



جامعة المستقبل

كلية العلوم الإدارية

قسم إدارة الاعمال

عنوان المحاضرة الرابعة

## الاستقطاب

إعداد الأستاذ

م.م كرار حيدر حسون

## أولاً... تعريف الاستقطاب :

هو البحث عن الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة في سوق العمل بالعدد والنوع المطلوب ودعوتها للتقدم وطلب التوظيف بالمنظمة لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستعمالتهم وجذبهم و اختيار الأفضل بعد ذلك للعمل .

ثانياً... أهمية الاستقطاب : لقد تغيرت نوعية الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمات السياحية والفندقية كنتيجة للعلوم وتحرير التجارة الدولية والتطورات التقنية المتتسارعة وتعاظم المنافسة، لذا فقد أصبحت هذه المنظمات بحاجة إلى موارد بشرية ماهرة ومبدعة وحكيمة ومدرية وقدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة وتحقيق جودة المنتج بغية إرضاء الزبائن حيث ساهمت ندرة تلك الموارد في زيادة اهتمام هذه المنظمات بالاستقطاب حيث ظهرت أهميتها من خلال علاقتها المباشرة بكل من عمليتي الاختيار والتعيين اذ يؤدي الاستقطاب إلى توفير بدائل انتقاء متعددة، وتبرز أهمية الاستقطاب بعلاقته المباشرة مع الآخرين ، ويؤدي استقطاب عدد كبير من الموارد البشرية إلى توفير بدائل انتقاء متعددة ، كما أن الاستقطاب الجيد يوسع من قاعدة اختيار الموارد البشرية ، وبذلك تستطيع المنظمة من خلال الاستقطاب توصيل رسالتها للمرشحين وإعلامهم بأنها المكان المناسب لهم للعمل لتطوير حياتهم الوظيفية ، كما يحدد الاستقطاب أفضل الوسائل للبحث عن الكفاءات ( عن طريق الإعلان ، الاتصال الشخصي ، الجامعات ، المكاتب المتخصصة ) .

ان العديد من المنظمات السياحية والفندقية تنتهج سياسة معينة في الاستقطاب كونها تحقق ميزة تنافسية تعتمد في ذلك جودة وكفاءة العاملين لديها الذين تم استقطابهم وتدريبهم بحذر شديد، معتبرا ان أهمية الاستقطاب تتضمن الاتي:

- 1- تحديد الحاجات الحالية والمستقبلية للاستقطاب في المنظمة من خلال الارتباط بين كل من عملية تحطيط الموارد البشرية ونشاطات تحليل العمل.
- 2- زيادة اعداد المؤهلين من طالبي الوظائف وبكلفة مخفضة.
- 3- زيادة نسبة النجاح لعملية الاختيار بواسطة تقليل عدد الافراد الاقل تاهيلا للعمل.
- 4- تقليل عدد الافراد من مقدمي طلبات العمل الذين بعد استقطابهم و اختيارهم يمكن ان يغادروا المنظمة بعد فترة قصيرة من الوقت.
- 5- زيادة التاثير التنظيمي والفردي على المدى القصير او الطويل.
- 6- تقييم تاثير تقنيات ومصادر الاستقطاب المتنوعة على كل انواع مقدمو طلبات العمل.

ثالثاً... العوامل المؤثرة في إستراتيجية استقطاب الموارد البشرية : تؤيد المنظمات السياحية والفندقية بشكل عام وادارة الموارد البشرية بشكل خاص العديد من المتغيرات التي تؤثر في استراتيجية استقطاب الموارد البشرية ، وتبعا

لذلك فان هذه العوامل ستؤدي الى اختلاف المنظمات فيما بينها في ممارسة عملية الاستقطاب، ومن اهم هذه العوامل ما ياتي:

**1- جانبية المنظمة السياحية:** فالافراد العاملين المحتملين يجدون بعض المنظمات السياحية اكثر جاذبية من الاخرى، فمثلا المنظمة (أ) تكون مشغولة في عملية التوسيع والصناعة المربيحة ويمكن ان تقدم عروضا ذات دفع عال. وتتضمن توظيفا ثابتا، اجراً عالية، ترقيات سريعة، عملاً نظيفاً، وفوائد اضافية جذابة. وهذه المنظمة ربما لا تكون بحاجة الى الاستقطاب في مراحل قادمة وذلك بسبب السيل المتواصل من المستخدمين الذين يأتون الى المنظمة للعمل باستمرار.اما المنظمة (ب) فهي تكون في صناعة عالية المنافسة حيث تكون مستويات الارباح والاجور منخفضة نسبيا، فهذه المنظمة تمتلك سمعة بعملها غير المستقر ، والعديد من الاعمال التي تقدمها غير نظيفة، وخطرة، فهذه المنظمة ستواجه اوقات صعبة في استقطاب المستخدمين.

