

الموضوع التاسع

التوظيف (مهام التوظيف 1)

أولاً: الأهداف التعليمية:

* تعريف الطالب بالتوظيف كأحد وظائف الإدارة في المؤسسات الإذاعية والتلفزيونية.

* تعريف الطالب بمهام التوظيف الثمانية بالمؤسسات الإذاعية والتلفزيونية.

* تعريف الطالب بالمقومات الأساسية لعنصر تخطيط الموارد البشرية ومشاكلها.

* تعريف الطالب بطرق توفير الموظفين، ومصادرها الداخلية والخارجية.

* تعريف الطالب بالاختيار وأهميته وخطواته.

* تعريف الطالب بالمقابلة وأنواعها والأخطاء المتبعة فيها.

ثانياً: المخرجات التعليمية المستهدفة من المحاضرة:

أ- المعرفة والفهم:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادراً على أن:

- 1- يتعرف على مفاهيم الوظيفة والموظف والتوظيف.
- 2- يحدد مهام التوظيف الثمانية، وتطبيقها على الإعلام.
- 3- يتعرف على المفاهيم الخاصة بوظائف التوظيف الثمانية كل على حدة.
- 4- يفهم عناصر تخطيط الموارد البشرية كأحد مهام التوظيف.
- 5- يحدد المقومات الأساسية لتخطيط الموارد البشرية.
- 6- يفهم المشكلات الخاصة بتخطيط الموارد البشرية.
- 7- يحدد مصادر الحصول على الموارد البشرية، وكيفية توفيرها.
- 8- يعرف كيفية جذب موظفين لسد الاحتياجات من الوظائف الشاغرة.

- 9- يفهم عملية الاختيار والتوظيف، من حيث أهميتها والخطوات المتبعة فيها.
 - 10- يفرق بين أنواع المقابلات المختلفة، ويحدد أخطاء المقابلات.
- ب. المهارات الذهنية:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادرًا على أن:

- 1- يحلل الوضع الإداري للمؤسسات الإذاعية المختلفة، من حيث التوظيف.
- 2- يربط بين أنماط الملكية وتأثيرها على التوظيف.
- 3- ينقد الوضع الإداري الخاص بالتوظيف داخل مؤسسات إذاعية وطرق تقويمها.
- 4- يقيم الوضع الحالي في إدارة المؤسسات الإذاعية ضمن المستجدات المحلية والدولية، فيما يخص التوظيف.
- 5- يستدل بالبرهان على الأنماط الإدارية الخاصة بالتوظيف في مؤسسات فضائية حديثة في المنطقة العربية.
- 6- يقارن بين النظم الإدارية الخاصة بالتوظيف القديمة والحديثة في المؤسسات الإذاعية.
- 7- يتفهم المشكلات الإدارية الخاصة بالتوظيف ضمن المنظومة الإقليمية والدولية الإعلامية والتكنولوجية.

ج. المهارات المهنية والعملية:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادرًا على أن:

- 1- يجمع المعلومة من عدة مصادر باستخدام الإنترنت والمراجع المتوفرة.
 - 2- يوثق المراجع والمصادر بشكل علمي.
- د. المهارات العامة والمنقولة:

بنهاية المحاضرة بنجاح يصبح الطالب قادرًا على أن:

- 1- يلتزم بالوقت.

- 2- يتواصل بشكل جيد مع المجتمع.
- 3- يؤدي ما يطلب منه بأمانة ودقة وأخلاق.
- 4- يعمل في فريق.
- 5- يعبر عن وجهة نظره بوضوح في المسائل الخلافية، ويعرض الحجج التي يستند إليها.

ثالثاً: المحتوى:

الوظيفة والموظف:

يجب أن يتم التنظيم الإداري لأية منظمة، سواء أكانت لها فاعلية خاصة أم عامة في فروعها الرئيسية، أو الفروع الثانوية، على أساس وظائف من نوع الأعمال المطلوب القيام بها، وليس حول الأشخاص الموظفين؛ فإن الوظيفة غير الموظف، وإنما الموظف يقوم بالوظيفة.

