

المحاضرة الرابعة:

الاستقطاب والاختيار والتعيين للموارد البشرية



التوظيف = الاستقطاب + الاختيار + التعيين



أولاً: استقطاب الموارد البشرية

- ❖ يعرف الاستقطاب بأنه البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل و استمالتهم و جذبهم لاختيار الافضل للعمل.
- ❖ أو استمالة و جذب مجموعة كافية من الأفراد يكونون القاعدة التي يمكن منها اختيار او انتقاء أصلح الافراد لملء الوظائف الشاغرة.

مبادئ عملية الاستقطاب

هناك بعض المبادئ الأساسية التي ينبغي مراعاتها في عملية الاستقطاب منها :

1. مبدأ تركيز الاستقطاب في أيدي مجموعة محدودة من العاملين في إدارة الموارد البشرية.
2. مبدأ معرفة طبيعة سوق العمل من خلال : معرفة حدود سوق العمل ، و المهارات المتاحة ، والظروف الاقتصادية.
3. مبدأ حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الاستقطاب.
4. مبدأ عرض معلومات واقعية مسبقة عن المنظمة ، كتحديد الراتب الأساسي ، الحوافز ، المكافآت ، الأمن الوظيفي ، فرص الترقية ، وضع المنظمة و حجم عملها.
5. مبدأ أن الاستقطاب عملية مستمرة و مكثفة.

أهمية الاستقطاب

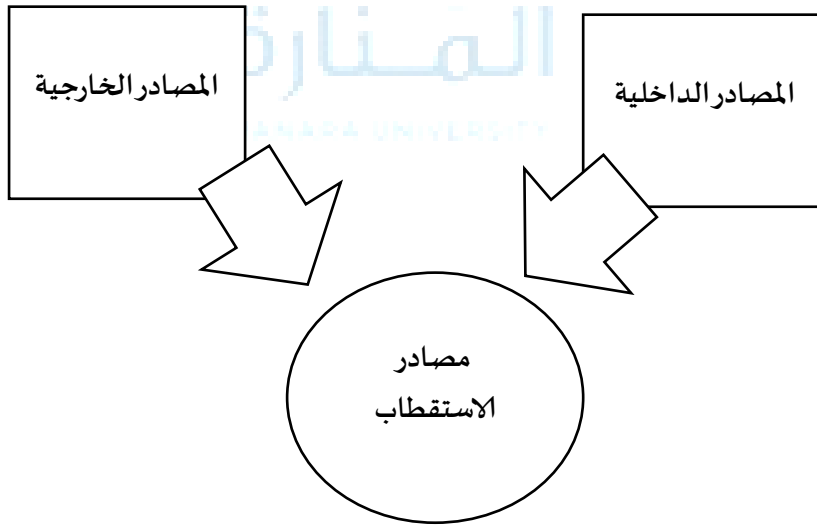
وتبرز أهمية عملية الاستقطاب في الفوائد التالية:

يفتح جميع أبواب و مصادر العمل المتاحة امام المنظمة.

تستطيع المنظمة توصيل رسالتها إلى المرشحين بانها المكان المناسب لهم للعمل و لبناء و تطوير حياتهم

ان نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة و المنتجة

مصادر استقطاب الموارد البشرية



مصادر الاستقطاب الداخلية

المقصود بالمصادر الداخلية هو اعتماد المنظمة على الموارد البشرية المتاحة داخل المنظمة و التي تتوفر فيهم شروط و متطلبات الوظيفة حيث يتم ذلك من خلال عدة طرق منها :

أشكاله :

- الترقية و هي نقل الفرد من وظيفة ادنى لوظيفة أعلى تكون شاغرة.
- النقل الوظيفي ، يقصد بالنقل العملية التي يتم بموجبه نقل العاملين من ادارة او قسم الى قسم آخر دون ترقيةهم، وغالبا ما يكون النقل هنا افقياً أي بالمستوى الاداري او الوظيفي نفسه.
- الاعلان الداخلي.
- المعارف و الأصدقاء.

مزايا المصادر الداخلية

- خفض تكلفة الاستقطاب مقارنة بتكاليف المصادر الخارجية.
- توفير المعلومات الدقيقة والصحيحة عن إدارة الموظفين.
- سرعة تكيف الموظف مع الوظيفة الجديدة.
- تجنب المغامرة بتوظيف أفراد من خارج المنظمة يصعب التنبؤ بأدائهم.
- تشجيع المديرين و العاملين في المستويات الإدارية للعمل بجد للحصول على الترقية.

