

## التوظيف Hiring

المشاكل □ النفقات □ أسئلة توجه إلى النفس □ هل تحتاج شخصاً  
آخر؟ أو ما هي صفات الشخص الذي تريده؟ □ كيف تحصل على الأفراد؟ كيف  
تختار الشخص المناسب؟ □ تقديم عرض □ قبول العرض .

من الأهمية بمكان أن يكون قرار إختيار الأفراد في المؤسسات الصغيرة صحيحاً  
لأن آثار القرار غير الصحيح في هذا الشأن ستظهر بسرعة ، وقد تعود بنا إلى مشاكل  
مثل إنخفاض الإنتاجية ، وإنخفاض في الروح المعنوية ، وعدم استقرار العمالة .

### المشاكل : The Problems

- قد تواجه المؤسسات الصغيرة بعضاً من الصعوبات الخاصة أثناء التوظيف:
- \* عدم القدرة على التمشي مع الأجور السائدة .
  - \* عدم إمكانية تبني نظاماً للترقي « فالوظيفة المقدمة ليس لها مستقبل وظيفي ».
  - \* توقع الكثير من المرشح للعمل أكثر من المؤسسات الكبيرة .
  - \* ظهور المؤسسة كنادي خاص بالأعضاء وبصفة خاصة في المؤسسات التي يعمل فيها أفراد أسرة واحدة .
  - \* القصور في الوقت والموارد التي تساعد على التوظيف .

ومن الناحية الأخرى يمكن أن تقدم للمعين حديثاً بيئة وظيفية يغلب عليها الود وبها مجال أكبر لممارسة الإختيار وتحمل المسؤولية .

### النفقات : The Expenses

يجب أن نتذكر أن التوظيف يمكن أن يكون مكلف للغاية وتتضمن التكاليف:

\* الإعداد وتنفيذ الإعلان .

\* تكاليف الأدوات المكتبية ، والبريد والطباعة .

\* تكاليف التدريب للحرفيين والمتدربين .

وهناك أيضاً تكاليف أقل وضوحاً :

\* وقت المسؤولين المقضى فى عملية المقابلة .

\* الأداء نو المستوى الأدنى المقدم من العامل المستجد خلال فترة التجربة

\* المرتب أو الأجر المدفوع للعامل نو المستوى المتدنى عندما يساء اختياره .

لهذا فإنه من الضروري أن تبني عملية التوظيف على تخطيط فعال لضمان تجنب أى مشاكل إجرائية لا ضرورة لها ، وأن العامل الجديد سيستفيد منه العمل بأكثر قدر ممكن .

### أسئلة توجه إلى النفس Questions to ask yourself

قبل أن تبدأ بالبحث عن شخص لتعيينه - يجب أن تسأل نفسك الأسئلة الآتية :

\* هل تحتاج إلى شخص ؟

\* لو كانت الإجابة بالإيجاب ، فما هى نوعية هذا الشخص ؟

\* كيف تحصل على الأفراد ؟

\* كيف تلتقط الشخص المناسب ؟

## هل تحتاج إلى شخص ? Do you need anyone ?

أولاً يجب أن تفكر ملياً عما إذا كنت في الحقيقة تحتاج إلى إحلال محل من ترك العمل أو فتح وظيفة جديدة حيث توجد هناك خيارات أخرى مختلفة تؤثر على التكلفة .

### قرار التوظيف The recruitment decision

عدم التوظيف إعادة توزيع العمال بين العمالة المتاحة

عدم الإحلال المرونة في أداء الأعمال

النقل الداخلي / الترقية

استخدام العمالة من الباطن

استخدام نظام الأجور الإضافية

الإحلال الجزئي تشغيل أفراد تشغيلاً جزئياً

تشغيل عمالة عرضية أو مؤقتة

المشاركة في أداء عمل الوظيفة

الاشغال الكامل الإحلال المباشر

إعادة توصيف الوظيفة

## خيارات عدم إحلال من تركوا الخدمة Non - replacement options

### خيار مرونة التشغيل Opt for flexible working

فيمكن تشجيع العاملين الموجودين في الخدمة للعمل بطاقة أكبر أو لتغطية الأعمال الزائدة ، وبهذه الطريقة يمكن الوصول إلى مستويات الإنتاج السابقة ، ومن ثم توفير مبالغ معقولة وقد ترحب قوة العمل المتاحة بفرصة تحمل مسئوليات إضافية .

## نقل الأفراد أو ترقيةهم داخلياً Transfer staff or promote internally

إن فائدة هذا المدخل يتركز في حقيقته على أن العامل يلم بمعرفة مسبقة بالتطبيقات السائدة بالشركة ، وأن الشركة تعلم بنقاط قوة ونقاط ضعف العامل . ووجود نظم الترقى أيضاً يجب أن تكون حافزاً للعاملين الذين ينتقلون في السلم الوظيفي . إلا أنه ومن الناحية الأخرى - فإن قرار الترقية قد يخفض من معنوية عاملين آخرين كانوا يتوقعون الترقية الأمر الذي قد تنشأ معه الحاجة إلى التعيين في الوظائف الأولى . كما قد تظهر قضية ألا وهي أن العامل المرقى قد يؤدي أداء أقل في الجودة في الوظيفة الجديدة عنه في الوظيفة السابقة . ولهذا فيجب الحذر واستعمال البراعة والتعقل في استخدام هذا المدخل ، وعليه فإنه يجب التحدث مع الأفراد الذين لم تشملهم الترقية لشرح الأسباب وراء تخطيهم كلما كان ذلك ممكناً وذلك لتجنب حالة الإحباط .

## استخدام العمالة من الباطن Use sub- contractors

تشغيل العمالة من الباطن قد يؤدي إلى تخفيض أو إعفاء المؤسسة من التزاماتها قبل الضرائب ، والفوائد التي تدفع في حالات المرض أو الإحالة على المعاش ، والأجازات العادية وأجازات الأمومة . كما أن الشركة لن تكون مسؤولة عن التدريب . يقضى هذا المدخل بتشغيل أفراد لأداء أعمالاً بعينها ولمدد محدودة . ففي هذه الأحوال ستتحمل المؤسسة الأجر المستحقة عند تحقيق أهداف الأعمال المؤداة . وينبغي في هذه الأحوال إستشارة مكتب الضرائب بالنسبة لوضع الضريبة الخاصة بالعمالة من الباطن .

ومن الناحية الأخرى ، فقد تزيد أجرة العمالة من الباطن عما يدفع فعلاً للعاملين بالشركة كما قد تتواجد مشاكل تتعلق بالتحفيز والتأديب حيث أن هناك احتمال بعدم إلمام العاملين من الباطن بعمليات الشركة أو مستويات الأداء .

## تشجيع العمل الإضافي Encourage Overtime Working

فالفائدة في استخدام هذا المدخل أن الأفراد يعلمون جيداً سياسات وتطبيقات الشركة الداخلية كالمعلقة بالترقية والنقل ، كما أن الشركة تعلم أيضاً بنقاط الضعف والقوة للعاملين فيها . فضلاً من أن هذا المدخل يسمح بإعطاء الفرصة للعامل في زيادة دخله ، وفرصة له للإنتهاء من الأعمال المسندة الأمر الذي يزيد من حافزه الشخصي وكبرياؤه في العمل ، ومع ذلك يوجد عيب رئيسي يقترن بهذا المدخل عند استعماله لمدة طويلة فقد يصبح العمل الإضافي سمة من سمات العمل الدائمة ومن ثم يصبح باهظ التكاليف ، ويؤدي إلى عمالة منهكة قد تعجز أن تكون مرنة لمواجهة الطلبات الزائدة أو للإنتاج الزائد في أوقات الزروة .