الوظيفة هي:

الوحدة الأساسية التي يتكوّن منها كل تنظيم، وهي عبارة عن منصب أو عمل معين، يتضمن واجبات ومسؤوليات محدّدة، ويجعل في قبال تلك الواجبات والمسؤوليات الحقوق، ويعين لها الأنشطة المعينة الموصلة إلى الهدف من تلك الوظيفة.

وقد تكون الوظيفة مشغولة أو شاغرة، كما قد يكون الموظف مشغولاً أو غير مشغول، ولا تتأثر الوظيفة بمن يشغلها من الموظفين؛ إذ إن القواعد الأساسية في الإدارة العامة، تنص على أن الوظائف العامة تنشأ وتحدد حقوق ومسؤوليات من يشغلها، قبل أن يُعيّن فيها أحد، وهي لا تتأثر بالشخص المعين عليها، فهي ثابتة رغم تقلب الموظفين عليها، ورغم أن الموظفين قد يكونون أصحاب كفاءات رفيعة أو كفاءات متوسطة أو دون المتوسطة.

أما الموظف فهو الشخص الذي يشغل الوظيفة بحقوقها وواجباتها، وللوظيفة غالباً شخصية حقوقية مرتبطة بالوظيفة، فالموظف ما دام في الوظيفة يكون مسئولاً، بينما إذا خرج عن الوظيفة، تكون المسؤولية من شأن الموظف الذي يأتي بعد ذلك.

تعريف التوظيف:

يمكن تعريف عملية التوظيف على أنها:

مجموعة من الفعاليات التي تستخدمها المؤسسة لاستقطاب مرشحين للعمل، والذين لديهم الكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

مهام التوظيف الثمانية:

يمكن تبين التوظيف على أنه عملية مكونة من ثماني مهام صممت لتزويد المؤسسة بالأشخاص المناسبين في المناصب المناسبة.

هذه الخطوات الثمانية تتضمن:

- 1- تخطيط الموارد البشرية.
- 2- توفير الموظفين.
- 3- الاختيار.
- 4- التعريف بالمؤسسة.
- 5- التدريب والتطوير.
- 6- تقييم الأداء.
- 7- المكافآت والترقيات.
- 8- خفض الدرجات والنقل وإنهاء الخدمة.

المهمة الأولى: تخطيط الموارد البشرية:

الغاية من تخطيط الموارد البشرية هي التأكد من تغطية احتياجات المؤسسة من الموظفين. ويتم عمل ذلك بتحليل خطط المؤسسة؛ لتحديد المهارات المطلوب توافرها في الموظفين.

ولعملية تخطيط الموارد البشرية ثلاثة عناصر، هي:

- 1- التنبؤ باحتياجات المؤسسة من الموظفين.
- 2- مقارنة احتياجات المؤسسة بموظفي المؤسسة المرشحين لسد هذه الاحتياجات.
- 3- تطوير خطط واضحة تبين عدد الأشخاص الذين سيتم تعيينهم (من خارج المؤسسة)، ومن هم الأشخاص الذين سيتم تدريبهم (من داخل المؤسسة) لسد هذه الاحتياجات.

مفهوم وخطوات تخطيط الموارد البشرية:

أ. مفاهيم تخطيط الموارد البشرية:

- تخطيط الموارد البشرية هو محاولة تحديد احتياجات المؤسسة خلال فترة زمنية معينة.
- تخطيط الموارد البشرية هو تقدير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية ذات المهارات والتخصصات المحددة خلال فترة زمنية مقبلة، واختيار أفضل هذه الاحتياجات.

