



جامعة المستقبل

كلية العلوم الإدارية

قسم إدارة الأعمال

عنوان المحاضرة الرابعة

الاستقطاب

اعداد الأستاذ

م.م كزار 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 واستمالتهم وجذبهم واختيار الأفضل بعد ذلك للعمل .

ثانياً... أهمية الاستقطاب : لقد تغيرت نوعية الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمات السياحية والفندقية كنتيجة للعولمة وتحرير التجارة الدولية والتطورات التقنية المتسارعة وتعاضم المنافسة، لذا فقد أصبحت هذه المنظمات بحاجة الى موارد بشرية ماهرة ومبدعة وحكيمة ومدربة وقادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة وتحقيق جودة المنتج بغية ارضاء الزبون حيث ساهمت ندرة تلك الموارد في زيادة اهتمام هذه المنظمات بالاستقطاب حيث ظهرت اهميتها من خلال علاقتها المباشرة بكل من عمليتي الاختيار والتعيين اذ يؤدي الاستقطاب الى 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 اهمية الاستقطاب تتضمن الاتي:

- 1- تحديد الحاجات الحالية والمستقبلية للاستقطاب في المنظمة من خلال الارتباط بين كل من عملية تخطيط 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 واختيارهم يمكن ان يغادروا المنظمة بعد فترة قصيرة من الوقت.
- 5- زيادة التأثير التنظيمي والفردى على المدى القصير او الطويل.
- 6- تقييم تأثير تقنيات ومصادر الاستقطاب المتنوعة على كل انواع مقدمو طلبات العمل.

ثالثاً...العوامل المؤثرة في إستراتيجية استقطاب الموارد البشرية : تؤيد المنظمات السياحية والفندقية بشكل عام وإدارة

الموارد البشرية بشكل خاص العديد من المتغيرات التي تؤثر في استراتيجياتها في 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- جاذبية المنظمة السياحية: فالافراد العاملين المحتملين يجدون بعض المنظمات السياحية اكثر جاذبية من الاخرى، فمثلا المنظمة (أ) تكون مشغولة في عملية التوسع والصناعة المربحة ويمكن ان تقدم عروضاً ذات دفع عال. وتتضمن توظيفاً ثابتاً، اجوراً عالية، ترقيات سريعة، عملاً نظيفاً، وفوائد اضافية جذابة. فهذه المنظمة ربما لا تكون بحاجة الى الاستقطاب في مراحل قادمة وذلك بسبب السيل المتواصل من المستخدمين الذين ياتون الى المنظمة للعمل باستمرار. اما المنظمة (ب) فهي تكون في صناعة عالية المنافسة حيث تكون مستويات الارباح والاجور منخفضة نسبياً، 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 تأثيراً كبيراً في إستراتيجية الاستقطاب متضمنة، اسواق العمل ، بما تحويه من مستويات العرض الكلي على الموارد البشرية لكافة المصادر، والطلب الكلي على الموارد البشرية في الاسواق التي تتعامل 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 والمحددات الحكومية وتلك التي تفرضها نقابات العمال: ان التأثير الحكومي على الاستقطاب يجب ان لا يكون مهملًا، فمسؤول العمل لم يعد بإمكانه ان يبحث عن الافراد العاملين في حال انها تمس طبيعة القانون، مثلاً أية شركة طيران تتمنى ان يكون في مواقع مضيغيتها من الاناث الجذابات ، ولذلك فانها ستجد 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 ايماناً منها باهمية الافراد العاملين لديها ورفع روحهم المعنوية، واعداد برامج تطويرية لافرادها من اجل شغل وظائف مغايرة لوظائفهم. ،فيما لو كانت المنظمات السياحية تتبنى إستراتيجية التمايز التي تعتمد في عملياتها على التنوع 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 : تلجأ المنظمات إليه في حالة الترقية ، وفي حالة عدم التوازن في توزيع مواردها البشرية .

مزايا الاستقطاب الداخلي :

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

عيوب الاستقطاب الداخلي :

- B الاعتماد على الترقية ينقص من تنويع المعارف والمهارات التي تحملها الموارد البشرية الجديدة .
B تؤدي الترقية إلى نشوء الصراعات والإحباطات النفسية لدى غير المرتقين .
B حرمان المنظمة من كفاءات خارجية تساعد على التطوير والابتكار .

2- الاستقطاب الخارجي :

مصادر الاستقطاب الخارجي :

- B هي مختلف الجهات الخارجية التي يمكن أن تزود المنظمة بحاجياتها من الكفاءات البشرية .
B الحاجة للموارد البشرية هي التي تحدد المصادر الخارجية التي تتوفر فيه تلك الاحتياجات .

مميزات المصدر الخارجي :

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

سلبات المصدر الخارجي :

- B احتمال تعيين موارد لتحمل المواصفات المطلوبة . ~< ربما لا يكون متميز بالشكل المطلوب .
B يؤثر التوظيف الخارجي في الوظائف الرئيسية سلباً على الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة . ~< فلا يتقبلون العامل الجديد.

خامساً... وسائل الاستقطاب الخارجي :

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

1. اختيار وسيلة الإعلان المناسبة (الصحف - المجالات المتخصصة - الجرائد - بالاليميل .. الخ) .
2. 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 افتراضيه 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 معينة وتميز معين تساعد بحيث يوجد اتصال بين مكاتب التوظيف والمعاهد في التخصصات .

هـ/ مكاتب التوظيف بالمنظمات .

و/ الإعلان عن طريق الانترنت .

سادساً.. معايير تقييم برنامج الاستقطاب :

- 1- عدد وتخصص 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 . (التأكد عن طريق المقابلة الشخصية) .
- 6- عدد المصادر التي تم الاتصال بها .
- 7- عدد المقابلات التي أجريت في عملية الاستقطاب .