**محاضرة 13**

**اهمية الاستقطاب**

الفكرة التقليدية تشير الى ان الاستقطاب يعني البحث وجذب وتشجيع الافراد للعمل في منظمة ما، اما الفكرة الحديثة فتهتم بالاضافة لهذه الجوانب بعملية المحافظة على الافراد.وان اهمية الاستقطاب تنبع من كونه يوفر العناصر الكفؤة والتي تحقق النجاح المنظمي، وتبرز اهمية الاستقطاب من خلال الاتي:-

1. الاستقطاب الجيد يفتح الابواب للعمل ويوسع قاعدة الاختيار.
2. ايصال رسالة المنظمة الى كافة المرشحين للوظيفة ووضع الخطط موضع التنفيذ.
3. نستطيع تحديد وسائل البحث عن الافراد الكفؤؤين (الاعلان او الاتصال الشخصي ، المؤسسات العلمية ، وكالات التوظيف)
4. توفير فرص متكافئة.
5. يهتم بالمافظة على الافراد ويحقق هدف الفرد اضافةً لاهداف المنظمة.

\* سوق العمل: هو المكان الذي يمكن الحصول على الايدي العاملة من خلاله.

**مفهوم الاختيار**

بعد ان تتم عملية الاستقطاب في المنظمة على الوجه الاكمل، اي عند ما تتقدم الى المنظمة اعداد كافية من الافراد المؤهلين الذين يمكن للمنظمة ان تختار من بينهم والذي سوف يشغل الوظيفة الشاغرة.

الاختيار يعني انتقاء افضل المرشحين، ويعرف (Robbins) الاختيار بانه:-

سياسات واجراءات من شانها اختيار افراد وفق مبدا الجدارة . او هي عملية اختيار افضل المرشحين للوظائف من بين مجموعة من المتقدمين الذين رشحوا عبر عملية الاستقطاب.

**مراحل عملية الاختيار:**

تمر عملية الاختيار بعدد من المراحل والخطوات ولكل مرحلة متطلبات ومشاكل خاصة بها ، وكل مرحلة تزود الادارة بالمعلومات الضرورية واللازمة حول هؤلاء الافراد. وكما موضح بالشكل الاتي:-

**التعيين 7**

**المقابلة مع الخبراء 6**

**الرفض**

**المقابلة مع ادارة الموارد البشرية 5**

**الاختبارات 4**

**التحري عن المتقدم للوظيفة 3**

**استقبال طلبات التوظيف 2**

**الاعلان عن الوظيفة 1**

 وهناك معايير يجب اخذها بنظر الاعتبار وهي (الموضوعية، موثوقية المعلومات المقدمة، اقل كلفة، القانونية) واهم المراحل هي مرحلة الاختبار والتي سنتناولها في المحاضرة القادمة ان شاء الله.

اما اهم مصادر جمع المعلومات عن المرشحين وكيفية التحري عنها فتكون كالاتي:-

1. نماذج الطلبات والتي تتضمن (تاريخ تقديم الطلب، المؤهلات العلمية، الخبرة والتجارب)
2. الانترنيت(وهي الطريقة الاسرع لاستقطاب اكبر عدد ممكن من المؤهلين لشغل الوظائف)
3. البطاقات التي تتضمن السيرة الذاتية
4. اختبارات كشف الكذب

**الاختبار والتعيين TEST AND PLACEMENT**

 يعد الاختبار جزء رئيس من عملية الاختيار، كونه يحدد الافضل والانسب، وهو جميع الانشطة التي يتم من خلالها تمكين المنظمة من انتقاء انسب الموارد البشرية من المرشحين للوظائف المتاحة. وهناك معايير ووسائل عديدة لمعرفة مدى صلاحية المتقدمين للتعيين والتي تتسم بالاتي:-

* الثبات
* الموضوعية.
* اقل كلفة.
* قانونية.
* الثقة.
* الصلاحية.

تشمل الاختبارات العديد من التصنيفات منها :-

* الاختبارات الشخصية:- والتي تحدد مدى الاستقرار النفسي، والاخلاص والاجتهاد، والانفتاح على التجارب، والامانة والنزاهة والصدق.
* وهناك تصنيف اخر على اساس القدرة الذهنية (الفكرية) :- والذي يتضمن اختبار الكفاءة ، والقدرة على الانجاز .
* اختبارات العمل:- تكون كمقياس موضوعي لمعرفة المهارات والقدرات وخصائص العمل الاخرى وتشمل:-
* اختبارات القدرة البدنية التي تتصل بالوظائف الاساسية للعمل.
* اختبارات المعرفة بالوظائف والتي تقيس مستوى فهم الشخص للوظيفة.
* اختبارات محاكاة العمل:- (عينة العمل) وفي هذه الطريقة يحتاج من مقدم الطلب تنفيذ جزء من الوظيفة المتقدم لشغلها.
* وهناك اختبارات للخصائص الذاتية، واختبارات الاداء، واختبارات تحت الضغط.
* هناك طريقة اختبار تسمى (القياس النفسي) وفيها يتم اخذ عينة من خط مقدم الطلب للتوظيف لاتخاذ قرار الاختيار ، وهذا الاسلوب يستخدم بشكل كبير في فرنسا.