- تخطيط الموارد البشرية هو العملية التي تستخدمها المؤسسة لتحديد كم ونوع الموارد البشرية التي تحتاجها الآن وفي المستقبل، وفقاً لنوع الأعمال التي تمارسها، والأحداث البيئية التي تؤثر على ذلك، بما يحقق قوة عمل فعالة وكفاءة، تساهم بشكل فعال في تحسين أداء المؤسسة.

مما سبق يمكن لنا أن نستنتج بعض النقاط المهمة التي تعطي مزيداً من الإيضاح لماهية تخطيط الموارد البشرية كما يلي:

1. تخطيط الموارد البشرية عملية تخطيطية كأى عمل تخطيطي آخر في أى مجال من المجالات الأخرى.

2. تخطيط الموارد البشرية جزء لا يتجزأ من التخطيط الشامل؛ فهو يبنى على ضوء ظروف المؤسسة وظواهرها وإمكاناتها.

3. تخطيط الموارد البشرية عملية مستمرة؛ لمقابلة الظروف المتغيرة التي بها المؤسسة، وكذلك تخطيطها الشامل.

ب- خطوات تخطيط الموارد البشرية:

تعدد وتنوع خطوات الموارد البشرية وفقاً لشمولية العملية وأهميتها في المؤسسة، وعلاقتها بالتخطيط العام للمنظمة.

وعلى الرغم من اختلاف الكتاب في تحديد هذه الخطوات إلا أنم يتفقون على أن الموارد البشرية يجب أن ترتبط بإستراتيجية المؤسسة، وكلاهما يعتمد على الحقائق المستمدة من تاريخ المؤسسة حاضراً، والتوقعات المستقبلية لحجم ونوع أعمالها، والتأثيرات البيئية في مسارها الإستراتيجي.

وعلى هذا فهناك من يصف العملية بأربع خطوات أساسية، تتضمن مجموعة من الخطوات الفرعية:

1. التنبؤ: إن تخطيط الموارد البشرية لابد أن يبدأ بتقدير الطلب على عنصر العمل في المستقبل؛ حيث يمكن على ضوء ذلك رسم الأهداف التي ينبغي تحقيقها ضمن إستراتيجية عامة للموارد البشرية؛ حيث تتضمن هذه الخطوات أربع خطوات فرعية، هي:

أ- التحليل: ويركز على خزين المؤسسة من المهارات وقوة العمل.

كما يشتمل التحليل على المستويات الإنتاجية الحالية والمستقبلية وهيكل المؤسسة الحالي.

ب- التنبؤ بحجم الطلب على الموارد البشرية في ضوء المؤشرات التي تم تحديدها في التحليل.

ج- وضع موازنات الموارد البشرية في جانب الطلب.

د التنبؤ بالعرض من الموارد البشرية في جانبيه الداخلي والخارجي؛ حيث تلجأ بعض المنظمات إلى الاعتماد على سوق العمل الداخلي في تمويل أرصدها الوظيفية من الموارد البشرية، بينما تلجأ منظمات أخرى إلى سوق العمل خارج المؤسسة لإشباع طلبها من الموارد البشرية، وهنا تجري الموازنة بين الكلفة والعائد المحقق من كل اتجاه (داخلي، خارجي)، وعلى المؤسسة أن تختار القرار الأقل تكلفة.

2 وضع الأهداف: تركز هذه الخطوة على أهداف عملية التخطيط، والتي يشترط أن توضح في ضوء أهداف وسياسات الموارد البشرية، فإذا كانت أهداف الإدارة التوسيع في التوظيف - وذلك لأن إستراتيجية المؤسسة هي التوسيع المستقبلي للمؤسسة - فعليها مراعاة مسارها المستقبلي، أما إذا كان توجه المؤسسة نحو الاستقرار - لقناعتها بمستوى أدائها الحالي - فيفترض في التخطيط أن يستهدف البناء النوعي (المهارات، المعارف) لقوة العمل في المؤسسة.

