

## المقدمة

يعد تخطيط الموارد البشرية وظيفية من الوظائف الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المنظمة، و عملية دراسة تحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية حاضراً ومستقبلاً مسألة في غاية الأهمية، كما يجب تحديد حجم هذه الحاجة ومواصفات الكوادر المطلوبة والتوقيتات الزمنية الدقيقة لهذه الحاجة بهدف ضمان استمرار توافر ما تحتاجه المنظمة من كوادر بشرية وعدم مواجهة حالة النقص أو الفائض بما يضمن استمرار العمليات الإنتاجية كما هو مخطط له<sup>(1)</sup>.

وتعد عملية التوظيف من الامتداد الطبيعي لعملية التخطيط للموارد البشرية في المنظمة، وتتضمن عملية التوظيف الاستقطاب Recruitment والتي تسعى المنظمة من خلاله إلى البحث عن الأفراد

1- الفارس، سليمان، ملدعون، عيسى ومباركة، يسري، 2000م، إدارة الموارد البشرية، الأفراد، منشورات جامعة دمشق، ص 33-34.

المؤهلين لملء الوظائف الشاغرة وجذبهم، وكذلك الاختيار Selection من أجل وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، ثم التعيين. تهتم استراتيجية التوظيف بتأمين حصول المنظمة على الموارد البشرية المناسبة لاحتياجاتها في التوقيت المناسب، والاحتفاظ بقوة العمل وهي في تناسق مستمر مع متطلبات الأداء وظروف المنظمة، ويتم تصميم هذه الاستراتيجية في ضوء الاستراتيجية العامة للموارد البشرية وأهدافها الاستراتيجية، وكذلك في ضوء التعرف المستمر على أوضاع سوق العمل<sup>(1)</sup>.

وتهدف استراتيجية التوظيف إلى الآتي:

1- وضع الأسس السليمة لتقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وتحديد مواصفات وخصائص الأفراد المطلوبين بعناية.

2- رسم طرق وأساليب البحث عن العناصر البشرية المطلوبة من المصادر الأكثر احتمالاً سواء من داخل المنظمة أو من خارجها في سوق العمل المحلية أو الإقليمية أو العالمية.

3- تنمية وسائل استقطاب العناصر المطلوبة، وتطوير المغريات

لحفزهم على الانضمام إلى المنظمة باعتبارها من أفضل  
جهات الاستخدام.

4- تنمية وسائل ومعايير فحص المتقدمين للعمل والمفاضلة  
بينهم لاختيار أفضل العناصر توافقاً مع احتياجات المنظمة  
ومتطلبات الأعمال والوظائف الشاغرة وظروف التشغيل  
المادية والاجتماعية.

5- ضمان تشغيل الموارد البشرية المتاحة بطريقة مثلى  
بإسناد المهام المناسبة إلى الأفراد أو المجموعات بما  
يوافق خصائصهم المهنية والعلمية ورغباتهم وتوجهاتهم  
الشخصية.

6- ضمان المحافظة على الموارد البشرية بالعمل المستمر على  
جعل مكان العمل ومتطلباته وعوائده متناسبة ومتوافقة مع  
تطلعات الأفراد وخصائصهم المتطورة.

والنقاط الأربع الأولى تمثل مجال تصميم الاستراتيجية، أما النقاط الخامسة  
والسادسة فتمثل تنفيذ الاستراتيجية<sup>(1)</sup>.

---

1- الشريف، سعيد عبد ربه معزب عبد ربه، «أثر استراتيجية التوظيف على فعالية إدارة  
الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية التجارة جامعة عين شمس، 2015، ص 36.

تتكون عملية التوظيف من ثلاث مراحل هي<sup>(1)</sup> :

#### المرحلة الأولى : الاستقطاب Recruitment

ويقصد بها عمليات البحث والتنقيب عن العناصر المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة سواء كان ذلك من داخل المنظمة أو من خارجها.

#### المرحلة الثانية : الاختيار Selection

ويقصد بها انتقاء أفضل العناصر وأكفأهم من بين المتقدمين لشغل وظيفة ما بحيث يتم التطابق بين نتائج تحليل الفرد وتحليل العمل.

#### المرحلة الثالثة : التعيين Assignment

ويقصد بها توجيه الفرد للوظيفة التي تناسب قدراته ومؤهلاته وميوله ومساعدته على التكيف والاندماج في محيط العمل الجديد وأسرة العاملين وتزويده بالمعلومات كافة التي تساعد على تفهم سياسات الأفراد ورسالة المنظمة.

---

1- محمد مصطفى السنهوري، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، دار البراء، 2012، ص 190.

وفي هذا الكتاب نعرض هذه المراحل على النحو التالي:

- أولاً: الاستقطاب

- ثانياً: الاختيار

- ثالثاً: التعيين

ويهدف هذا الكتاب إلى التعريف بالمفاهيم النظرية لاستراتيجية التوظيف.

والله أسأله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه، و مفيداً لكل من

يحاول الإفادة.

د. فارس السيد عبد السلام