### Part - replacement options

### إختيارات الإحلال الجزئي

#### Hire part time staff

#### تشغيل أفراد للعمل بعض الوقت

يمكن أن نستخدم أفراداً للعمل بعض الوقت لتغطية احتياجات زروة الإنتاج ، فالعامل الذي يعمل أقل من ستة عشر ساعة في الأسبوع لن يخضع لقانون التوظيف «العمل» في نواحي متعددة ، مما يؤدي إلى زيادة في مرونة الإدارة وانخفاضاً في العبء الإداري . ويمكن فصل العاملين لبعض الوقت من قنوات الإتصال والمعلومات وذلك توفيراً للمال ، إلا أنه من جهة أخرى يلاحظ أن نفس القدر من المال والوقت تقريباً سيتطلبه تدريب العاملين لبعض الوقت إسوة بالعاملين الدائمين .

#### Hire casual or temporary staff

#### تشغيل العمال العرضيين أو العمال المؤقتين

أيضاً - يمكن تشغيل هؤلاء لتغطية احتياجات زروة الإنتاج ، ولو أن وضعهم

القانونى يتطلب تدقيقاً دقيقاً، مثل ما يتعلق بتاريخ بداية ونهاية العمل ، تمديد العقد والنقل إلى وضع وظيفى دائم .

وسوف تتساوى الإجراءات الإدارية الخاصة بالضرائب والتأمين القومى مع الإجراءات الخاصة بالعامل الدائم ، فضلاً عن احتمال دفع بعض النفقات القانونية مثل ما يدفع للعامل عند مرضه حسب طول مدة خدمته . وينبغى أن تتضمن صيغة عقد التشغيل وخطاب عرض الوظيفة بوضوح تاريخ بداية ونهاية العمل . وأن مدة الخدمة يجب أن تكون أقل من سنتين ، أما إذا زادت عن ذلك فقد يحق للعاملين أن يطالبوا بنفس الحقوق التى يتمتع بها العمال الدائمين . فالنص على تاريخ لنهاية العقد يجعل العقد المبرم عقداً محدد المدة .

### مشاركة الوظيفة Job sharing

يمكن أن يشير تحليل الوظائف فى المؤسسة إلى إمكانية المشاركة فى إنجازها . وتنفيذ ذلك يتوقف على طبيعة عمل الوظيفة والعاملين الشاغلين لها ، وطبيعة حجم العمل . تحدث المشاركة فى العمل عندما - وعلى سبيل المثال - يغطى كافة جوانب الوظيفة الواحدة شخصين أو أكثر . فالعامل « أ » يعمل فى النوبات الصباحية بينما العامل « ب » يعمل فى النوبات المسائية ، فبكفاءة يمكن أن يشارك عامل طول الوقت بين إثنين يعملان بعض الوقت .

تساعد المشاركة فى أعباء الوظيفة فى تنمية مستودع الخبرة فى المؤسسة ، وتساعد فى رفع مستوى المرونة لكونها تسمح بالقدرة على مواجهة أوقات الذروة فى الإنتاج ولتغطية أوقات الغياب أو الأجازات يجب أن يعاد تدريب العاملين نوى الخبرة عندما

يرجعون من غيابهم من أجازات الامومة أو الاجازات الأخرى بما يترتب عليه إقتصاد فى مصروفات التعيين الجديد والتدريب .

وفى حالة ما إذا لم تصل عدد ساعات عمل مشاركى الوظيفة إلى الحد الأدنى من الساعات المطلوبة سوف تعفى المؤسسة من بعض الألتزامات القانونية والمالية المتعلقة بالتقاعد وقوانين العمل « انظر إلى الفصول المتعلقة بهذا الموضوع » .

ومع ما تقدم فإننا نجد أن المشاركة فى الوظيفة بصفة مبدئية على الأقل ستساعد فى الزيادة فى أنشطة التعيين والتدريب ، وسوف تتطلب إشرافاً أكثر ورقابة على الأداء ، فضلاً عن زيادة الإجراءات الإدارية وبصفة خاصة ما يتعلق بالرواتب .

### ما هى نوعية الشخص الذى تحتاجه ؟

#### What type of person you need ?

إذا ما درست الإختيارات السالف ذكرها فى القسم السابق وقررت أنك تحتاج عاملاً ليشغل وظيفة دائمة إما لإحلال محل عامل آخر ترك الخدمة أو لمواجهة الزيادة فى أعباء العمل ، فإنه ينبغى عليك أن تفحص ما يجب على هذا العامل أن يقوم به من واجبات ، وتذكر أنه عندما يحل شخص محل آخر فإنه ينبغى ألا يقوم العامل الجديد بأداء كل الأعمال التى كان يقوم بها العامل السابق .

فقد ترغب فى إجراء تغييراً طفيفاً فى واجبات الوظيفة لكى تعكس التغييرات الحادثة فى احتياجات العمل . هذه القائمة من الواجبات أو وصف الوظيفة ستساعدك فى تكوين فكرة عن طبيعة الشخص الذى تريده ليملا الوظيفة . ومن ثم فينبغى وضع المعايير المطلوبة فى الشخص لكى يقوم بأعباء الوظيفة قبل النظر فى أمر تعيينه . هذه القائمة

غالباً ما يشار إليها بمواصفات الشخص . والأمثلة الآتية لوصف الوظائف ومواصفات من يشغلها سوف تساعدك كمرشد مفيد .

### Job descriptions

### أوصاف الوظيفة

فى المؤسسات الصغيرة غالباً ما يتوقع من العاملين أداء العمل بشيء من المرونة المقبولة ، وعلى وصف الوظيفة أن يعكس ذلك ، وألا توصف الوظائف فى حدود ضيقة للغاية ومن ثم يؤتى بصيغة عامة شاملة مثل « والقيام بأداء أى أعمال أو أعباء أخرى عندما تطلب » لأنه يترتب على وضع وصف الوظيفة بطريقة دقيقة ولكنها ضيقة للغاية مشاكل كثيرة . فى الشكل ٢ - ١ نجد نموذج لوصف الوظيفة لكى تطوعه فى استخداماتك الخاصة .

بمراجعة شاغل الوظيفة الحالى والمشرّف عليه يؤكد عدم ترك أى من واجبات الوظيفة ويمكن استخدام هذه المراجعة - كتنكرة لشاغل الوظيفة الحالى وما هو متوقع منه. لاحظ أن إسم العامل لا يجب أن يذكر على نموذج وصف الوظيفة .

### وصف الوظيفة :

القسم : المبيعات

عنوان الوظيفة : بائع تليفونات

مسئول من : مدير المبيعات

مسئول عن : لا أحد

### غرض الوظيفة :

المساهمة فى تحقيق أهداف المبيعات الأسبوعية .

الواجبات :

- ١ - المساعدة في إعداد ملاحظات المبيعات قبل إجتماع أفراد قسمه .
- ٢ - الإتصال بالزبائن المتوقعين تلفونياً والتعهد ببيع المنتج .
- ٣ - إبلاغ مدير المبيعات براغبي الشراء من الزبائن في نهاية اليوم .
- ٤ - مقارنة النشاط بالأهداف الموضوعة في نهاية عمل اليوم ، عرض النموذج الخاص بسجل المبيعات إلى مدير المبيعات .
- ٥ - أداء الواجبات الإدارية العامة وقت وعند الطلب .

تصديق :

	أعدت أوصاف الوظيفة بواسطة : .....	
التاريخ	التوقيع	نظرها شاغل الوظيفة وأقر أنها مضبوطة
التاريخ	التوقيع	نظرها المشرف وأقر أنها مضبوطة

شكل ١ - ١ نموذج لوصف الوظيفة

## مزاياء وعيوب وصف الوظيفة The Pros and cons of a job description

-	+
<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا يساعد على المرونة فى جميع الأحوال .</li> <li>- يزيد من تحديد المهام .</li> <li>- قد يؤدى إلى مشاكل فى بناء تقييم الوظائف .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- يوضح قياسات العمل فى الوظيفة ويبين للعاملين والمديرين المتوقع منهم.</li> <li>- يستخدم كوسيلة مساعدة عند الإستخدام ( التوظيف ) .</li> <li>- يستخدم كوسيلة لتقييم الأفراد .</li> <li>- يفيد كأساس للتقييم المادى للوظيفة ... إلخ .</li> </ul>

## مواصفات الفرد Person specifications

مواصفات الفرد يمكن أن تؤسس على نظام الدرجات التالية والتي يمكن تطويرها

أو تبسيطها :

## خطة الخمس نقاط

- \* تأثيره على الآخرين .
- \* المؤهلات / الخبرة .
- \* القدرات الذاتية .
- \* التحفيز .
- \* التكيف .