كما يمكن لإدارة الموارد البشرية التأثير على تحديد الأهداف، من خلال توفير معلومات عن الموارد البشرية للمؤسسة؛ حيث لا بد أن لا تخرج عن الإطار العام لأهداف المؤسسة.

بعض الاقتراحات التي تساعد في عملية زيادة خطط الموارد البشرية مع الخطط الإستراتيجية للمؤسسة:

- يجب الربط بين دورة تخطيط العمل وتخطيط الموارد البشرية.
- يجب أن يكون تخطيط الموارد البشرية هدفاً للمؤسسة.
- تحديد مضامين الموارد البشرية.
- تحويل أهداف العمل إلى أهداف الموارد البشرية التي تمثل الأساس في خطة الموارد البشرية.

- يجب على مخططي الموارد البشرية معرفة إستراتيجية العمل، وضمان توافق خطة الموارد البشرية مع إستراتيجية العمل.

3. تنفيذ الخطة: وتشمل هذه الخطوة تصميم البرامج الخاصة بالاستقطاب والتعيين والتعاقد، كما تتضمن تحديد وتنفيذ برامج التدريب والتطوير وسياسات الأجور والمكافآت وأنظمة المعلومات.

4. التقييم والرقابة: تنصب الجهود في هذه الخطوة على تقييم قيمة الموارد البشرية؛ ذلك نتيجة للاعتقاد السائد بأن المجهودات البشرية في المؤسسة هي المجهودات الأكثر أهمية، وتعد عملية التقييم من العمليات المهمة في تخطيط الموارد البشرية؛ كونها تستهدف استخلاص نقاط القوة والضعف، وتمتد إلى تحديد فاعلية خطط الموارد البشرية.

وقد يستخدم في التقييم واحد أو أكثر من المعايير الآتية:

- حجم التوظيف الحقيقي إزاء متطلبات التوظيف المحددة.

- مستويات الإنتاجية المحققة إزاء المخطط فيها.

- المعدلات الحقيقية لتدفق الموارد البشرية إزاء المعدلات المرغوب بها.

- نتائج البرامج إزاء النتائج المتوقعة.

- وغالبًا ما يتم اختيار المعيار في ضوء الأهداف الموضوعية لتخطيط الموارد البشرية، والتي تشتق من الأهداف الإستراتيجية.

أهم البيانات اللازمة لعملية تخطيط الموارد البشرية:

هناك نوعان من البيانات:

أ- البيانات الخارجية: أي التي لا تخص المؤسسة، ولكنها تتعلق بالبيئة التي تعيشها هذه المؤسسة، وأهم هذه البيانات:

1 - الظروف والاتجاهات الاقتصادية العامة:

تلعب فترات الرواج والانكماش والتضخم الاقتصادي دوراً مؤثراً في تخطيط الموارد البشرية، فمن الطبيعي أن يزيد الطلب على المنتج في فترات الرواج؛ وبالتالي تسعى المؤسسة إلى التوسع وزيادة إنتاجها، أي إلى توظيف أفراد جدد، وعلى العكس من ذلك، ففي فترات الانكماش تتردد المؤسسة في أي توسع محتمل، لا بل على العكس تلجأ إلى تقليص حجم العمالة؛ بهدف خفض التكاليف، وفي فترات التضخم تضطر المنشأة إلى دفع رواتب وأجور إضافية، هذا يشكل عبئاً عليها؛ مما يدفعها إلى تقليل تكلفة العمل، بالاستغناء عن جزء من الأفراد العاملين لديها.

2 - التطور التقني:

للتطور التقني تأثير كبير على حجم ونوعية العمالة المستخدمة في المؤسسة، وهذا التأثير يظهر في النقاط التالية:

- تخفيض في حجم العمالة المستخدمة بشكل عام؛ بسبب قيام الآلة بالأعمال التي كان يقوم بها العامل، أي مع دخول الآلة يمكن توقع انخفاض في حجم العمالة؛ وبالتالي في الطلب عليها.

