

مقياس: التوظيف وإدارة المسار الوظيفي

المحاضرة الثانية

مراحل التوظيف

مفهوم الاستقطاب

هو عملية استكشاف الأفراد المترشحين لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة، وتهتم هذه العملية بجذب الأفراد بالعدد والوقت والمؤهلات المناسبة وتشجيعهم لطلب تعيين في المنظمة.

هو البداية العملية لجذب العمالة وتتضمن عدد من الأنشطة

من يقوم بعملية الاستقطاب؟

تقوم المنظمات الكبيرة بإنشاء وحدات متخصصة لإدارة الموارد البشرية وتتضمن هذه الوحدات أقسام متخصصة في وظائف إدارة الموارد البشرية ومنه ما يسمى بقسم التوظيف حيث يعمل به عدد من المتخصصين في الإعلان عن الوظائف وجذب العمالة، وإجراء المقابلات المبدئية مع المتقدمين.

* أما في المنظمات الصغيرة فقد تسند عملية الاستقطاب إلى أحد المكاتب الاستشارية المتخصصة في جذب العمالة أو قد يقوم بها المديرون التنفيذيون بأنفسهم مع الاشتراك مع مدير الموارد البشرية.

أهمية عملية الاستقطاب

*ترجع أهمية هذه العملية لكونها توفر الأساس لعملتي الاختيار والتعيين، فاستقطاب العناصر المناسبة وبالأعداد الكافية لشغل المناصب الشاغرة لها تأثيرا كبيرا على إنتاجية المنظمة وفعاليتها ومستوى أدائها، كما تنعكس فعاليتها هذه العملية على كل العمليات الأخرى سواء المتعلقة بالموارد البشرية أو بالوظائف الأخرى للمنظمة

*توفير مجموعة كافية من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف وبأقل تكلفة ممكنة.

*الإسهام في زيادة فعالية عملية الاختيار من خلال جذب أفراد مناسبين، يتم الاختيار النهائي من بينهم مما يؤدي إلى تقليل عدد المتقدمين من غير المؤهلين.

*الإسهام في زيادة استقرار الموارد البشرية في المنظمة عن طريق جذب مرشحين جيدين والاحتفاظ بالعاملين المرغوبين.

*تقليل جهود ونفقات الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية التي تلحق بعملية الاختيار، كالتدريب عن طريق التركيز على جذب مجموعة ملائمة ومتميزة وذات كفاءة وتأهيل مناسبين منا لمتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة.

* تحقيق الوسائل الاجتماعية والقانونية والأخلاقية لإدارة الموارد البشرية عن طريق الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المتقدمين المرشحين لشغل الوظائف.

خطوات عملية الاستقطاب

المرحلة الأولى: تخطيط الاستقطاب

تتطلب تحول الوظائف الخالية والوصف الوظيفي لها إلى أهداف تحدد إعداد ونوعية المتقدمين للوظيفة، حيث يمكن البحث عنهم وعادة ما تقوم المنظمات بجذب أعداد كبيرة من المتقدمين أكثر من الأعداد التي تريد توظيفها، فكلما زاد عدد المتقدمين كلما زادت إمكانية اختيار الشخص الأكثر ملائمة للوظيفة الخالية. تتمثل هذه المرحلة في تحليل متطلبات الوظيفة وقدرات شاغلي الوظيفة وتحديد عدد من سيتم استقطابهم.

المرحلة الثانية : تحديد إستراتيجية البحث

وذلك من حيث الأماكن وكيفية وأوقات البحث عن المتقدمين لشغل هذه الوظائف ويعتمد ذلك على مستوى الوظائف التي يتم البحث عن المرشحين لشغلها بالوظائف التي لا تتطلب مهارات وقدرات ومعارف عالية للمرشحين يكون أسهل نظرا لوفرتهم في سوق العمل، أما الوظائف التي تتطلب قدرات ومهارات ومؤهلات أعلى للمرشحين، فإن البحث عنهم يكون أصعب لقلتهم وندرته في سوق العمل.

المرحلة الثالثة : البحث والتصفية

تقوم المنظمات باستخدام طريقة أو أكثر من طرق الاستقطاب في البحث عن المتقدمين للوظائف وذلك طبقا لمستوى الوظائف، وظروف أسواق العمل ثم تلي عملية الاستقطاب التي نتج عنها عدد كبير من المرشحين المتقدمين لشغل الوظائف الخالية بالمنظمة عملية تصفية هؤلاء المرشحين، وتهدف عملية التصفية إلى إبعاد المتقدمين غير المستوفيين لشروط المؤهلات والخبرة والكفاءة كما تقوم هذه العملية بتوفير الكثير من الوقت والمال.

المرحلة الرابعة : التقييم والمراقبة

تتم لمعرفة مدى أهمية عملية الاستقطاب وجدواها وتكلفتها مقارنة بالفوائد التي ستعود على المنظمة من أداء هؤلاء العاملين الذين تم استقطابهم، وكذلك تقييم جدوى وتكلفة كل طرق البحث عن المرشحين ومعرفة أي الطرق أكثر منفعة للمنظمة من غيرها.

