر هذا الامر بالمنظمة.
- ٢- يحرم هذا الاسلوب 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 الادارة) أو الملتحقين حولها.

نموذج لإعلان وظيفة داخلي

إعلان عن وظائف شاغرة بالمنشأة			
رقم الوظيفة	مسمى الوظيفة ومواصفاتها	الراتب المبدئي	ساعات العمل
٢٠١	<ul style="list-style-type: none"> • مسمى الوظيفة..... • مسمى القسم / الإدارة..... • الواجبات:..... • المسؤوليات:..... • المؤهلات المطلوبة <ul style="list-style-type: none"> تعليم تدريب خبرة قدرات مهارات 		من ٨ ساعات صباحاً إلى ٤ بعد الظهر
	رئيس القسم:		

الاستقطاب الخارجي

وسائل الاستقطاب الخارجي

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

١- الإعلانات

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 (الصحف - المجالات المتخصصة - الجرائد - بالايمل .. الخ)
- ٢- بناء الاعلانات وتصميمها
- جذب الانتباه
- يجب تصميم الإعلان بشكل جيدثير الدافعية لطلب الوظيفة.
- تحديد العمل المطلوب من المتقدمين.

٢- 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 :

- المكاتب الحكومية مثل وزارة الخدمة المدنية ومكاتب 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 :

- ١- صغر حجم الشركة وعدم وجود المختصين لديها
- ٢- اذا اظهرت التجارب السابقة فشل بعض وسائل الاستقطاب الأخرى.
- ٣- اذا كانت الاعداد المطلوبة للعمل لليلة وعلى فترات متقطعة بحيث لا تبرر وجود مسئولين دائمين
- ٤- اذا كانت الوظيفة الشاغرة تحتاج الى السرعة في شغلها.

للتغلب على مشكلات مكاتب التوظيف من الأفضل

- ١- تزويد المكاتب بوصف دقيق عن متطلبات العمل وشروط المرشحين.
- ٢- تحديد الوسائل المطلوبة في عملية فحص المتقدمين للوظائف.
- ٣- الاعتماد على اكثر من جهة واحدة في التوظيف.

٣- مكاتب الاستقطاب الاستشارية

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

- 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 العاميين أو المديرين التنفيذيين.

رابعاً : المعاهد والجامعات

الاقتراب من المعاهد المتخصصة (صناعية ، تجارية ، أو مهنية أو فنية) وكذلك من الجامعات التي تمثل مصدراً من المصادر الخصبة في تزويد المنظمات باحتياجاتها البشرية.

ايجابيات المعاهد والجامعات

- ١- سهولة وغير معقدة
- ٢- تقدم تشكيلات واسعة من التخصصات
- ٣- تقدم الفرصة للخريجين للعمل بدون خبرة سابقة

السلبيات :

- 1- عملية الزيارات شاقة لتعدد الجامعات
- 2- عدم الخبرة.
- 3- الخريجين يهتمون بمسمى الوظيفة أكثر من مركز المنظمة.
- 4- يتخرجون في زمن محدد قد لا يناسب مع اوقات التوظيف.

خامساً : الموظفين العاملين بالمنظمة

وهذه وسيلة شائعة وناجحة لاستقطاب الاحتياجات البشرية وتقوم هذه الطريقة على الاتصال مباشر 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

التبع 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 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)

- من وسائل الاستقطاب التي شاع استخدامها في العقد الجديد من القرن الحادي والعشرون وذلك من خلال الدخول الى مواقع المؤسسة والبحث عن الوظائف المتاحة وكيفية التقدم لها.
- كذلك يتم استخدام البريد الإلكتروني 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- قلة المتخصصين من الموظفين وأصحاب الأعمال.
- 3- ارتفاع تكلفة هذه الوسيلة.
- 4- ليس كل راغب قادر استخدام الانترنت.

ثامناً : أنماط أخرى للاستقطاب

- 1- الإعلان على جوانب ووسائل 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.

اخوكم / البرهي