- اتجاه لتفضيل العمالة الفنية الماهرة، على حساب العمالة غير الماهرة، أي الاتجاه لمهارات تتفق والتطور التقني.

3 - السكان وخصائص القوى العاملة:

يعتبر السكان والخصائص السكانية للمجتمع من المتغيرات المهمة المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية؛ فالنمو السكاني، وهيكل فئات العمل، ونسبة المواليد والوفيات، ونسبة الذكور والإناث - كلها عوامل مؤثرة في عملية التخطيط؛ لأن ذلك يؤثر في سوق العمل من حيث عدد الأشخاص الذين يمكن توظيفهم، ونوعية مؤهلاتهم وحالاتهم الاجتماعية ومتطلباتهم المادية (نسب برامج الشباب ومشاركة الشباب والمرأة في البرامج الإذاعية والتلفزيونية).

4- أفضليات العمل:

في كل مجتمع تقاليد معينة في تفضيلات العمل؛ فالبعض يفضل العمل الفكري، والآخر العمل اليدوي، وآخرون عمل الرجال على النساء، ومجتمعات تفضل مهناً معينة على مهن أخرى (إنتاج برامج لا تعتمد إلا على التصوير الداخلي).

5- القيم الاجتماعية تجاه التقاعد:

هناك ميل حديث للعمل فترة أطول وعدم الإحالة إلى التقاعد، إلا أنه في سن متأخرة، على عكس ما كان سائداً في فترات سابقة (يصعب تطبيق التقاعد على بعض المهن، ومنها الإعلامية؛ لتأثير الخبرة الإيجابي على العمل المهني الإعلامي)

6- القوانين والأنظمة الحكومية:

مع التدخل الحكومي في مجال الأعمال، أصبحت المؤسسة مجبرة على أخذ هذه القوانين والأنظمة بالاعتبار عند وضع خططها (رخص القنوات الفضائية، وشروط العمل، والإجبار على الغلق، أو منع الإعلاميين وتوقيفهم عن العمل).

7- وضع الشركات المنافسة:

يؤثر ما يجري في الشركات المنافسة على الشركة المعنية بالتخطيط، سواء بالسلب أو بالإيجاب.

ب- البيانات الداخلية: يخص هذا النوع من البيانات ما في داخل الشركة من متغيرات، والتي تؤثر بشكل مباشر في تخطيط الموارد البشرية، ومن أهم هذه البيانات:

1- أهداف وخطط المؤسسة: فإذا كانت أهداف العام القادم للمؤسسة تتجه نحو التوسع، فإن ذلك يتطلب زيادة في حجم العمالة، وإذا كانت تتجه نحو الانكماش، فإن ذلك يتطلب تقليص هذا الحجم، وإذا بقيت الأهداف ذاتها فإن الحجم سيبقى على حاله بافتراض تثبيت المتغيرات الأخرى.

2- التعديلات المنتظر إدخالها على الهيكل التنظيمي للمنشأة:

- تؤدي إضافة الأنشطة أو تقليص بعضها الآخر إلى تغيير في عدد ونوعية الوظائف في المنشأة.

3- مبادئ التنظيم التي تنوي المؤسسة اتباعها:

فعلى سبيل المثال، إن الاختيار بين المركزية واللامركزية يترك أثرًا في عدد الوظائف، وكذلك الاختيار بين التخصص أو عدم التخصص (مثال: إن التخصص المفرط يؤدي إلى زيادة في عدد الوظائف، وبالتالي في عدد العمالة).

4- كفاءة القوة العاملة الحالية والتغيرات المتوقعة حدوثها: تخضع إنتاجية العاملين لتبدلات مستمرة زيادة أو نقصانًا؛ وبالتالي لابد من أخذ ذلك بالاعتبار (مثال: إن الدورة التدريبية ستنعكس إيجابًا بزيادة إنتاجية وكفاءة الموظفين، وبالتالي بتقليل عدد الموظفين في الخطة المقبلة).