## خطة السبع نقاط

- \* الحالة الصحية « الجسمانية » .
- \* المؤهلات والإنجازات .
- \* الذكاء العام .
- \* الصفات الخاصة .
- \* الإهتمامات .
- \* التصرف فى المواقف .
- \* الظروف .

شكل ١ - ٢ يظهر نموذج لمواصفات الشخص

مزايا وعيوب مواصفات الشخص

-	+
- قد يضع وصفاً ضيقاً للغاية للشخص المناسب للتوظيفة .	- يركز العقل على المعايير الرئيسية في كل وظيفة .
- لو لم تكن دقيقة واستخدمت كوسيلة للاستخدام قد تؤدي إلى مشاكل .	- يمكن أن يستخدم كمرشد للتوظيف الداخلي والخارجي .
- يمكن تجاهل الاستخدام من الداخل لعدم انطباق مواصفات الشخص عليهم .	- يساعد المديرين في التعامل مع المرشحين داخلياً غير المناسبين .

مواصفات الشخص :

المبيعات	قسم :
بانع تليفونات	عنوان الوظيفة :
واضح - قوى البنية - متحدث لبق	١- الحالة الجسمانية
الصحة العامة جيدة .	٢- المؤهلات والأنجازات
عادة الصف الخامس G.C.SEs متضمناً اللغة الإنجليزية والرياضيات .	٣- الذكاء العام
الخبرة السابقة في عمل مشابه مرغوب فيه .	٤ - الصفات الخاصة
السرعة في الرد - حاسم - ذاكرة قوية	
السلوك الجيد في استخدام الهاتف	
جيد في الأرقام	
قادر على العمل تحت الضغوط ويحترم المواعيد المحددة .	

- ٥ - الاهتمامات .  
عملية واجتماعية .  
إنبساطى (اجتماعى) .  
٦ - النزعات (المزاج) .  
وعدود - يوثق به .  
يجب أن يكون قادرا على العمل فى المساء من  
٧ - الظروف .  
وقت إلى آخر وكذلك فى نهاية الأسبوع .

شكل ١-٢ نموذج لمواصفات الشخص

كيف تحصل على الأفراد How do you get people

عندما يتخذ قرار التعيين من الخارج فمن الضرورى الأخذ فى الاعتبار المصادر المناسبة .  
وتختلف هذه المصادر تبعا لنوع الوظيفة .

الاتصال الشخصى Word of mouth

-	+
- استبعاد بعض الأفراد من تقديم طلبات التعيين على أساس من الجنس أو العنصر قد يسبب فى مشاكل قانونية .	- ليس مكلفا .
- احتمال تواجد ظاهرة التجمع (الشلل) ، الاصدقاء الطيبين أو الأقارب ليسوا بالضرورة موظفين جيدين .	- التوصية الموثوق فيها تحد من مخاطر التعيين السئ .
- المداخل غير الرسمية يحتمل معها وجود التحيز وهذا بدوره يؤثر على معنوية المرشحين من الداخل .	- توظيف الأصدقاء أو الأقارب يزيد من الولاء إلى المؤسسة . - أقل رسمية

لوحات الإعلانات Notice boards

-	+
<p>- يقصر المتقدمين على المرشحين من الداخل «وأولئك الذين رأوا الإعلان».</p> <p>- قد ينظر إليه باعتباره جزء من الأثاث ومن ثم يتجاهله الشاهد .</p> <p>- إذا قصد بالإعلان الاقتصار على أحد الجنسين فقط أو على عنصرية معينة، فستنظر إليه باعتباره ذا تفرقة - مثل وضع الإعلان على لوحة في غرف تغيير ملابس الرجال للإعلان عن وظائف للرجال .</p>	<p>- غير مكلفة .</p> <p>- تصل إلى عدد كبير من طالبي الوظائف المتوقعين .</p> <p>- التعرف بفرص التعيين . تخدم في تنفيذ الذين يتطلعون إلى الترقية داخلياً .</p>

مراكز التوظيف Job centres

-	+
<p>- الأفراد الذين يختارون عن طريق مكاتب التوظيف - قد لا يتوافقون مع متطلبات العمل .</p> <p>- قد لا يفهم المركز الوظيفة المراد شغلها فهماً كاملاً .</p> <p>- نوعية المتقدمين للوظيفة عن طريق المركز تختلف باختلاف المناطق القادمين منها .</p>	<p>- خدمة مجانية لكافة المؤسسات .</p> <p>- يعطى فرص الاستفادة من السوق المحلي .</p> <p>- سوف يتحمل المكتب مسئولية بعض نواحي عملية الاختيار للتعيين عند الطلب .</p> <p>- الاستفادة من شبكة ضخمة من طالبي الأعمال على مستوى الدولة .</p>

## المؤسسات المتخصصة / مستشارين فى مجال الاختيار

## Private agencies / Selection consultants

-	+
- أتعاب باهظة تتراوح بين ٨٪ إلى ٢٥٪ من مرتب المعين عن السنة الأولى .	- يملكون خبرة لابأس بها فى مجال التوظيف .
- قد ترغب صاحب العمل فى إختيار عامل بذاته .	- يملكون المعلومات المفصلة بالنسبة لبعض الوظائف المتخصصة .
- قد تستمر ضغوط المبيعات الثقيلة حتى بعد انتهاء المؤسسة من التعيينات .	- التخلص من الأنشطة التى تسبق الاختيار .
- غالباً ما تتضخم الرواتب المعروضة حتى تزداد نسبة الأتعاب .	- عادة لا تطالب بالأتعاب إلا بعد أن يتم الاختيار من خلال المؤسسة .
	- قد ترد ما سبق أن حصلتته من أتعاب فى حالة ما إذا ترك المعين الخدمة خلال فترة زمنية معينة .

\* إبحث عن سمعة المؤسسة قبل التعامل معها . فإنها لفكرة حسنة أن تنشأ علاقات عمل مع القليل من هذه المؤسسات .

\* تذكر دائماً أنه عادة يمكن التفاوض فى الأتعاب .

\* وافق دائماً على الأتعاب قبل رؤية المرشح للوظيفة لتجنب أى اختلافات أو فهم بعد أن ترى المرشح الأتمثل .

\* حاول أن تتأكد من أن مستوى المرتب أو الأجر محدد سلفاً بحيث يمكن تجنب إجراء المقابلة لمن لا يناسبه هذا الأجر أو المرتب .

\* راجع أى عقد يبرم مع المؤسسة ، ففى أغلب الأحوال سوف تستحق رد الأتعاب أو جزء منها فى حالة ما إذا ترك المعين فى الوظيفة خلال فترة زمنية محددة .