**2- العوامل البيئية:** تؤثر هذه العوامل تاثيراً كبيراً في إستراتيجية الاستقطاب متضمنة، اسوق العمل ، بما تحويه من مستويات العرض الكلي على الموارد البشرية لكافه المصادر ، والطلب الكلي على الموارد البشرية في الاسواق التي تعامل معها المنظمة السياحية، فاما ان تقوم المنظمة السياحية باجراء مسح خاص للاجور و المواقع او تقوم باستطلاعات لمعرفة الوظائف الماهرة وغير الماهرة اضافة الى الاعمال الكتابية و المواقع الاخرى، كما تقوم بالتعرف على حجم سوق العمل والمعلومات المتعلقة به، حيث ان ذلك سيؤدي الى تحديد أية إستراتيجية وطريقة استقطاب يمكن ان تستخدمها المنظمة .

**3- خبرة المنظمة السياحية في الحصول على الموارد:** اذ ان استقطاب الافراد المؤهلين للعمل بصورة مستمرة من قبل المنظمة يدفعها الى زيادة عملية الحصول على الموارد البشرية من الخارج وبالعكس فاذا كانت الكثير من المؤشرات توضح ان المنظمة لم تنجح في هذه العملية فانها تحاول التريث وتقليل الطلب على الافراد العاملين من الخارج .

**4- القيود والمحظيات الحكومية وتلك التي تفرضها نقابات العمال:** ان التأثير الحكومي على الاستقطاب يجب ان لا يكون مهماً، فمسئول العمل لم يعد بإمكانه ان يبحث عن الافراد العاملين في حال انها تمس طبيعة القانون، مثلاً أية شركة طيران تتمنى ان يكون في موقع مضيفتها من الاناث الجذابات ، ولذلك فانها ستتجدد نفسها تكسر القانون في حالة كون ان المرشحين المؤهلين هم من الذكور وقد رفضوا بسبب كونهم ذكوراً وليس اناثاً، وحتى اذا كان المرشحون المحتملون من الاناث ولكن تم رفضهم بسبب اعمارهم .

**5- المنافسة بين المنظمات السياحية:** ان الاتجاه نحو شرعية جذب الموارد البشرية من المنظمات السياحية المنافسة (شركات سياحية، بنوك وشركات تأمين...الخ) واستخدام الاغراء يجعل من الاستقطاب مسألة اساسية وضرورة ملحة لتأمين المرشحين للوظائف ذات المواصفات الخاصة والمميزة.

**6- السياسات التنظيمية:** حيث تتضمن تركيز المنظمات السياحية والفندقية على مجموعة من الاجراءات والمتطلبات التي وضعتها بنفسها، او تلك التي فرضت عليها بموجب القوانين والتشريعات او المتغيرات الاجتماعية والانسانية في علاقتها بالافراد العاملين، في محاولة منها للسيطرة على الكلف وتقليلها الى الحد الادنى، وقد تتبع المنظمات السياحية عدة سياسات في الداخل من اجل تهيئة الموارد البشرية والحصول عليها، فقد تكون احدى تلك السياسات متمثلة بالترقية من الداخل وذلك ايمانا منها باهمية الافراد العاملين لديها ورفع روحهم المعنوية، واعداد برامج تطويرية لافرادها من اجل شغل وظائف مغايرة لوظائفهم. ،فيما لو كانت المنظمات السياحية تبني إستراتيجية التمايز التي تعتمد في عملياتها على التوسيع في المنتجات او الاسواق او كليهما فهي تنتهج سياسة تطوير منتجاتها واغتنام فرص السوق من خلال الابداع في عملياتها، لذا فان اتجاهها نحو استقطاب الموارد البشرية الكفوءة من الخارج سيكون هو الاساس.