مصادر وأساليب الاستقطاب

تنقسم مصادر الاستقطاب إلى مصدرين أساسيين: الداخلية والخارجية.

المصادر الداخلية

هي المصادر المتاحة داخل المنظمة ويمكن اللجوء إليها على الخصوص في حالة الوظائف التي تحتاج إلى خبرات لا تتوافر خارج المنظمة أو في حالة الوظائف الإشرافية، ويستعمل المسؤول في هذه الحالة عدة وسائل للكشف عن الكفاءات المناسبة أهمها:

➤ **مخزون المهارات:** وهو يكشف بالتفصيل عن مهارات ورغبات الأشخاص، ويقوم المسؤول بتحليل هذا المخزون لتحديد الأشخاص الذين يمكن نقلهم أو ترقيتهم ثم يقترح الأشخاص المناسبين بعد التأكد من مناسبتهم لمناصب الشاغرة، وترتبط فعالية هذه الطريقة في التوظيف بنوعية المعلومات المتوفرة في المخزون وبكيفية تحليل الوظائف وتحديدتها.

- **الترقية الداخلية:** تستعمل هذه الطريقة كثيرا نظرا لبساطتها لكونها توفر المعلومات عن الوظائف الشاغرة لكل عمال المنظمة بواسطة المعلقات وتترك المجال مفتوح لتقديم طلبات العمال للترشح للوظائف الشاغرة وتتميز هذه الطريقة بتشجيعها للعمال على التدخل في تسيير مسارهم الوظيفي كما تمكنهم من تحضير أنفسهم للتنقل من منصب لآخر، وربما للترقية بفضل التعريف بمهاراتهم.
- **النقل الوظيفي:** نستعمل هذه الطريقة عندما تكون سياسات المنظمة قائمة على تشجيع تنويع خبرات العاملين ويتم نقل العمال من وظيفة إلى أخرى للتمكن من اكتساب خبرات متعددة ومتنوعة.
- **المعارف والأصدقاء:** يتم تقديم طلبات أقارب أو أصدقاء بعض الموظفين الذين لديهم الكفاءات والسمعة والحماس المطلوب، وتتميز هذه الطريقة بالضغط على تكاليف اندماج العمال الجدد لأن لديهم المعلومات عن المنظمة وعملها وقيمتها.

المصادر الخارجية

تستعمل المنظمة هذه الطريقة عندما لا تجد المرشحين المناسبين لشغل الوظائف عن طريق المصادر الداخلية أو عندما تريد توظيف أشخاص لهم نظرة جديدة مختلفة عما لديها، ومن أهم الوسائل المستعملة في الاستقطاب ما يلي:

- **التقدم المباشر للمنظمة:** تقوم المنظمة بالاحتفاظ بطلبات الترشيح التي يقدمها الأفراد والتي تتضمن بيانات كاملة عنهم، عن مستواهم التعليمي، خبراتهم السابقة، مهاراتهم، قدراتهم ورغباتهم، ... الخ. وتقوم المنظمة عند الحاجة بتصفية هذه الطلبات والاختيار فيما بينها.
- **الإعلان:** تختار المنظمة وسيلة الإعلان التي تناسب الوظيفة الشاغرة (التلفزة، الصحف، المجلات أو الراديو، ... الخ) ويتم تلقي الطلبات إما مباشرة أو عن طريق البريد.
- **المدارس والجامعات:** يتم إجراء بعض التبرعات من طرف الطلبة كجزء من الدراسات العملية، وهذا يمكن المنظمة من تقييم الأفراد والاختيار من بينهم بعد تخرجهم، وتتميز هذه الطريقة بكونها توفر عمالة مدربة وجاهزة للعمل.

➤ **وكالات ومكاتب التوظيف:** هناك نوعان:

- ❖ **وكالات أو مكاتب عامة:** هي مكاتب حكومية تديرها الحكومة وتشرف عليها ويكون هدفها الرئيسي إيجاد فرصة عمل لكل عاطل، حيث يتم تسجيل أسماء العاطلين لديها وبياناتهم وخبراتهم كشرط لحصول على العمل أما في حالة عدم توافر عمل يناسب خبرات الفرد فإن هذه الوكالات تقوم بصرف إعانات بطالة لهم.

❖ مكاتب خاصة:

يديرها متخصصون جذب واستقطاب العمالة واختيارها أيضا، حيث تقوم هذه المكاتب بتلقي طلبات راغبي العمل وتصنيفها إلى تخصصات مهنية والرجوع إليها عند طلب إحدى الشركات أو المنظمات الأخرى لتخصص معين أو أكثر من هذه التخصصات، كما تقوم هذه المكاتب أيضا باستقطاب العمالة من خلال الإعلان بالصحف والمجلات والدوريات المتخصصة.

➤ المنظمات المهنية: تقوم بعض المنظمات المهنية بتأهيل أعضائها للعمل في مجالات معينة وبغرض هذا التأهيل تقوم بتدريبهم واختيارهم ومنحهم شهادات وإجازات وتراخيص للعمل في مجال محدد، ومن أمثلتها جمعيات المحاسبين والمراجعين وجمعيات الأطباء في تخصصات معينة.