مساوئ المصادر الداخلية

- نقص التنوع في المعارف و الثقافات
- قلة عدد الافراد الذين تجري المفاضلة بينهم عند الرغبة في إجراء الترقية لوظائف اعلى.
- إصابة الروح المعنوية بالانتكاس إذا ما تم ترقية أحد افراد غير ملائمين في حال استخدام اسس غير موضوعية في الترقية.



جَامِعَة
الْمَنَارَة
MANARA UNIVERSITY

مصادر الاستقطاب الخارجية

❖ أشكاله:

1. تقديم طلبات التوظيف والسير الذاتية مباشرة:

حيث يقوم الاشخاص بالتقدم بطلبات التوظيف او إرسال السير الذاتية بالبريد او عن طريق الإنترنت و البريد الإلكتروني.

2. عن طريق الإعلان :

الإعلان بالصحف أو الراديو و التلفاز وكذلك في المجلات.

3. مكاتب توظيف (استشارات):

وهي عبارة عن مكاتب متخصصة تقوم بعملية التوظيف بالتنسيق مع المنظمة صاحبة الشأن حيث أصبحت هذه الطريقة من طرق التوظيف الفعالة في الوقت الحالي.

4. المؤسسات التعليمية :

تلعب الجامعات و الكليات و المعاهد الفنية دور فعال في توظيف الخريجين حيث ظهرت علاقة وثيقة بين الجامعات و الكليات و المعاهد الفنية مع المنظمات و ذلك و تطلب هذه الطريقة وضع برامج تدريب فعالة.

5. النقابات العمالية :

حيث تعمل هذه النقابات على تأمين العمل للأفراد و تساعد على تقليل نسبة البطالة.

مزايا المصادر الخارجية

- الاستفادة من الخبرات الأخرى.
- إقامة علاقة عامة مع جهات متعددة.
- إمكانية تغيير العادات القديمة في المنظمة.
- اجتناب عيوب المصادر الداخلية.

مساوئ المصادر الخارجية

- ضعف الروح المعنوية.
- يحتاج الموظف الجديد لفترة زمنية للتلاؤم وبالتالي انخفاض الإنتاجية لدى الفرد المعين جديداً.
- تحمل المنظمة تكاليف الاستقطاب .
- تكاليف التدريب و التهيئة.
- عدم القدرة على التنبؤ بملائمة الفرد.

العوامل المؤثرة في اختيار طرق الاستقطاب

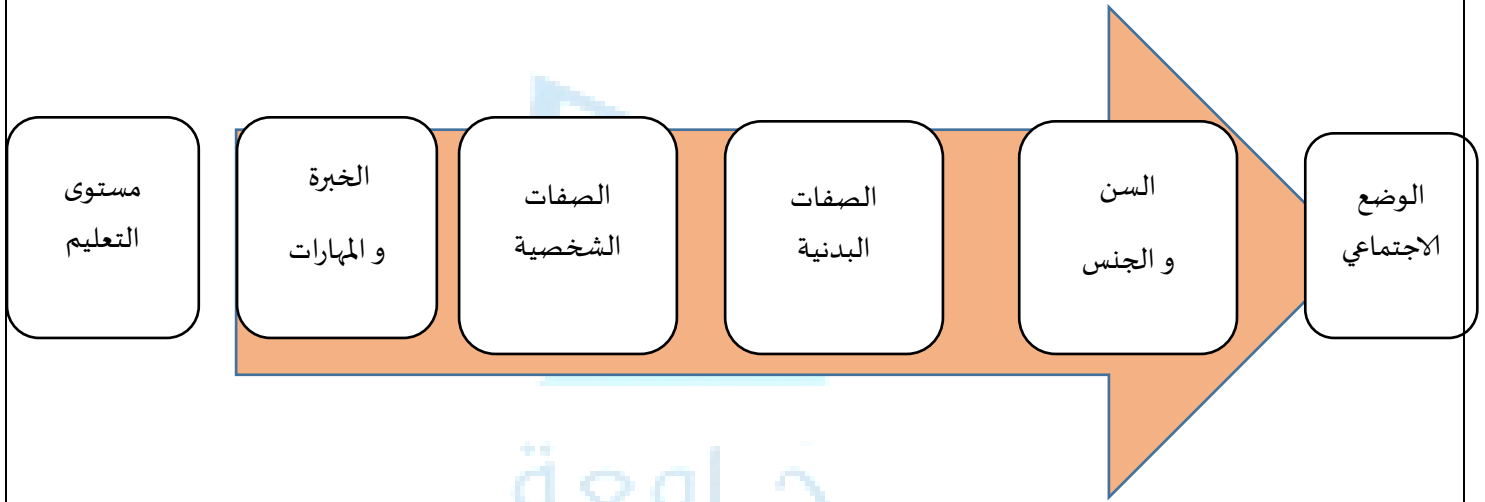
- ✓ الخبرة السابقة
- ✓ مدى مناسبة و توافر الطرق المتاحة أمام المنظمة.
- ✓ عدد و نوع الوظائف الخالية.
- ✓ ظروف و بيئة العمل.
- ✓ المتطلبات الحكومية.