#### رابعاً ... طرق الاستقطاب :

**1- الاستقطاب الداخلي :** تل JACK المنظمات إليه في حالة الترقية ، وفي حالة عدم التوازن في توزيع مواردها البشرية .

#### مزايا الاستقطاب الداخلي :

- B وفرة المعلومات الكافية عن المرشحين داخل المنظمة .
- Bـ أحد أهم الحوافز المؤثرة في العاملين .
- Tـ انسجام كبير للعامل مع بيئه العمل وثقافة المنظمة .
- Tـ تساعد الترقية في الرفع من الروح المعنوية للعاملين .
- Bـ انخفاض تكلفة الاستقطاب الخارجي .
- Hـ يساعد على المحافظة على الموارد البشرية الحالية وعدم تسربها .

#### عيوب الاستقطاب الداخلي :

- ٤- الاعتماد على الترقية ينقص من تنوع المعرف والمهارات التي تحملها الموارد البشرية الجديدة .
- ٥- يؤدي الترقية إلى نشوء الصراعات والإحباطات النفسية لدى غير المرتقبين .
- ٦- حرمان المنظمة من كفاءات خارجية تساعد على التطوير والابتكار .

## ٢- الاستقطاب الخارجي :

### مصادر الاستقطاب الخارجي :

- ١- هي مختلف الجهات الخارجية التي يمكن أن تزود المنظمة بحاجياتها من الكفاءات البشرية .
- ٢- الحاجة للموارد البشرية هي التي تحدد المصادر الخارجي التي تتتوفر فيه تلك الاحتياجات .

### مميزات المصدر الخارجي :

- ١- يزود المنظمة بموارد جديدة تحمل أفكار وثقافة جديدة تبعث الحيوية والنشاط في المنظمة .
- ٢- يزود المنظمة بموارد بشرية مؤقتة يمكن الاستغناء عنها .

### سلبيات المصدر الخارجي :

- ١- احتمال تعين مواد لتحمل المواصفات المطلوبة . **ـــ** ربما لا يكون متميز بالشكل المطلوب .
- ٢- يؤثر التوظيف الخارجي في الوظائف الرئيسية سلباً على الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة . **ـــ** فلا يتقبلون العامل الجديد .

## خامساً ... وسائل الاستقطاب الخارجي :

### أ/ الإعلانات : أهم مصادر الاستقطاب الخارجي الذي يجب أن يراعي كل من :

١. اختيار وسيلة الإعلان المناسبة ( الصحف - المجالات المتخصصة - الجرائد - بالا يميل .. الخ ) .
٢. صياغة وتصميم الإعلان بشكل مناسب ويراعي ما يأتي :
  - ✓ يجب تصميم الإعلان بشكل جيد يثير الدافعية لطلب الوظيفة .
  - ✓ تحديد العمل المطلوب من المتقدمين .

ب/ مكاتب التوظيف : التي تقوم بدور الوساطة بين المنظمات وطالبي العمل . منها المكاتب الحكومية ، مكاتب العمل الخاصة ، المكاتب التابعة لمنظمات غير ربحية ( الغرف التجارية - الجمعيات المهنية المتخصصة ) . إما مكاتب توظيف حقيقة عن طريق مكاتب ، أو مكاتب توظف افتراضية ويكون عن طريق الانترنت .

**ج/ مكاتب الاستقطاب الاستشارية :** هي مكاتب تقوم نيابة عن المنظمة بعملية الاستقطاب وتحليل طلبات التوظيف و المقابلات .

**ء/ المعاهد والجامعات :** مثل المعاهد والجامعات والمدارس المتخصصة .. الخ . يجب اختيار المؤسسات ذات السعة الجيدة من حيث خططها الدراسية وكفاءة مدرسيها .. الخ . لأنها وسيلة سريعة للحصول على خريجين بتخصصات معينه وتميز معين تساعد بحيث يوجد اتصال بين مكاتب التوظيف والمعاهد في التخصصات .

**ه/ مكاتب التوظيف بالمنظمات .**

**و/ الإعلان عن طريق الانترنت .**

#### **سادساً.. معايير تقييم برنامج الاستقطاب :**

- 1- عدد و تخصص الأفراد المستقطبين .
- 2- مستوى المواصفات المستقطبة ( عالية - متوسطة - ضعيفة .. ) .
- 3- المدة الزمنية التي أنجز فيها الاستقطاب .
- 4- تكلفة الاستقطاب ( تكلفة المستقطب ) . ( الداخلي والخارجي ) .
- 5- درجة القناعة الحاصلة لدى المستقطبين . ( التأكيد عن طريق المقابلة الشخصية ) .
- 6- عدد المصادر التي تم الاتصال بها .
- 7- عدد المقابلات التي أجريت في عملية الاستقطاب .