

## المحاضرة الثانية- الإستقطاب-

تنمية الفهم والمهارة الأساسية في العلاقات الإنسانية لدى المسيرين، ما يساعد على تحقيق التناسق في الأداء وتنمية العمل الاجتماعي كفريق وتوفير هؤلاء الموظفين يتم عن طريق جملة من المراحل هي:

### 1-استقطاب:

تعدُّ وظيفة الاختيار والتعيين الامتداد الطبيعي لوظيفة الباحث والاستقطاب للقوى العاملة المناسبة، وتتمثل عملية الاختيار المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لشغل تلك الوظيفة، والتي تهدف إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وذلك بتحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة، وعملية الاختيار والتعيين. تحدد الفروق الفردية بن الأفراد من حيث: الاستعداد، القدرات، الميول **والاختلاف** بين الوظائف من حيث المستلزمات والخصائص العقلية والجسمانية من خلال عملية توصيف الوظائف بإنجاز مجموعة من الأنشطة تتمثل في الاستقطاب، الاختيار **والتعيين**.

### تعريف الاستقطاب:

بما أنَّ الحاجة إلى استقطاب (Recruitment) الموارد البشرية دائماً مستمرة، وتلبية الحاجات بأقل تكلفة ممكنة أمر مرغوب داخل المنظمة. وحسب زكي محمود هاشم فإن الاستقطاب هو اكتشاف الأفراد أو القوى العاملة، ومحاولة جذبهم لملء الوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة، أو المستحدثة، وعليه فإنَّ عملية الاستقطاب تشير إلى مجموعة نشاطات المنظمة الخاصة بالبحث وجذب مرشحين لسد الشواغر الوظيفية فيها، وذلك من حيث العدد (الكم) والكيف (النوعية المطلوبة) في الوقت المناسب.

وعليه يمكن تعريف استقطب الموارد البشرية على أنه عملية اكتشاف وتحديد وجذب المرشحين من الأفراد المهتمين والقادرين على استلام الوظائف. الشاغرة أو المتوقعة، وبما أنَّ الاستقطاب يعتبر شكلاً من أشكال المنافسة لا بدَّ من من وضع استراتيجيات له.

### - نظريات الاستقطاب: نذكر أهمها:

1-**نظرية العنصر الموضوعي:** تركز على الجانب المادي للعمل من رواتب وتأمينات وفرص التقدم والظروف الاجتماعية... الخ.

2-**نظرية الاتصال الحرج:** وفقاً لهذه النظرية فإنَّ الباحث عن العمل ليس لديه فرصة المقارنة والاختيار بين ما توفره جهات العمل من مزايا نظراً لضيق الوقت المتاح لديهم ولرغبتهم السريعة في تأمين العمل، فإنهم يقررون العمل في مؤسسة دون أخرى من خلال انطباعاتهم من خلال احتكاكهم السريع مع من **يتولون** شؤون اختيار الموظفين من خلال الانطباعات و سلوك الشخص المقابل وإجراءات المقابلة، مما يتوفر من تسهيلات وما إلى ذلك.

3- **نظرية العنصر الشخصي:** تفسر هذه النظرية عملية استقرار رأي الباحث عن عمل حول عمله من جهة معينة على أمور غير موضوعية، وهي حصيلة تفاعل **فكر** الباحث عن عمل من جهة العمل وصفاته الذاتية وبالتالي لا يقرر على أسس موضوعية.

#### 4- أهمية الاستقطاب:

من خلال تعريف مصطلح الاستقطاب يمكن القول أنه عملية ثنائية تتم بين الفرد والمنظمة، حيث تقوم المنظمة بالبحث عن المرشحين من جهة، والفرد يبحث عن العمل داخل المنظمة، فهي بذلك تعطي معلومات للفرد عن المنظمة والعكس صحيح، وتلك المعلومات تستثمر في عملية الاختيار مما يعني أن الاستقطاب يعتبر حلقة وصل بين تخطيط المورد البشري وعملية الاختيار.

و عليه يمكن تحديد أهمية عملية الاستقطاب في تحقيق أهداف المنظمة التالية:

- توفير مجموعة كافية من المتقدمين لشغل الوظائف وبأقل تكلفة ممكنة.
- تقليل عدد المتقدمين غير المؤهلين من خلال زيادة فاعلية عملية الاختيار وجذب أفراد مناسبين.
- زيادة استقرار الموارد البشرية في المنظمة من خلال كسب رأي وثقة الأفراد المرشحين الساعين لشغل لوظائف الشاغرة، والكشف عن الجوانب الاستخدمية الايجابية أمامهم لضمان موظفين واعددين قيد الطلب .
- جذب أكبر قدر ممكن من المرشحين الأكفاء المتقدمين للعمل وتقييم قدراتهم واحتمال نجاحهم في الأعمال المسندة إليهم.
- التقليل من الجهود والنفقات الخاصة بالموارد البشرية التي تلبى عملية الاختيار كالترتيب والتكوين... الخ.
- تحقيق المسؤولية الاجتماعية والقانونية والأخلاقية لإدارة الموارد البشرية (الالتزام بعملية البحث الصحيحة، تأمين حقوق المترشحين، تزويد سوق العمل بالوظائف الشاغرة... الخ) ويبقى الوجه الآخر للاستقطاب هو قبول المترشح بشروط المنظمة (العارض صاحب العمل) أو رفضها .

