**المحاضرة الثالثة: مصادر، أسس ومبادئ الاختيار المهني**

* تمهيد:

تقوم عملية الاختيار المهني على مجموعة من الأسس والركائز التي تساعد المؤسسة على إنجازها ومتابعتها، بل والعمل على تقييمها وتقويمها إذا ما تطلب الأمر؛ ولكن قبل التعرف على هاته الأسس وجب التعرف بداية على المصادر التي تأتي منها أسس عملية الاختيار والجذور الأساسية التي تتغذى منها في المؤسسة حتى يسهل إدراك نقاط قوة وضعف هذه الأسس.

1. مصادر الاختيار المهني

**تنحصر مصادر الاختيار المهني في مصدرين رئيسيين هما: المصادر الداخلية والتي تكون بهدف تغيير المصالح، أو الرتب المهنية، أو مصادر خارجية عن طريق جذب المترشحين وفرزهم عن طريق مختلف الإجراءات المعمول بها في التوظيف كالمقابلات والاختبارات:**

* المصادر الداخلية: وتتعلق بإمكانيات وطاقات المنظمة الداخلية، فالعديد من المؤسسات تقوم بعملية الاختيار المهني من مصادرها الداخلية، وذلك عن طريق الترقيات والتحويلات(النقل الوظيفي)، فالاختيار من المصادر الداخلية طريقة تسمح لإدارة الموارد البشرية بإتاحة الفرصة وإعطاء الأولوية في شغل المناصب لعمال المؤسسة، بحيث تقدم هذه الطريقة العديد من الفوائد ومنها السماح للمؤسسة بتخفيف استثماراتها في الأشخاص، بهدف عقلنة نفقات التوظيف والتكوين وربح الوقت وبما أن هذا النوع من المصادر، ينفذ عن طريق الترقية والنقل الذي ينتقل به الفرد إلى منصب أعلى، فإنه طريقة لزيادة وتحفيز واندماج الأفراد في المؤسسة ما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم ويعمل كذلك على:
* توفير قوى بشرية، تمتلك الخبرات الكافية في العمل وهو ما يؤدي على التقليل من تكاليف التدريب
* المحافظة على العناصر البشرية داخل المنظمة، من التسرب في حالة ترقيتهم أو نقلهم
* التقليل من تكاليف التشغيل والاندماج
* يسمح بالحراك المهني الداخلي في المؤسسة
* يسمح بالترقية الداخلية
* يعطي الأولوية في التوظيف للعمال الذين يعملون بالمنظمة؛

وبالرغم من كل هذه المزايا للمصادر الداخلية في اختيار الأفراد، إلا أن هناك بعض المخاطر التي تعترضه ولعل أبرزها:

* أن الاختيار على أساس الترقية من الممكن أن يؤدي إلى بروز بوادر الغيرة بين المرؤوسين غير المرقّين، مما قد يؤثر سلبا على الأهداف العامة للمؤسسة.
* يحرم هذا النوع من المصادر المؤسسة من الأفكار الجديدة التي قد تحصل عليها من المصادر الخارجية، وهو ما يحدث لها جمودا في ديناميكية عملها.
* أن الاختيار من الداخل يصد الأبواب أمام مرونة المؤسسة، في اعتمادها على اختيار ذوي القدرات والكفاءات المطلوبة. (زهير خريبش، 2018، ص141)
* المصادر الخارجية: وتلجأ المؤسسة إلى اختيار الأفراد من المصادر الخارجية، لقناعتها الراسخة بضرورة تفعيل ديناميكية التنظيم، وذلك عن طريق استقطاب قوى بشرية جديدة تمتلك الكفاءة اللازمة لتحقيق القدرة التنافسية في السوق، وإدخال آراء وأفكار جديدة تساعد المؤسسة في تغيير السوق، وإدخال آراء وأفكار جديدة تساعد المؤسسة، في تغيير سياستها وتحقيق أهدافها، وتحصل المؤسسة على المصادر الخارجية عن طريق اعتمادها على بعض الوسائل الأساسية، كالموظفين القدامى، إعلانات عروض العمل، المؤسسات التعليمية، مكاتب التوظيف الخاصة، الجمعيات المهنية، الصحافة المكتوبة، الدوريات المتخصصة، معارض طلب العمل ومواقع البحث عن العمل، وخاصة تلك التي نجدها متوفرة بكثرة في الوقت الحاضر.