ثانياً: اختيار الموارد البشرية

❖ الاختيار: هو عملية انتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات الضرورية و المناسبة لشغل وظائف معينة في المنظمة.

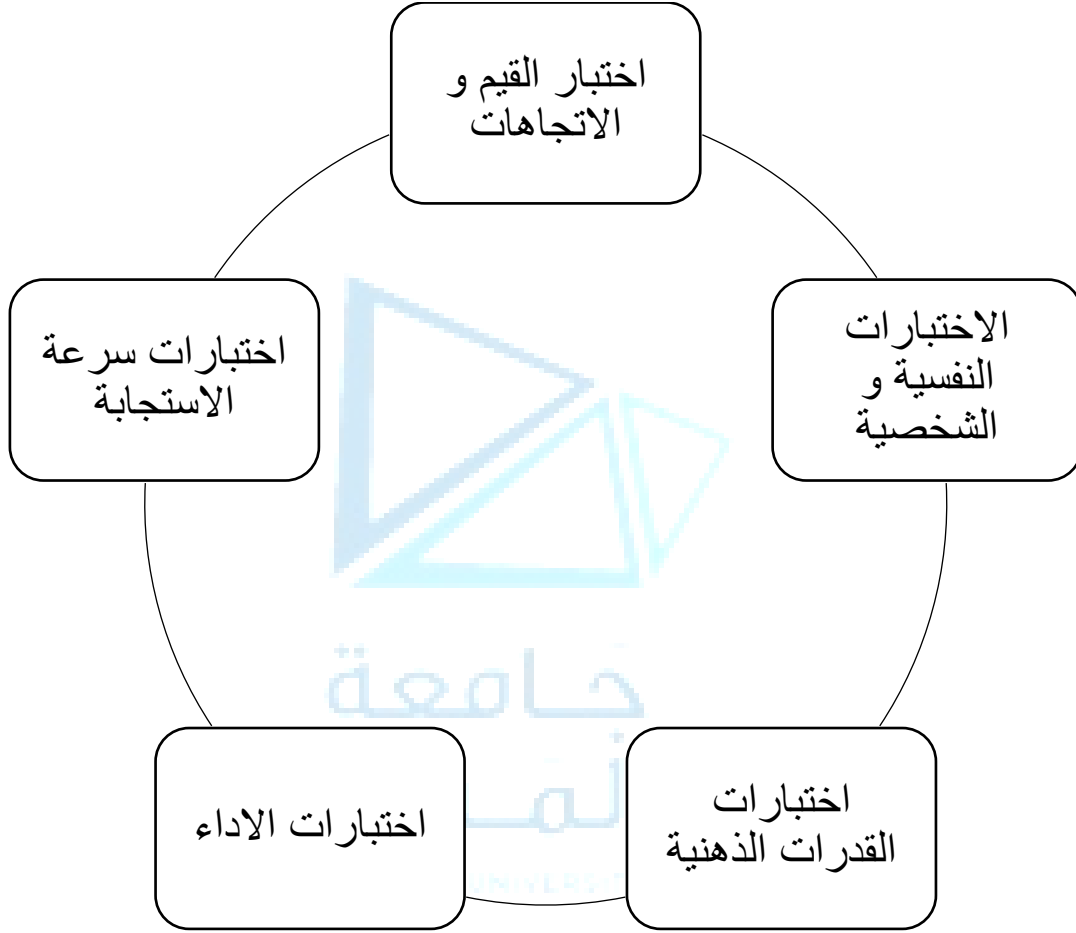
❖ او المفاضلة بين عدد من الأفراد الذين تقدموا لشغل وظيفة معينة و اختيار افضلهم.