Schools / Colleges / universities المدارس / الكليات / الجامعات

-	+
<p>- قد تتطلب فترة للاستقرار والأعداد من المدرسة إلى العمل .</p> <p>- لا تتناسب مع بعض الوظائف لفقدان الخبرة في العمل .</p>	<p>- يسمح بتدريب الأفراد « عديمي الخبرة » . مع العلم بأن بعض المعاهد تعطى تدريباً مهنيّاً .</p> <p>- تمنح الحكومة حوافز معينة إلى الشركات التي تعين خريجي المعاهد العلمية .</p> <p>- تحسن من سمعة صاحب العمل المحلية .</p>

News papers, Journals, etc, ... الصحف والجرائد

-	+
<p>- يمكن أن تكون باهظة التكاليف خاصة في حالة الجرائد اليومية المحلية .</p> <p>- تدفع التكلفة دون ضمان استجابات مناسبة .</p> <p>- قضاء وقت وإنفاق مال لإنتاج الإعلان</p>	<p>- يمكن الوصول إلى سوق حيوى من طالبي العمل .</p> <p>- يمكن التوجه إلى أسواق عمالة معينة</p> <p>- عادة أقل تكلفة من مؤسسات التوظيف .</p>

يجب إجراء مراجعة بسيطة بعد الإعلان الخارجى ، ويمكن أن يتم ذلك بجمع أعداد الاستجابات الناتجة عن الإعلان لدى وسيلة إعلامية معينة ، أخذين فى الاعتبار تكلفة نشر الإعلان . أيضا - سيكون من المفيد التعرف على المساحات المتخصصة التى تخصصها الجرائد ونوعية القارئ ، تحرى من العاملين الذين على رأس العمل أى من الصحف والجرائد التى يقرأونها . ومع ذلك ففى معظم الأحوال يكفى الإعلان محليا لجذب راغبى العمل .

### كيف يتم الإعداد وتصميم الإعلان

#### How should an advertisement be drawn up

عادة ما تساعد أقسام الإعلان فى الصحف والجرائد فى شرح تكاليف الإعلان وتقديم النصح فى تصميمه . على أنه يجب التذكرة بأن هدفهم هو بيع مساحات ، ومن ثم ليس من الضرورى أن تكون مساحة الإعلان فى الحجم الذى يقترحونه ، كما أنه يمكن أن تتفاوض على المساحة ، وفى حالة إعتيادك على نشر الإعلانات الخاصة بك بصفة دورية فى القسم الخاص بذلك ، سيكون لديك أسس أفضل للتفاوض .

يتميز الإعلان الفعال بالاقتصاد مع التوضيح والتركيز على المجالات الأساسية فى الوظيفة مشجعا الاستجابات . يجب أن يصمم الإعلان بعناية بحيث لا يحدث تفرقة على أساس من الجنس أو العنصر أو الحالة الاجتماعية وينبغى أن يتضمن المعلومات التالية :

- \* عنوان الوظيفة .
- \* ما تتضمنه الوظيفة من أعباء .
- \* الفوائد والمزايا المقررة للوظيفة .
- \* الموقع .

• النوعية المطلوبة لشاغل الوظيفة .

• الطريقة التي تتبع في التقدم للوظيفة .

وإذا كان هناك شك في تحديد المرتب المناسب للوظيفة فينصح باستبعاد هذه المعلومة من الإعلان ويطلب من المتقدمين أن يتقدموا بتفصيلات عن مستويات المرتبات الحالية لهم .

### الإداريون - إدارة الرهن Administrators - Mortgage Department

ما يقرب من ٨٥٠٠ جنيه استرليني + علاوة + مزايا وفوائد

نظرا للتوسع الدائم فنحتاج الآن إلى عدد من الأفراد للعمل كفريق معاون

لستشارينا العاملين في ميدان الرهون .

وكجزء من الفريق الصغير المترابط والودود رغم صغره فإن الأشخاص

المناسبين ينتظر منهم أن يظهرون بمظهر الذين يمكن الاعتماد عليهم ، حريصين على

الدقة ، منظمين في مدخلهم إلى الوظيفة . وفي مقابل ذلك فأننا - نقدم أمانا للوظيفة ،

بيئة خالية من التضارب ، فضلا عن الفوائد والمزايا التي تصاحب إتساع وكبر

المشروع .

الخبرة في ميدان الرهون ستكون عنصراً مميزاً ، ولكنها ليست ضرورية كلية

حيث يقدم تدريباً شاملاً .

فضلا أكتب إلى :

الاسم :

العنوان :

أو إتصل بي تليفونيا على :

( لا يوجد وكلاء )

الشكل ١ - ٢ نموذج للإعلان عن طلب التعيين

## Sales Professional      أخصائى المبيعات

ما يقرب من ١٠ - ١٨ ألف جنيه استرليني

نحن بصدد البحث عن شخص من نوعية خاصة ، إذا كنت من نوى المبادرة ولديك حماساً ونبو طبيعة تنافسية .

أنت فى حاجة إلى قوة للتأثير على مكاسبك ، ولا تريد أن تحد من هذه المكاسب ، تريد أن تشارك إيجابيا فى نمو شركة متعددة الفروع ، تريد أن يستمع إليك وأن يكون لعملك مقابلا ومعترفا به . تريد أن تعمل فى بيئة كلها ود حيث تكون للأفراد أهمية ، وتحديات العمل مستمرة . نرجو أن نكون قادرين على تقديم ذلك لك . فضلا ، أكتب لى مرفقا السيرة الذاتية أو اتصل تليفونيا لإجراء حديثاً ودياً بعيداً عن الرسمية .

الاسم :

العنوان

رقم التليفون :

( لا يوجد وكلاء )

الشكل ١ - ٢ نموذج للإعلان عن طلب التعيين

ومع ذلك أظهرت التجربة أن الاستجابة تكون عادة أكثر عند ذكر مستوى المرتب أو المستوى التقريبى .

فكر بعناية فى الشخص الذى تريد اجتذابه عند كتابة الإعلان ، فإنه يمكن أن تكون للكلمات المستعملة أهمية للغاية ، فغالباً نجد أن رجال المبيعات يريدون أن تكون أنشطتهم فى نطاق دائرة موطنهم ، ويتطلعون نحو حرية ومكاسب غير محدودة ، أما الإداريين فإنهم غالباً ما يفضلون بيئة مستقرة ، أمان فى الوظيفة ، وجو عمل خالى من التضارب . فى

الأمثلة الواردة في الشكل ٢ - ٣ ، عند استخدامها حديثا في طلب العمالة جاءت بنتائج كبيرة .

### كيف تختار الشخص المناسب ؟ How do you choose the right person?

إذا لم تشغل الوظيفة عن طريق الاتصال الشخصي ، فإن المرحلة التالية من العملية هي فرز الطلبات .

#### كيف يقدم الناس الطلبات ؟

يمكن أن تأخذ الطلبات الصور التالية :

#### الخطاب : By letter

غير رسمي ، ويقلل من النفقات الإدارية على المؤسسة ، ولكنه يسمح للطالب بالحرية في أن يضمه بأى معلومات .

#### السيرة الذاتية (C.V) By Curriculum vitae

تتضمن قائمة بالمعلومات الموسعة أكثر بالنسبة لخبرة الشخص وصفاته الشخصية والتي يعدها طالب الوظيفة بنفسه ، وهي عادة تتضمن معلومات عن :

- \* معلومات أساسية تتعلق بالشخص الاسم ، العنوان ... إلخ .
- \* خبرة العمل .
- \* المؤهلات .
- \* الأنشطة الخارجية .
- \* مصادر للرجوع إليها عند الإستفسار عن الشخص .

### نموذج طلب الوظيفة By application Form

يقضى من الطالب بأن يدلى بمعلومات شخصية فى المجالات الرئيسية التى تختارها الشركة وهنا وبعد استلام جميع الطلبات الكاملة من المتقدمين تسهل مقارنتها وتصنيفها.

أن متطلبات استكمال نموذج الطلب من وقت لآخر قد تعوق الطالب المناسب من استكمال ملاً الطلب ، ومن ثم ينبغى على الشركة التأكد عما إذا كانت المعلومات المطلوبة لها علاقة حقيقية بالعمل أخذين فى الاعتبار طبيعته ، فإذا لم يكن كذلك ، يجب البحث عن مداخل أخرى أقل رسمية . وفى جميع الأحوال يجب ألا يكون نموذج الطلبات معقدا بدرجة كبيرة من حيث الشكل .