#### 5- مصادر الاستقطاب:

لا يمكن للمنظمة أن تحقق عملية استقطاب ناجحة بالمستوى المطلوب إذا لم تأخذ بعين الاعتبار الطريقة **والسبيل** إلى الوصول بها إلى كيفية استقطاب مرشحيها المطلوبين لشغل الوظائف الشاغرة من خلال الإجابة على التساؤل التالي: أين تجد المنظمة الأفراد المناسبين لاستقطابهم من أجل توظيفهم؟

وإجابة هذا التساؤل تحدد المصادر الأساسية للاستقطاب، حيث تتعدد وتختلف حسب طبيعة الجهات الباحثة عن العمل سواء المنظمة الحكومية أو المنظمة الخاصة.

- **أولاً: المصادر الخارجية:** تتوع مصادر استقطاب الموارد البشرية من خارج المنظمة، ويرتبط اختيار المنظمة لأحد المصادر على عاملي الحاجة والسوق، فالأولى تفرض ضرورة امتلاك موارد بشرية متنوعة المواهب والكفاءات لكنها غير متوفرة داخل المنظمة لذا تلجأ إلى سوق العمل لاستقطاب ما تحتاج إليه من يد عاملة باستخدام عدة مصادر استقطاب خارجية ذكر أهمها:

1- وسائل الإعلام المختلفة كالراديو والتلفزيون، والإعلانات من خلال الصحافة المكتوبة أو السمعية البصرية.

2- مؤسسات التوظيف الحكومية والخاصة التي توفق بين صاحب العمل وطالبة

3- الاتصال بالجامعات والمعاهد العلمية العليا، من خلال الاتفاقيات المبرمة بين أصحاب المؤسسة والهيئات المسؤولة **بالقطاع** (التعليم العالي) والتوصية بنوعية معينة من الخريجين.

4- المؤسسات المهنية كالتقانات والاتحادات حيث يتم التواصل بها وإعلامها بنوعية وعدد الاحتياج في مجال عمل تلك المؤسسات.

#### **أهمية مصادر الاستقطاب الخارجية:**

- استقطاب موارد بشرية جديدة الأفكار والآراء والتطلعات.
- الاستفادة من خبرة المنافسين في حال استقطاب بعض مواردهم البشرية.
- مدونة استخدام العمالة الخارجية لأهداف موسمية أو مؤقتة .

#### **ثانياً - المصادر الداخلية:**

على المستوى الداخلي المنظمة يمكنها استقطاب الأفراد المناسبين من المصادر التالية:

- **الترقية:** يعتبر مصدراً تلجأ له المنظمات لسد فراغات الشواغر من خلال دعم الترقيات ذات المعايير العلمية والعملية (العدالة).
- **النقل والتحويل:** الذي يساعد على ضبط توازن الموارد البشرية، داخل المنظمة من خلال نقل الأفراد وتحويلهم من وظيفة إلى أخرى ومن قسم إلى آخر لسد الفراغات داخل المنظمة.
- **الأفراد السابقون:** تعتبر مصدراً داخلياً جدياً هاماً لسد الوظائف الشاغرة اعتماداً على الموظفين السابقين من خلال أدائهم وإنتاجيتهم فيما سبق، أيضاً يمكن الاعتماد على توصيات الموظفين في المؤسسة بتزكية وترشيح من يرونه مناسباً لشغل المنصب المطلوب.

ونجد أن غالبية المنظمات تلجأ كثيرًا إلى المصادر الداخلية لتقليل وتخفيض تكاليف الاستقطاب والحصول على الموارد البشرية مقارنة بتكلفتها خارجيًا، إلا أنها لا تخلو من بعض السلبيات كالتقليل من الإبداع والابتكار في المؤسسة.

### جدول يوضح: سلبيات وإيجابيات مصادر الاستقطاب الداخلية والخارجية

المصادر	الإيجابيات	السلبيات
الداخلية	1-إلمام الأفراد بكل ما يتعلق بالمنظمة 2-أقل تكلفة 3-ارتفاع معنويات ودوافع الأفراد	1. صراع حول الترقية 2. شعور الأفراد بالعزلة و عدم الرضى في حال حرمانهم من الترقية 3-فشل الاستقطاب الداخلي في حالة عدم دعم القيادة للبرمجة.
الخارجية	1-أفكار جيدة ودعم جديد. 2-التكيف السريع للأفراد. 3-اكتساب مهارات ومعارف جديدة	1-عدم التوافق (التناسب) بين الأفراد والمؤسسة. 2-قبول مشكك به من الأفراد الجدد. 3-تكاليف مرتفعة ومدة تأقلم طويلة