5- معدل دوران العمل:

- تعاني معظم المؤسسات من مسألة دخول أفراد جدد إليها وخروج أفراد آخرين، ولكن ارتفاع نسبة الدخول والخروج يمثل مشكلة يجب أن تؤخذ بالاعتبار عند تخطيط الموارد البشرية.

6- الترقّيات المتوقعة:

تعتبر الترقية خسارة موظف على مستوى الإدارة الذي حدثت فيه الترقية وربما للمستوى الذي تمت إليه الترقية، فتبدو العملية وكأنها بدون زيادة أو نقصان، ولكن في كثير من الحالات لا يمكن سد النقص في المستوى الإداري الذي حدثت فيه الترقية، فتضطر المؤسسة إلى تعيين أفراد جدد.

7- إحالات التقاعد:

إن الإحالة إلى التقاعد تتطلب من المؤسسة استبدال الأفراد بأفراد آخرين، وأخذ ذلك بالاعتبار عند وضع الخطة، كذلك فهناك من يفضل التقاعد قبل بلوغ السن القانونية، فينعكس ذلك بالحاجة إلى أفراد جدد في الخطة المقبلة.

8- حدوث تغيرات في الأعمال:

إضافة أو إلغاء دوائر أو أقسام جديدة - إضافة خطوط إنتاج جديدة - إضافة آلات أو تقنيات جديدة، أو إلغاء قديمة - زيادة أو انخفاض الطلب على المنتج - إضافة مواصفات جديدة على المنتج - إنتاجات جديدة - ضم أو اتحاد المؤسسة مع مؤسسة أخرى.

المقومات الأساسية لتخطيط الموارد البشرية:

- اقتناع الإدارة العليا بأهمية تخطيط الموارد البشرية.
- التكامل بين تخطيط القوى العاملة والتخطيط الشامل للمؤسسة.
- توافر نظام معلومات إدارية وضرورة تحديث البيانات.
- تزامن التخطيط قصير الأجل مع التخطيط طويل الأجل؛ حتى تكون هناك رؤية مستقبلية.
- المراجعة الدورية لتخطيط القوى العاملة؛ للتأكد من فاعليتها وإمكانيتها في تحقيق أهداف المنظمة.

ويمكن تلخيص مشاكل تخطيط الموارد البشرية بالتالي:

- 1- عدم توفر الكفاءات البشرية في مجال التخطيط للموارد البشرية، أو وجودها بمهارة متواضعة وقليلة الخبرة، مقارنة بحجم المنظمات وأعمالها وحاجتها لوجود الخبرة العالية في هذه المجال.
- 2- عدم توفر قواعد بيانات خاصة للموارد البشرية العاملة في المنظمات، أو ضعف مستوى التوثيق والتحديث لهذه البيانات إن وجدت؛ مما يؤثر على الثقة في استخدامها كمراجع في عملية الاختيار في مراحل التخطيط للموارد البشرية.

3- عدم حرص الإدارات العليا في المنظمات على الاهتمام بتخطيط الموارد البشرية، والاهتمام - بشكل رئيس - بالأهداف الرئيسة للمنظمة، اعتمادًا على المورد البشري الداخلي دون التركيز على إيجاد الكفاءات والمهارات.

4- قلة الاهتمام برعاية أصحاب المهارة والكفاءة، من خلال تواضع الخطط التدريبية أو نظم الرواتب والحوافز؛ وبالتالي سيكون التخطيط الرئيس في المؤسسة معتمدًا على مقومات ضعيفة.

5- عدم توفير ميزانيات مناسبة لتحقيق نظم في التخطيط في مجال الموارد البشرية، من خلال الاستعانة بالخبراء والمستشارين من خارج المؤسسة، في حالة عدم توفر أو ضعف الوعي التخطيطي في داخل المؤسسة.