تعطى نماذج طلبات التعيين وكذلك السيرة الذاتية مادة مفيدة فى البناء الأساسى الذى تقوم عليه المقابلة الشخصية للاختيار من بين المتقدمين ومن ثم ينبغى حفظ نماذج طلبات المرشحين الناجحين كسجل نافع للمعلومات الشخصية ، أيضا فإن طلبات الأفراد الذين لم ينجحوا يجب الحفاظ عليها لمدة محدودة (ثلاثة أشهر) لاحتمال تغيير قرار الاختيار .

### الهاتف By telephone

إن تشجيع الطلبات عن طريق الهاتف يمكن أن يقلل من البيروقراطية المرتبطة بالاختيار بالطرق الأكثر رسمية فينبغى أن تشجع السهولة فى الطلبات كماً أكبر من الاستجابات ، هذه الطريقة تسمح للشركة أن تعطى ربودا فورية وتحصل على معلومات فورية أيضا عن المتقدم . ومن الواضح أنه يمكن تصفية المتقدمين غير المناسبين فى هذه

المرحلة مخفضين بذلك الأعباء الإدارية على المؤسسة . وطبيعى يجب أن يتحفظ الذين يقومون بالاختيار من اتخاذ القرارات بالنسبة للمتقدمين بحيث تكون فى أضيق الحدود عن طريق التليفون ، حيث تعطى هذه الطريقة إنطباعاً جزئياً عن المتقدمين فقط .

إذا لزم استخدام هذه الطريقة فإنه من الأهمية بمكان على من عليه المسئولية الكاملة فى اتخاذ قرار الاختيار أن يعطى زمناً كافياً للتعامل مع المكالمات بعد الإعلان عن الوظيفة ، يمكن بعد ذلك مباشرة إجراء المقابلة مع المتقدمين الذين يحضرون معهم السيرة الذاتية ، أو يطلب منهم ملأ نماذج طلبات التعيين عند الوصول . عند اتباع هذا المدخل ينبغي تسجيل رقم التليفون وأخذ العنوان من المتقدم لأن فى ذلك ضمان لحضوره كما يفيد فى إمكانية الاتصال به فى حالة تغيير مواعيد المقابلة إذا ما إتضح أن المواعيد السابقة غير مناسبة .

يعتبر فرز نماذج طلبات التعيين بواسطة الهاتف وسيلة نافعة .

الشكل ١-٤ يظهر لنا الأسئلة الأساسية التى يمكن أن تسأل خلال المحادثة الهاتفية لضمان استمرارية الثبات عليها . ويمكن تطوير هذا الأسلوب ليناسب أى شركة وفى أى مجال وظيفى .

### الفصل بين الخراف والعنز Separating the sheep from the goats

مهما تكن وسيلة التقدم للوظيفة فإن مواصفات الشخص هى أهم مستندات التعيين التى تستخدم فى عملية الفرز حيث أنها توصف بطريقة مرتبة من حيث المتطلبات التى يجب أن تتوافر فى الشخص المناسب لشغل الوظيفة ، فدائماً تقارن خبرة المتقدم ومؤهلاته وصفاته الشخصية مع ما هو وارد فى المواصفات الشخصية المطلوبة للوظيفة .

سكرتير :

الإسم : ..... رقم التليفون : منزل .....

عمل .....

العنوان : ..... تاريخ الميلاد : .....

أين رأيت الإعلان ؟ .....

ما هي عدد سنوات الخبرة في مجال عمل السكرتارية ؟ .....

ما هي المعدات التي إستخدمتها ؟ « آلة كاتبة يدوية - كهربائية - كمبيوتر » .....

كم عدد سنوات الخبرة في الكتابة على الكمبيوتر ؟ .....

ما رأيك في سرعتك الحالية ٥٠ ٥٥ ٦٠ ٦٥ .....

للكتابة على الآلة الكاتبة ؟ .....

لماذا تريد تغير وظيفتك الحالية ؟ .....

القرار : ..... دعوته للمقابلة التاريخ / الوقت .....

مرفوض في التليفون .....

مرفوض للسيرة الذاتية .....

الشكل ١ - ٤ نموذج للإختيار عن طريق التليفون

Telephone applications

طلبات التوظيف عن طريق التليفون

إذا أردت الإختيار من بين المتقدمين عن طريق التليفون ، فاتبع الإجراء التالي ،

فإذا كنت غير متأكد فخذ الطريق « غير متأكد » فقد تنتهي بطالبي وظائف كثيرين . ولكنه

أكثر أمناً من الأسف !

## التوظيف

التصرف	القرار
إرفضه خلال المحادثة . بسبب إنطباق معايير الاختيار أكثر على آخرين . سجل سبب الاعتراض في الحالات الصعبة المهيرة . إطلب معلومات أكثر « السيرة الذاتية أو طلب التوظيف » . إدعوه للمقابلة مع تحديد التاريخ والوقت في الحال أثناء المحادثة .	غير مناسب ←      غير متأكد ←  تطبيق عليه المعايير ← « المنصوص عليها في مواصفات الشخص »

## CVs and application forms

## السيرة الذاتية وطلب الإلتحاق

باستخدام هاتين الطريقتين فإن هناك وقتاً لتلقى إستجابات معقولة بكمية أكبر .  
تذكر واحفظ مواصفات الفرد بجانبك واتبع الإجراء التالي :

التصرف	القرار
أبلغه بذلك . إرفض بخطاب «انظر الشكل ١ - ٥» سجل الأسباب . أبلغه بذلك . تأخر في الرفض / ادعوه للمقابلة . أخبره بخطاب أنه على قائمة الإنتظار . أخبره . إدعوه للمقابلة بخطاب «الشكل ١ - ٦»	صنف طلبات الإلتحاق إلى ثلاث مجموعات:  غير مناسب ←   يمكن ترشيحه ←   مناسب طبقاً للمعايير ←

من الضروري أن تتأكد من أنك تختار بدقة بحيث لا يدعى للمقابلة سوى قليل من المتقدمين ، فغالباً ما سيكون من الضروري إعادة الاختيار بين الفئات الثانية والثالثة ، فإذا لم يكن هناك عدداً كافياً من الذين تنطبق عليهم المعايير ، فإنه يجب وضع المتقدمين على قائمة الإنتظار فترة قصيرة بقدر الإمكان وإبلاغهم بالقرار فوراً .

خلال هذه العملية قد يكون من المفيد دراسة عما إذا كان طالبي الوظائف يمكن النظر في تعيينهم في وظائف أخرى بالشركة .

هناك نماذج مبسطة للاختيار كما تظهر في الشكل ١ - ٧ عبارة عن ورقة يمكن أن ترفق لكل طلب إلتحاق عند استلامه كوثيقة ملخصة للمساعدة في عملية الاختيار والمقابلة بالإضافة إلى ذلك فإن ملا هذه الإستثمارات سوف يظهر إن كانت الإعلانات قد جذبت مرشحين مناسبين أم لا .

عزيزى .....

نشكركم على إرسال طلب الإلتحاق بالعمل مكتملاً / السيرة الذاتية مؤخراً .  
ويعد الدراسة الدقيقة فإننا نأسف لإبلاغكم أنه لم يوقع عليكم الاختيار لإجراء  
المقابلة في هذه الفرصة .

وعموماً نشكركم على إهتمامكم الذى أولوتموه فى .....

ونرجو لكم النجاح فى وظيفة مناسبة فى المستقبل القريب .

المخلص

الشكل ١ - ٥ نموذج لخطاب الرفض عند استلام السيرة الذاتية أو طلب الإلتحاق

The interview

المقابلة

كمؤسسة صغيرة فإنك ستكون في وضع جيد لإجراء مقابلات تقوم على أساس غير رسمي نسبياً ، وأن تربط بين المقابلة وبين الأحاديث العامة .

عزيزى .....

نشكركم على طلب الالتحاق الذى قدمتموه أخيراً لشغل وظيفة .....

وإنى لأرغب جداً مناقشة أعمال الوظيفة معك أكثر ، ولذلك أعدنا موعداً للمقابلة معك يوم ..... الساعة ..... والتي ستجرى فى العنوان المبين أعلاه .