معايير الاختيار



خطوات عملية الاختيار





اختبار القيم والاتجاهات

رغبة وميل الشخص بالقيام بالعمل الذي سيسند اليه ومدى
درجة اندماجه مع ذلك العمل

الاختبارات النفسية والشخصية

جوانب شخصية الفرد لمعرفة مدى ملاءمتها لطبيعة الوظيفة
(اجتماعي ، عصبي ..

اختبارات القدرات الذهنية

القدرات الذهنية والذكاء وطريقة تفكير الفرد لمواجهة مشاكل
العمل وصحة الحكم على الاشياء

اختبارات سرعة الاستجابة

نباهة المتقدم وسرعة ملاحظته وفهم الحالات المختلفة
وإيجاد الحلول المناسبة ضمن فترات زمنية محددة

اختبارات الأداء

تأدية العمل وخبرته في فنون مهنته

شروط الاختبار الجيد

ثبات الاختبار (إعطاء النتائج نفسها عند تكراره).

التأكد من صدق الاختبار (قياس ما هو مطلوب قياسه)

التأكد من عدم تحيز الاختبار لفئات من الأفراد.

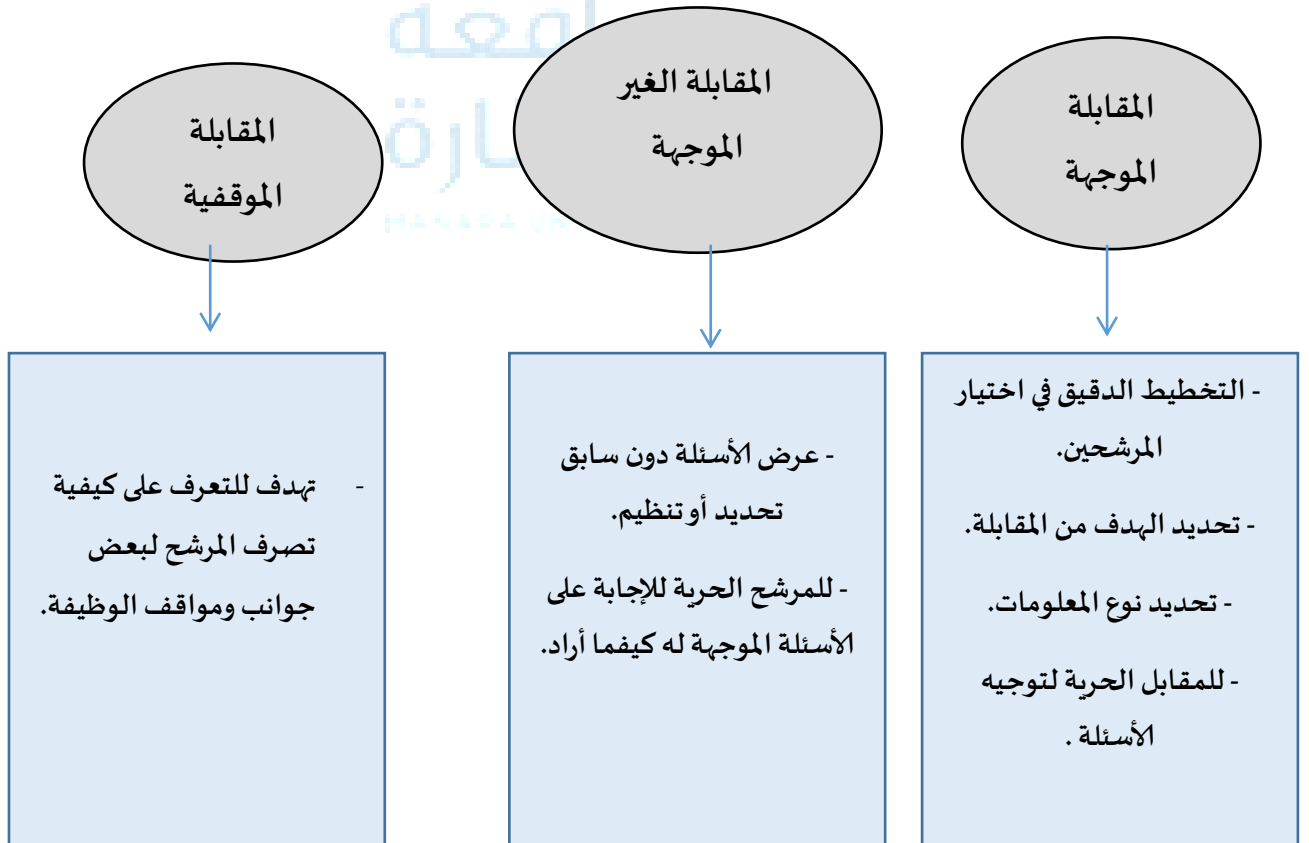


أنواع المقابلات

1. المقابلات الموجهة.