المهمة الثانية: توفير الموظفين:

في هذه العملية يجب على الإدارة جذب المرشحين لسد الاحتياجات من الوظائف الشاغرة. وتستخدم الإدارة أداتين في هذه الحالة، هما مواصفات الوظيفة ومتطلباتها.

وقد تلجأ الإدارة للعديد من الوسائل للبحث عمن يغطي هذه الاحتياجات، مثل: الجرائد العادية والجرائد المختصة بالإعلانات، ووكالات العمل، أو الاتصال بالمعاهد والكلية التجارية، ومصادر (داخلية و/ أو خارجية) أخرى، وحاليًا بدأت الإعلانات عن الوظائف والاحتياجات تدار عن طريق الإنترنت؛ حيث أنشئت العديد من المواقع لهذا الغرض.

* مصادر استقطاب الموارد البشرية:

على الرغم من تنوع مصادر الحصول على الموارد البشرية، إلا أن الباحثين صنفوا هذه المصادر إلى مصدرين رئيسين، وهما: المصادر الداخلية والمصادر الخارجية.

أ. مصادر داخلية:

المقصود بالمصادر الداخلية هو اعتماد المؤسسة على الموارد البشرية المتاحة داخل المؤسسة، والتي تتوفر فيهم شروط ومتطلبات الوظيفة؛ حيث يتم ذلك من خلال عدة طرق، منها:

1- الترقية. 2- النقل الوظيفي. 3- الإعلان الداخلي. 4- المعارف والأصدقاء >

من مزايا هذا النوع من التوظيف:

* الولاء والإخلاص والاستقرار الوظيفي، وهذا بدوره يساعد على تحقيق الأهداف المنشودة.

* رفع الروح المعنوية لدى العاملين.

* يوفر هذا المصدر عمالة لديها خبرات في العمل، وهذا بدوره يقلل تكاليف التدريب.

* المحافظة على القوى العاملة في المؤسسة من التسرب في حالة الترقية والتقدم.

* المحافظة على السرية، خاصة إذا كانت الوظيفة تتطلب ذلك.

* تحفيز الموظفين ورفع قدراتهم من أجل الحصول على الترقية.

عيوب ومحاذير هذا النوع من أنواع التوظيف:

* حجب خبرات وأساليب عمل جديدة يمكن الحصول عليها من الخارج.

* قد يتم سوء اختيار العاملين في حالة الترقية.

* عدد الموظفين المتقدمين للوظيفة يكون محدودًا وقليلًا نسبيًا.

* قد لا تكون المصادر الداخلية بالكفاءة المطلوبة.

ب- مصادر خارجية:

من غير الممكن الاعتماد على المصادر الداخلية فقط في التوظيف؛ مما يضطر المؤسسة

للبحث عن مصادر خارجية، والتي تتمثل فيما يلي:

- تقديم طلبات التوظيف والسير الذاتية مباشرة:

حيث يقوم الأشخاص بالتقدم بطلبات التوظيف، أو إرسال السير الذاتية بالبريد، أو

عن طريق الإنترنت والبريد الإلكتروني.

- الإعلان: الإعلان بالصحف أو الراديو والتلفاز، وكذلك في المجلات وإعلانات الموبايل، من خلال الاشتراكات أو المجانية.

- مكاتب التوظيف (استشارات): وهي عبارة عن مكاتب متخصصة، تقوم بعملية التوظيف بالتنسيق مع المؤسسة صاحبة الشأن؛ حيث أصبحت هذه الطريقة من طرق التوظيف الفعالة في الوقت الحالي.