ساكون شاكراً لو أكدتم أن ذلك مناسباً لكم .

فى انتظار لقاءكم

المخلص

الشكل ١ - ٦ نموذج خطاب دعوة للمقابلة الشخصية

المستوى المطلوب	المعايير
لا	نعم
	×
	×
	×
×	الموقع / بيئة وظروف العمل
١	المجموع
	٣

الشكل ١ - ٧ نموذج لمن يختار من السيرة الذاتية أو طلب الإلتحاق

بهذه الطريقة يمكن أن تشكل صورة عن طالب الالتحاق كشخص . ونظرة عما إذا يمكن له أن يتوافق مع زملاء المستقبل . وفي الحقيقة وقبل أن تتخذ قرارك فقد ترغب في أن تحصل على آراء الزملاء الذين قد يكون سبق لهم التحدث مع المرشحين للعمل بطريقة غير رسمية .

ومن ناحية أخرى فمن الأهمية أن تجرى نوع من المقابلة المخططة بحيث تسمح للمعايير الموضوعية مثل الخبرة والمؤهلات أن تكون محلاً للنقاش . وفي الغالب يقوم بإجراء المقابلة مقابل واحد أو اثنين أحدهما يلزم أن يكون هو المشرف المباشر على طالب الوظيفة بعد أن يتم تعيينه عليها .

حاول أن تتجنب الأخطاء الشائعة للمقابلة وبصفة خاصة الإسراع في اتخاذ قرار في الدقائق الأولى للمقابلة دون أن تعطى إهتماماً كاملاً للحقائق ، أو تتأثر كلية بعوامل مثل الطريقة التي ينظر بها المتقدمين أو الطريقة التي يتحدثون بها . فإذا ما توصلت إلى مدخل محكم ومنتظم يعطيك المعلومات المطلوبة ستكون مقابلاتك مثمرة .

وتذكر أن المقابلات لها ثلاث أهداف رئيسية

\* إمكانية تقييم المتقدم للعمل .

\* إمكانية حصول المتقدم على معلومات عن الشركة .

\* يمكنك تحسين العلاقات العامة فربما يصبح المتقدم للعمل زبوناً أو عميلاً للشركة في المستقبل .

## قائمة لمراجعة النقاط فى المقابلة الناجحة

عندما تخطط للمقابلة :

- \* تأكد من أنك والمتقابلين تعلمون وقت ومكان المقابلة .
- \* تأكد من أنك تتركس وقتاً كافياً لكل مقابلة « على الأقل ٣ - ٤ ساعات » .
- \* أقرأ أوصاف الوظيفة ومواصفات الشخص وطلب الالتحاق وأعد بعض الأسئلة الأساسية مقدماً . وفى قيام فردين بإجراء المقابلة يمكن تقسيم نواحي موضوعات المناقشة .
- \* قرر من سيرأس المقابلة . غالباً ما يستفيد الأفراد الذين يقومون بالمقابلة وحدهم بشعورهم براحة نون أى ضغط ، ومع ذلك فالفرد قد يكون أكثر عدالة من أن يكون متحيزاً .
- \* خصص حجرة للمقابلة ورتب المقاعد بطريقة غير رسمية ، تجنب المقاطعات والإنشغالات الأخرى . تجنب المكالمات التليفونية وأمنع دخول الأفراد المفاجيء للحجرة .

اثناء إجراء المقابلة :

- \* إبدأ بوضع المتقابل معه فى حالة نفسية حسنة بسؤاله أسئلة وبودة مثل هل وجدتنا كما توقعت ؟ هل ترغب فى فنجان من القهوة ؟
- \* حاول تشجيع المناقشة ذات الإتجاهين من حيث السهولة والإسترسال ، وإسأل أسئلة مفتوحة بحيث تشجع المتقدم للوظيفة بأن يتطوع بإعطاء المعلومات مثل : ماذا ترى فى التعامل مع العملاء ؟ بدلاً من : أنت لا تحب العمل مع الجمهور

أليس كذلك ؟ وعموماً الأسئلة التي تبدأ بـ من ، ماذا ، أين ، متى ، كيف أو «أفيدينى» سوف تعطيك إجابات مناسبة .

- \* فى بعض الأحوال استفسر أو واجه الشخص المراءوغ ، وفى حالة غموض الموضوع كأن يكون هناك قصور فى المعلومات عن سنتين فى السيرة الذاتية ، إنتقل بهنوء إلى الجزء التالى إذا ما ظهر حرج على المتقابل معه .
- \* إختصر المقابلة بقدر الإمكان واستخدم الوقت بعناية وأدر المقابلة بطريقة تؤكد أن كل النقاط الهامة فى طلب الإلتحاق قد فحصت .

### إنحص بانتظام الآتى :

\* ماذا يعمل الشخص حالياً ؟

\* ماذا كان عمل الشخص فى الماضى ، الوظيفة السابقة ، الدراسات ... إلخ ؟

\* لماذا يتقدم الشخص لهذه الوظيفة وما هى خطته ؟

\* اهتمامات أخرى وهوايات .

\* بالنسبة للعامل الذى سوف يعين فى الشركة الصغيرة ، يجب إعطاء إهتمام خاص وفحص الصفات الإجتماعية ، والقدرة على العمل كعضو فى فريق العمل.

\* يجب أن تظهر عليك علامات الإهتمام فيما يقوله المتقابل معه ولا تتصرف بطريقة يتضح منها عدم التشجيع .

\* أترك بعضاً من الوقت للمتقابل معه فى نهاية المقابلة ليوجه أسئلة تتعلق بالوظيفة وينبغى أن تأخذ هذه الفرصة لشرح المطالب الخاصة فى التوظيف فى الشركة الصغيرة ، مثل الحاجة للعمل بمرونة .

وفى نهاية كل مقابلة عليك أنت والمتقابلين الآخرين أن تسجلوا حكمكم فى المتقدم ، ويفضل أن يبنى هذا الحكم على أساس المعايير الموضوعية لمواصفات الفرد . ويجب ابلاغ المتقدمين الناجحين أو غيرهم بنتائج المقابلة مبكراً كلما أمكن ذلك .

إن فوائد المعلومات يمكن أن تزداد لو أستخدمت مع مصادر أخرى للمعلومات .

### الاختيار القائم على الاختبارات Selection tests

تصمم اختبارات الذكاء والتحصيل للتنبؤ بإمكانات الشخص لأداء وظيفة أو عمل معين من الوظيفة مثل القدرات الميكانيكية أو العددية أو المكتبية . وينبغى أن تعد وتثبت صلاحية الاختيار بواسطة أخصائين . ويقدم معهد إدارة الأفراد تدريباً ومعلومات عن الاختبارات التى يقوم عليها الاختيار .

ولا تشكل إختبارات الذكاء أو الشخصية فائدة كبيرة للمؤسسة الصغيرة ويمكن استخدامها بحذر ، وينبغى أن يقوم بها أخصائين متدربين ويمكن أن تكون باهظة التكاليف ومضيعة للوقت .

### أفكار مفيدة لأخذها فى الإعتبار عند المقابلة وإختيار الأفراد

( أ ) تأكد من أنك مستعد قبل الذهاب إلى المقابلة .

(ب) ليس بالضرورة أن تحب الأشخاص الذين تجرى المقابلة معهم ولكن ليس معنى ذلك أنهم غير صالحين لأداء العمل ، فأفضل شخص مناسب للعمل ليس بالضرورة أن يكون الشخص الذى يمكن أن تتناول معه قهواً من القهوة .

(ج) لا تعطى قراراً لأول وهلة فى الخمس دقائق الأولى وإنما إقضى الزمن المتبقى من المقابلة باحثاً عن الطرق التى تثبت لك أنك كنت صائباً . فدائماً ما تخطيء الإنتباعات الأولى .