2. المقابلات الغير موجهة.

3. المقابلات الموقفية.



التقدير						عناصر المقابلة
جيد		متوسط		ضعيف		
6	5	4	3	2	1	
						المظهر الخارجي
						الثقة بالنفس
						الذكاء
						سرعة البديهة
						المحافظة على سرية المعلومات
						الإصرار على الرأي
						الإحساس بالمسؤولية
						الفكر التحليلي
						القدرة على اتخاذ القرار
الملاحظات:						
.....						
.....						
.....						
القرار النهائي:						

المقابلة الفعالة	
ما يجب تجنبه	ما يجب القيام به
الأسئلة مبهمه و غير واضحة المعنى	الأسئلة واضحة ومحددة
الأسئلة الشخصية	الأسئلة مرتبطة بطبيعة الوظيفة
الاستمرار في الحديث لفترات طويلة دون إعطاء المرشح وقت للإجابة.	تتابع الأسئلة لنقاط ذكرها المرشح
الأسئلة الحكمية	جعل المرشح يشعر بالراحة النفسية
إلحاح القائم بالمقابلة على الإجابة السريعة	الأسئلة موضوعية
الأسئلة المتعددة بالوقت نفسه	استخدام جمل تلخيصية أثناء المقابلة

نصائح المقابلة

- التحضير المسبق لها.
- معرفة الوظيفة و المواصفات المطلوبة لها.
- عدم إظهار الانطباع منذ اللحظة الأولى.
- عدم التحيز بسبب الشكل والملابس و الجنس او السن.
- عدم التأثر بصفة معينة في الشخص على حساب باقي الصفات.
- تشجيع الطرف الآخر على التحدث.
- إرجاع القرار إلى نهاية المقابلة.

ثالثاً: تعيين الموارد البشرية

هو الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف و يتضمن أربع نقاط أساسية هي:



- ❖ إصدار قرار التعيين
- ❖ التهيئة المبدئية
- ❖ متابعة و تقويم الفرد
- ❖ تثبيت الموظف و تمكينه

1- إصدار قرار التعيين

يتم إصدار قرار التعيين بعد الانتهاء من عملية الاختبار و الاتفاق مع المرشح على مقدار الراتب ، ويعين الموظفين الجدد للتجربة سنة أو اقل يجوز تمديدتها لتحديد كفاءة الموظف.

2- التهيئة المبدئية:

تعريف الموظف الجديد بالمنظمة و الموظفين العاملين معه عن طريق تعريفه بمسؤوليات و سلطات الوظيفة و بأهداف المنظمة و سياساتها الرئيسية وعلاقة عمله بها. ولكي تؤدي عملية الإعداد و التوجه نتائجها الإيجابية يجب مراعاة النقاط الآتية:

- ✓ استقبال و الترحيب بالموظف الجديد من قبل رئيسه المباشر و إعطائه فكرة عن العمل و الإجابة على أسئلته.
- ✓ تحديد المعلومات التي يجب إعطاؤها و كيفية تزويده بها.
- ✓ تعريف الموظف الجديد بزملائه.

3- متابعة و تقويم الفرد خلال فترة التجربة

لمدة قد تصل إلى سنة يبقى الموظف تحت الاختبار من قبل رئيسه المباشر و ثم يعد الرئيس تقريراً نهائياً يحدد فيه مدى كفاءة الموظف الجديد.

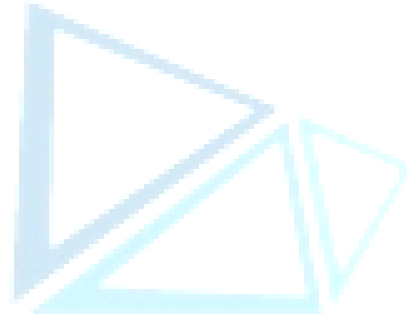
4- تثبيت الموظف وتمكينه:

بعد انتهاء فترة الاختبار يعين الموظف بصورة نهائية ، ويتم تمكين الفرد من أداء العمل من خلال منحه الصلاحية الكاملة .

.....انتهت المحاضرة.....



جَامِعَة
الْمَنَارَة
MANARA UNIVERSITY



جَامِعَة
الْمَنَارَة
MANARA UNIVERSITY