**المقابلات INTERVIEW**

غالباً ماتكون المقابلات من الطرق الاساسية لجمع المعلومات عن المتقدمين لشغل الوظائف، ومن اهم اهداف المقابلة:-

* الحصول على معلومات جديدة من مقدم الطلب.
* اعطاء معلومات عن الخطة لصاحب العمل.
* بناء صورة للشركة

ويجب الاعداد السليم للمقابلة ، والمقابلات تأخذ انواع عدة منها:-

1. المقابلة المخططة او المهيكلة:- وهي نوع من المقابلات التي يتم الاعداد لها مسبقاً
2. المقابلة غير المخططة:- وتكون من خلال الحوار للحصول على المعلومات ، وهذه الطريقة تحتاج لمهارات عالية وخاصة.
3. المقابلة المختلطة:- وهي المقابلة التي تجمع بين المخططة من خلال تحديد مجموعة من الاسئلة وبين تبادل الحديث للحصول على المعلومات المطلوبة.
4. المقابلة الظرفية:- وهي نوع من المقابلة يعطى فيها لصاحب الطلب حالة افتراضية والمطلوب كيفية التعامل معها.
5. مقابلة المواقف الصعبة (المرهقة):- مجموعة من المواقف لقياس ردود الفعل تجاه مواقف صعبة وغير متوقعة او لحل مشكلة ما.
6. مقابلة الكمبيوتر:- تستخدم من خلال الرد على الاسئلة من خلال الانترنيت.

**اختيار القرار:-**

 بعد الحصول على المعلومات من خلال الخطوات السابقة- يأتي قرار الاختيار- وهو القرار النهائي بعد اجتياز الاختبارات والمقابلات .

**الفحص الجسدي:-**

 بعد قرار الاختيار ، وقبل اصدار امر التعيين يطلب من المرشح ان يخضع للفحص الجسدي واللياقة البدنية ، وكما مر في مراحل الاختيار قد يتم رفض الطلب اذا ثبت ان الشخص غير مؤهل جسدياً وفكرياً للعمل. وبعد ان يتم اجتياز المتقدم للوظيفة لهذه المراحل يتم استلام الفرد لعمله في المنظمة المعنية، وتنص بعض اجراءات انظمة الخدمة المدنية في العديد من الاقطار على وضع الفرد العامل تحت التجربة والاختبار لمدة سنة غالباً ماتكون من تاريخ المباشرة، وبعد ذلك يتقرر بصورة نهائية صلاحيته للاستمرار في العمل داخل المنظمة.

**مفهوم التعيين**

حالما يتخذ قرار بتشغيل شخص ما يجب ان يتصل لمراجعة متطلبات الوظيفة، الاجور، ساعات العمل، فترة التجربة.

يهدف التعيين لوضع الشخص المناسب بالمكان المناسب، وقرار التعيين:-هو عقد بين المنظمة والفرد لايمكن فسخه الا اذا اخل احد الطرفين بشروط العقد، وعادة مايقوم المتقدم بالموافقة على شروط العقد تحريرياً ، وفي حالة اذا ثبت عدم كفاءته ، تقوم المنظمة برفض الشخص المتقدم للوظيفة.

**التحديات التي تواجه عملية الاختيار والتوظيف في القرن الحادي والعشرين**

* التوظيف القائم على المعرفة وزيادة الطلب على كفاءات الموظفين.
* النقص في مقدمي الطلبات من الموظفين الاكفاء والموارد البشرية متعددة الجنسية.
* تحديات ديمغرافية العولمة وما أفرزته من عمل على نطاق واسع ،التغييرات الثقافية.
* صعوبة العثور على المواهب المطلوبة.
* صعوبة ادارة المواهب.
* الاعتراف بقيمة العاملين.

**مشاكل عملية الاختيار والتعيين**

1. غياب الاستراتيجية الواضحة ودور أدارة الموارد البشرية مما يجعل عملية الاختيار والتعيين باطر غير واضحة وارتجالية في بعض الاحيان.
2. سوء تخطيط الموارد البشرية، وهذا ينعكس على عدم دقة تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية ووضع ادارتها امام مسؤولية غير محددة.
3. ضعف عملية التحليل ينعكس على عدم دقة تحديد متطلبات الوظيفة وخصائص شاغليها.
4. ضعف او غياب عملية الاستقطاب والذي ينعكس على تهيئة مدخلات غير دقيقة لعملية الاختيار ويؤدي الى التحاق افراد غير مؤهلين لشغل الوظيفة.
5. عدم تكامل اجراءات اوعمليات الاختيار ، حيث من الاخطاء الشائعة اعتماد خطوة او عدد قليل من الخطوات في اتخاذ قرار الاختيار ،كأن يرفض الشخص في المقابلة الاولية، مما يفوت فرصة الحصول على كفاءات عالية.
6. عدم كفاءة القائمين على عملية الاختيار والتعيين.
7. زيادة التكاليف بسبب دقة الاجراءات وطول الوقت المستغرق في عملية الاختيار.
8. تأثير السلطة السياسية على عمليات التوظيف في مؤسسات القطاع الحكومي في البلدان النامية.