وبالرغم كذلك مما توفره هذه الطريقة من مزايا، فإنها كذلك قد تنجم عنها العديد من المشكلات التنظيمية ومنها:

* انخفاض الروح المعنوية لدى أفراد المؤسسة لعدم اقتناعهم بهذه السياسة في اختيار الأفراد
* هناك نظرة مريبة على الفرد الجديد بالدول النامية، بحسب آراء بعض المتخصصين والباحثين، لأن الموظف الجديد بهذه الدول ينظر إليه كأنه إنسان غريب يجب عزله وعدم التعاون معه.(زهير خريبش، 2018، ص142)

1. معايير الاختيار المهني:

**ويقصد بها بحسب زهير خربيش(2018، ص24): "هي مختلف الشروط والمواصفات التي يتم تجميعها في معايير محددة، وفقا لما تمليه قوانين الوظيفة العمومية وما تحدده سياسة التوظيف بالمؤسسة وتكون هذه المعايير علمية أو شخصية أو جسمية وعقلية ويشترط توفرها فيمن يتم اختياره بالمؤسسة".**

**ونستعرض فيما يلي بعض هذه المعايير:**

1. مستوى التعليم:

تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد المستوى العلمي المطلوب، قبل الإعلان عن شغل الوظائف، ويتطلب ذلك تحديد نوع المؤهل الدراسي، والتخصص الدراسي، وقد يتطلب الأمر أحيانا تحديد جهة التخرج (جامعة معينة أو معهد معين)، وقد تقوم بعض المنظمات، باشتراط الحصول على تقدير معين في سنة التخرج.

ويعتبر مستوى التعليم مؤشرًا للقدرات الحالية للفرد (ولكنه ليس الوحيد)، ويجب على إدارة الموارد البشرية أن تحدد لكل وظيفة مستوى ونوع التأهيل العلمي المناسب وذلك في بطاقات تصنيف الوظائف.

1. الخبرة السابقة: يفضل معظم أصحاب الأعمال الأفراد الذين لديهم خبرة سابقة، بالعمل الذي سيلتحقون به، لأن هذه الخبرة السابقة تجعل ممارسة العمل، أمرًا سهلًا بالنسبة لطالب الوظيفة، كما أنها تعتبر مؤشرًا لإمكانية نجاح الفرد في عمله مستقبلا، ويمكن قياس مستوى الخبرة بعده السنوات التي مارس الفرد فيها العمل نفسه، أو عدد السنوات في آخر وظيفة التحق بها. (نزار اللبدي، 2015، ص175)
2. المهارات والقدرات: تعد القدرة اصطلاح عام شامل يطلق على كل ما يستطيع الفرد أداءه في اللحظة الحالية، من أعمال عقلية أو حركية، سواء كان ذلك نتيجة تدريب أو من دون تدريب، كالقدرة على المشي والقدرة على حفظ الشعر أو القدرة على العزف أو السباحة أو إجراء الحساب العقلي، وقد تكون القدرة فطرية كالذكاء أو مكتسبة كالقدرة على الكتابة على الآلة الكاتبة.(فتحي موسى، 2009، ص174)

والقدرات اللازمة لمهن معينة والتي ذكرها فلانجان (عطا الله خالدي وآخرون، 2011، ص62-63) في أنها تتمثل في ثمانية قدرات عامة هي: المفردات، اللغة، الاستيعاب القرائي، الابداع، الاستدلال الميكانيكي، التصور، الاستدلال المجرد، الاستدلال الرقمي أو الكمي.