- (د) غالباً لا يستخدم المقابلين السكون المطلق كأسلوب ، فإذا سالت سؤالاً يتطلب  
إجابة مطولة ، ينبغي عليك السكون . ولعل النظر إلى المتقابل معه مع هذه  
مشجعة للرأس ، ستساعد في تشجيعهم على ملأ الفراغ والتحدث .
- (هـ) تذكر أنه كلما كثر حديثك كلما علم المتقابل معك الكثير وقل معرفتك عنه ،  
إن فن المقابلة الجيد هو أن تجعل المتقدم يتكلم طول الوقت . فكلما سمعت  
نفسك تتكلم ، توقف .
- (و) استمع إلى المتقابل وسجل ملاحظاتك فلا يمكن لك أن تذكر كل شيء .
- (ز) فى نهاية المقابلة إشرح للمتقابل مع الخطوات التالية وتأكد من أنه ليس لديه  
أسئلة أخرى يمكن أن يوجهها .
- (ح) تذكر إذا لم تكن متأكداً بمجرد ذهاب المتقابلين معهم أن بإمكانك استدعائهم  
دائماً مرة أخرى . وإذا لم تكن متأكداً بعدم رجوعهم مرة أخرى فقد يكون من  
المناسب اتباع المثل القديم الخاص بالقائمين على الاختيار « إذا كنت فى شك ،  
إطردهم » .

## المقابلات الثانية Second interviews

قد يحدث أن تجد عدداً من الناس يتساوون فى قبورك ، ومن ثم تجد صعوبة فى  
اتخاذ القرار ، وفى هذه الحالات من المفيد أن تحضر قائمة مختصرة من المتقدمين  
لمقابلتهم مرة أخرى . فإن انطباعك عن الشخص فى المقابلة الثانية قد يغير من أفكارك  
ومن ثم يساعد فى اختيار أى من الأشخاص يستحق شغل الوظيفة .

أيضاً من المفيد تقديم المرشح للوظيفة إلى الناس الذين سيعمل معهم . وعادة  
سيكون ذلك مع المشرف المباشر أو الشخص الذى سيتعامل مع المرشح للعمل عن قرب .

وفي الشركة الصغيرة من المهم أن يعمل أفراد العمل كفريق عمل لا يوجد بينهم سوى القليل من الخلافات الشخصية المحدودة لذلك ينبغي أن تنصت جيداً لأراء العاملين لديك بالنسبة لمدى ملاءمة المرشح ، علماً بأن القرار الأخير هو قرارك .

### تقديم عرض Making an offer

ينبغي بعد المقابلة مباشرة تحديد إثنين مرشحين مناسبين على الأقل للوظيفة فذلك يمدنا باختيار إحتياطي إذا ما رفض المرشح المفضل عرض الوظيفة .

### خطاب العرض :

يمكن أن يكون العرض المبدئي شفهاياً بحيث يتبعه عرضاً مكتوباً يتضمن المعلومات

التالية :

- \* تاريخ بدأ العمل .
- \* الأجر / الراتب وتاريخ المراجعة التالية .
- \* ساعات العمل .
- \* الأجازات المستحقة .
- \* القيد في جدول « إذا إنطبق » .
- \* سلم الدرجات .
- \* مزايا وفوائد الوظيفة .

انظر الشكل ١ - ٨ نموذج لخطاب العرض ، في جميع الحالات إستخدام فترات التجربة كأداة أمان لك وللمتقدم وذلك للتأكد من صحة القرار الصائر . وينبغي أن تكون محتويات خطاب العرض التفصيلية دقيقة حيث أن هذا الخطاب سيعتبر جزءاً من عقد التوظيف .

## مسودة لخطاب العرض

عزيزى .....

إشارة إلي المقابلة الأخيرة معكم ، يسرنا أن نؤكد عرضنا لوظيفة .....  
- « بشرط نجاح استفسارات المرجع » - والتي سيكون مقرها .....  
فى هذه الوظيفة ستكون مسئولاً أمام ..... الذى سيحدد لك واجباتك  
العادية كما توقشت معك فى المقابلة .

سيكون مرتبك الأساسى الشهرى / الأسبوعى ..... جنيه استرلىنى تدفع  
مؤخراً كما ستتمتع ب ..... فى هذه الوظيفة ، وسيصرف الأجر  
الإضافى بمعدل ..... جنيه استرلىنى .

عدد ساعات العمل الأسبوعية ..... بعد استبعاد ساعة الغذاء ،  
وأيام العمل تبدأ من الأثنين إلى الجمعة / السبت .

فترة الإختبار ستكون الثلاثة أشهر الأولى من تاريخ توظيفك حيث يتم مراجعة  
أداك بعدها تمهيداً لتثبيتك فى الوظيفة .

بالإضافة إلى الأجازات الرسمية ستتمتع بأجازة سنوية قدرها أربعة أسابيع ،  
وتحتسب الاجازة السنوية من ..... إلى ..... ستعطى كافة التفاصيل وشروط  
التعاقد فى أول يوم عمل وعليك أن تتأكد من أنك قد ألمت بكل وأحدث المعلومات الواردة  
فى وثائق الشركة التى يرجع إليها .

فضلاً إثبت حضورك لدى ..... فى أول يوم عمل الساعة ..... صباحاً  
وأحضر معك رقم تأميك القومى وصور من أوراقك البنكية .

سأكون شاكراً إذا ما وصلنى قبولاً لموافقتكم على هذا العرض بسرعة كلما أمكن ذلك . أسف لاضطرارى لكتابة هذا الخطاب بصفة رسمية ، ولكن وكما تقدر ذلك ، فإنه من الأهمية بمكان أن نغطى كثيراً من التفاصيل الخاصة بتوظيفك كلما كان ذلك ممكناً . وفى النهاية أحب أن أضيف كم أنا سعيد لتمكنى من تقديم هذا العرض والذى بموجبه قررتم الالتحاق بنا ، وتأكد أنه سيكون لك خدمة طويلة ومستقبل وظيفى ناجح مع .....

منتظر للترحيب بكم فى المؤسسة يوم الاثنين ..... الساعة ..... صباحاً نرجو عدم التردد فى الاتصال بنا مباشرة إذا كان لديكم أى إستفسار خاص بذلك .  
المخلص

« الشكل ١ - ٨ نموذج لخطاب العرض »

### النواحي الطبية Medicals

المتطلبات الطبية يمكن أن تكون باهظة التكاليف ، ولذا فمن الأفضل أن يقيد هذا التطبيق بالوظائف التى تتطلب ذلك بالضرورة مثل الوظائف التى تتضمن قيادة « وسائل النقل أو الحركة » .

### مصادر الإستفسار عن المتقدم « المرجع ، References

ينبغى إجراء الإستفسار عن المتقدم للتأكد من بعض النواحي مثل :

- \* مدد الخدمة .
- \* نوع العمل المؤدى .
- \* مدد الغياب .

يجب الحصول عليها من صاحب العمل الحالي ، وعلى ألا يطلب بنون إذن المرشح للعمل ، وعادة ما تتم بعد عرض الوظيفة

وإذا تضمن عرضك شرط قبول نتائج الاستفسارات « كما هي دائماً » أو شرطاً طبيياً ، فينبغي التأكد من أن هذا الشرط جاء واضحاً في خطاب العرض حيث قد يكون من الضروري بالنسبة لك أن تسحب العرض عند وصول نتائج هذه الاستفسارات في غير صالح المرشح . ومع ذلك فينصح بعدم تأخير بدأ عمل المرشح للوظيفة لمجرد عدم وصول الرد على طلب الاستفسار فغالباً لا تقوم جهات الاستفسار بالرد الفوري في كل الأحوال ، وعليه فإن المكالمات التليفونية السريعة هي وسيلة فعالة للحصول على رد سريع وعلى أن تسجل ملاحظة فورية بهذا الخصوص .