1. التزكية: حيث تحتاج بعض الوظائف إلى خطابات تزكية للفرد المرشح، من أستاذه أو من الأفراد ذوي الحيثية في المجتمع، (البعض يعبر عنها بالواسطة ويدعو إلى نبذها) إلا أننا يمكن أن نعتبرها معيارا هاماً عندما تتم بناء على معرفة المزكي بقدرات المُزَكّى دون أن يكون هناك أهداف خاصة من وراء التزكية أي عندما تعبر عن تقييم موضوعي للشخص المزكَّى.
2. اللياقة البدنية: بعض الوظائف تتطلب مستويات راقية من اللياقة البدنية للمتقدم، سيما إذا طلبت إليها مثل: قوة الذراعين أو الطول أو مستوى التحمل ويصار لإعطاء الأهمية النسبية لتلك اللياقة وفقا لطبيعة العمل المزمع الترشيح له.
3. السمات الشخصية: يمكن تقسيم هذه السمات إلى مجموعتين، داخلية وخارجية وكليهما يشكلان وحدة متكاملة للتأثير على السلوك العام للفرد المتقدم للوظيفة:

* السمات الداخلية: مثل توفر الدافعية للعمل مع الاتزان الانفعالي والاتساق وتحري الصدق والوضوح والشفافية.
* السمات الخارجية: تتعلق بالعناية بالمظهر الخارجي للشخص والتصرفات السليمة، التفاهم والتعاون والابتسامة، وبعض الوظائف تتطلب مستوى عالي من الجمال والأناقة للسيدات والتناسق والمظهر الحسن والشياكة للرجال وغيره من السمات التي ينبغي أن يتحلى بها طالب الوظيفة. (محمد هاني محمد، 2015، ص148)

**كما أن هناك إضافة إلى المعايير السابقة مجموعة من الشروط الواجب توافرها، فيمن يتم اختيارهم للعمل في الشركات الدولية هي:**

* الالمام بلغة البلد المضيف وثقافته بشكل كبير.
* القدرة على التكيف والتأقلم مع الظروف الاجتماعية والثقافية والقانونية في البلد المضيف.
* القدرة على تحقيق التواصل والتفاعل الإيجابي مع عناصر البيئة الجديدة.
* رغبة وقدرة المرشح وأسرته على العمل في ظروف دولية، وتحمل مشقة الاغتراب والبعد عن الوطن وخاصة عندما يكون هناك اختلافات كبيرة بين الدولتين. (محمد هاني محمد، 2015، ص149)

1. المبادئ الأساسية للاختيار المهني السليم:

**هناك ثلاث مبادئ أساسية لعملية الاختيار المهني، يكاد يتفق عليها كل من تناول الموضوع بالبحث والدراسة، ويمكن ايجازها في:**

* مبدأ الكفاءة: بمعنى اختيار أفضل الأفراد، المتقدمين لشغل الوظائف وأكثرهم كفاءة وقدرة على إنجازها بفعالية.
* مبدأ تكافؤ الفرص: ويشير إلى إعطاء فرصة متساوية، لكل المترشحين لشغل الوظائف المعلن عنها
* مبدأ الحيادية أو الموضوعية: بمعنى الابتعاد عن تدخل الاعتبارات الشخصية، واللاموضوعية في اختيار الأفراد كالمحسوبية، القرابة، الجهوية..الخ، وانتهاج الأساليب العلمية السليمة في هذا المجال. (زهير خريبش، 2018، ص140)'

وهي ذات المبادئ التي أكد عليها مكتب العمل الدولي (2015، ص382) لتكون عملية الاختيار المهني سليمة ومتكاملة العناصر، والمتمثلة في:

1. ألا ينبغي أن تنحصر العملية في مجموعة من المرشحين بسبب معايير غير ذات صلة كالجنس أو الجنسية
2. ينبغي التحقق من الأفراد المتقدمين للوظيفة

إجراء مقابلات التوظيف بشكل صحيح، وفقا لمعايير أعدت من قبل أشخاص يعرفون هذه المهمة.