### قبول العرض Acceptance of offer

ماذا يحدث بعد ذلك ؟

متى أخذت القرار ، وقبل عرضك فلقد أصبحت طرفاً في علاقة تعاقدية مع العامل ، وينشأ عن ذلك عدد من الحقوق والواجبات النافذة بحكم القانون . عليك بفعل الآتى :

\* إرسال خطابات الرفض « انظر الشكل ١ - ٩ »

\* عد مشروعاً لشروط عقد التوظيف تمهيداً لتحريره ، ومن المفهوم إرسال نسختين إلى الشخص طالباً منه التوقيع على أحدهما وإرجاعها لحفظها في الملف .

هذا المشروع ينبغي أن يعد خلال ١٣ أسبوع من تاريخ الإلتحاق وعادة ما يوقع بعد خدمة مقبولة لمدة ثلاثة أشهر ويظهر في الشكل ١ - ١٠ نموذج من مشروع العقد ، والشكل ١ - ١١ نموذج من عقد التوظيف .

\* قم بالترتيب اللازم لإدخال العضو الجديد ، يجب التأكد من أن المعين حديثاً سبق وأن قدم لجميع العاملين وتعرف على نواحي العمل فى أيامه الأولى من العمل .  
انظر الفصل الثانى .

\* إذا تبين لك أن هناك أية إحتياجات تدريبية خلال عملية الإختيار فعليك أن تبدأ فى التخطيط لرسم الكيفية التى يمكن أن تنجز فيها ذلك وفى النهاية فإن الأداء الناجح فى العمل هو قياس لنجاح برنامج التوظيف ، فمن المفيد دائماً أن تضع نصب عينيك مقدار فعالية كل قرار تعيين ونتيجته حتى يمكن أن تتخلص من أى ضعف فى برنامجك .

### الرفض بعد المقابلة

عزيزى .....

شكراً على زيارتكم لى بمناسبة الوظيفة .....  
بعد الدراسة المتأنية فأتى أسف أن أبلغك بأنك لم توفق فى هذه الفرصة .  
ومع ذلك فلأنا أشكر اهتمامك الذى أظهرته فى ..... وأتمنى لك النجاح فى الحصول على وظيفة مناسبة فى المستقبل القريب .

المخلص

(نموذج ١ - ٩ لخطاب الرفض بعد المقابلة )

### قائمة لمراجعة خطوات التنفيذ Action checklist

\* تأكد أنك تخطط لبرنامج التوظيف بعناية ، وخذ فى اعتبارك تكاليف بعض البدائل ومقارنتها بالإحلال الكامل .

- \* ضع مواصفات الوظيفة ومواصفات الفرد .
- \* قرر الكيفية التي ستعلن بها عن الوظيفة . صمم إعلاناً مختصراً ومتضمناً المعلومات اللازمة .
- \* إفرز طلبات الإلتحاق على أساس من المواصفات الشخصية .
- \* أجرى المقابلة للمرشحين المسجلين فى قائمة قصيرة ، وينبغى أن تكون المقابلة منظمة تنظيمياً جيداً واسمح بأن تكون الإتصالات نو اتجاهين .
- \* عد مشروع عقد التوظيف وأعد الترتيبات اللازمة لتقديم المرشح الناجح لزملائه .
- \* إرسل خطابات الرفض لغير الناجحين بسرعة كلما كان ذلك ممكناً .

### صيغة شروط التوظيف Statement of terms of employment

طبقاً لقانون حماية التوظيف « الموحد » لسنة ١٩٧٨ وتعديلاته اللاحقة :  
 فيما يلى صيغة للنصوص والشروط الأساسية للتوظيف بين كل من :

صاحب العمل :	.....
العامل :	السيد / السيدة / الأنسة .....
الوظيفة :	.....
المشرف المباشر :	.....
بدأ العمل :	الوظيفة الحالية : .....
	الوظيفة الدائمة : .....
المزايا والفوائد :	مرتبك عند بدأ العمل ..... جنيه استرليني .
« أو كما هو مطبق » :	يدفع الراتب على أساس شهرى / أسبوعى .

النقل فى المرتب الكلى والخصومات كما ترد  
مفصلة فى شيك الدفع .

عادة لا يدفع أجراً إضافياً فى هذه الوظيفة .

ساعات العمل الأساسية ..... فى الأسبوع

: ساعات العمل :

« أو كما هو مطبق »

باستثناء ساعة للغذاء . عادة تبدأ من .....

صباحاً إلى ..... مساءً فى الأيام من الاثنين

إلى الجمعة / السبت مع يوم راحة كما يرد فى

الجدول .

من صاحب العمل ٤ أسابيع .

: فترة الإخطار :

« أو كما هو مطبق »

من العامل ٤ أسابيع

وظيفتك تخضع لنظام الدولة .

: نظام التقاعد :

« أو كما هو مطبق »

النصوص والشروط الآتية مفصلة بشمول أكثر فى وثائق الشركة التى يرجع لها

والتى سيتناولها التحديث بصفة دورية ، ويمكن الحصول على صور منها على لوحة

الإعلانات أو من مديرك :

إستحقاق الأجازة والأجازة بأجر ، والسياسات التى تحكم المرض والغياب والأجازة

المرضية المدفوعة الأجر ، وإجراءات نظم التظلم والإستئناف ، وقواعد التأديب ،

والإخطارات ومدد الإشعارات ، وشروط هامة أخرى للشركة .

وستبلغ بأى تغييرات فى هذه النصوص والشروط خلال شهر من تاريخ التغيير

وذلك بالكتابة المباشرة أو بالإعلان على لوحة الإعلانات الرئيسية .

أقر بآننى قد تسلمت نسخة من صيغة التعاقد ، ولقد قرأت وفهمت الشروط وقواعد التوظيف والتي أقبلها وأوافق على إنها تمثل أساس التعاقد مع الشركة .

التوقيع :

التاريخ :

الشكل ١ - ١٠ نموذج صيغة شروط عقد التوظيف

### عقد توظيف Contract for service

بين : .....

و : .....

الخدمات :

أ - يقوم التعاقد بأداء الخدمات المحددة فى الجدول المرفق .

ب - أى خدمات أخرى تؤدي ولم ينص عليها يجب الإتفاق عليها بين الطرفين ويصدر بشأنها تأكيداً كتابياً من صاحب العمل .

الاجور :

الاجر المستحق لكل الخدمات المؤداة هو ٤٧٥ ر جنيه استرليني لكل ساعة عمل . وعدد ساعات العمل الأسبوعية التعاقد عليها هي ٢٧ ساعة ، ومن المتفق عليه أن الضريبة المقررة على هذا الاجر هي من مسئولية التعاقد الشخصية وليست إلتزاماً على .....

مدة العقد :

من المتفق عليه أن هذا العقد محدد المدة وسارى لمدة سنة واحدة تبدأ من ١ يونيو

سنة ١٩٨٧ وتنتهى فى ٢٠ مايو سنة ١٩٨٨ . حيث يتم مراجعتها .

**إنتهاء العقد :**

فقط ينتهى هذا العقد إذا ما وجه أى طرف للآخر إنذاراً كتابياً مدته شهر يبين فيه رغبته فى إنهاء العقد قبل مدته المحددة . على أن صاحب العمل « ..... » يحتفظ بحقه فى فسخ العقد بدون أشعار أو إنذار فى حالة الأداء غير المرضى للعمل .

**التغيير فى شروط التعاقد :**

لا يعتبر أى تغيير فى شروط العقد صحيحاً ما لم يؤكد صاحب العمل كتابة ، ويحتفظ صاحب العمل بحقه فى إجراء تغييرات فى العقد فى أى وقت إذا تطلبت الظروف ذلك وفى هذه الأحوال لابد وأن يوافق الطرفان على هذه التغييرات .

**تعهدات :**

يتعهد المتعاقد بما يلى :

عدم الإباحة بالمعلومات السرية .

إتباع القواعد والإجراءات ..... عندما يكون فى حرم الشركة .

وقع عن نيابة ..... التاريخ : .....

وقع عن نيابة عن المتعاقد ..... التاريخ : .....

شكل ١ - ١١ نموذج لعقد التوظيف