- المؤسسات التعليمية: تلعب الجامعات والكليات والمعاهد الفنية دورًا فعالاً في توظيف الخريجين؛ حيث ظهرت علاقة وثيقة بين الجامعات والكليات والمعاهد الفنية مع المنظمات؛ وذلك لاستقطاب الخريجين، وخاصة المتفوقين منهم؛ من أجل العمل لصالح هذه المنظمات، وتتطلب هذه الطريقة وضع برامج تدريب فعالة، وتقوم بعض الجامعات بعقد مؤتمرات توظيف في نهاية العام، تدعى فيها الشركات والجهات المعنية والشخصيات العامة والمتخصصة؛ للتعرف على الكفاءات التي توفرها الجامعات، وتعرف الطلاب على جهات التوظيف.

- النقابات العمالية: حيث تعمل هذه النقابات على تأمين العمل للأفراد، وتساعد على تقليل نسبة البطالة.

أهم ما يجب أن ينطوي عليه توصيف العمل أو التوصيف الوظيفي؛

ينبغي أن يمثل التوصيف الوظيفي، أو توصيف العمل بوضوح ودقة المسؤوليات والمهام التي تتطلبها الوظيفة، وأن يبين المؤهلات الأساسية لها، وما تتطلبه من مهارات معينة، وإذا كان بالإمكان الصفات التي تعتبر ركيزة للإنجاز المتفوق في العمل.

إن المؤهلات العلمية والخبرة من المجالات التي قد يمارس فيها التمييز عن غير قصد؛ ولذلك ينبغي الحرص على أن تكون المؤهلات العلمية ضرورةً واقعية للوظيفة؛ فإذا ما تبين أن أحدهم يمتلك من الخبرة ما يؤهله لشغل المنصب الوظيفي ولكنه يفقد لشهادات علمية معتمدة، عندها ينبغي تعديل التوصيف الوظيفي، ولتجنب التمييز العمرى ينبغي أن لا تتضمن مدة الخبرة مدة معينة.

1 - محتويات وصف الوظيفة:

- واجبات العمل (اليومية، الدورية، غير الدورية).
- المسؤولية (تجاه اتخاذ القرارات، الإشراف على الآخرين، العدد والآلات، تجاه سلامة الآخرين، السرية).
- القدرات الذهنية (التعليم، التدريب، الخبرة).
- القدرات الجسدية (الوقوف، الجلوس، الانحناء).
- ظروف العمل المادية (الرطوبة، الحرارة، الضوضاء، الغازات، الشحوم).

2 - خصائص الوظيفة:

- والتي توضح المهارات والاتجاهات المطلوبة للوظيفة؛ للمساعدة في مقارنة الوظائف بالوظائف الأخرى، ومن أهم هذه الخصائص:
- العمل: وهو الأعمال والمهام التي تحتوي عليها الوظيفة طبقاً لوصف الوظيفة.
- المعارف: وهي المعارف المختلفة المطلوبة لأداء الأعمال والمهام مثل المعرفة الفنية، المهنية، الأدبية.
- المهارات: لتحقيق الأداء المطلوب لكل عمل.
- الاتجاهات: غالباً ما تكون اتجاهات اجتماعية مثل الحاجة لتحقيق الأمن والسلامة في العمل.

3 - خصائص الفرد:

- والتي تحدد الفرد المثالي من حيث النواحي البدنية والعقلية، وهناك خطة السبع نقاط، (للبروفيسور روجر)، والتي يجب توافرها في الفرد شاغل الوظيفة، وهي:
- المتطلبات الجسدية والبدنية، مثل الصحة، المظهر العام، القدرة على السمع، القدرة على النطق.
- المؤهلات، مثل المؤهلات العلمية، المعرفة، التدريب.

- الذكاء، مثل مستوى الذكاء العام، والقدرة على استخدام.
- استعدادات وقدرات خاصة، مثل القدرة الفنية، واليدوية، والتفاعل مع الأرقام، والحديث.
- الاهتمامات: فنية، اجتماعية، رياضية.
- خصائص الشخصية: الاتزان، الاعتمادية، الاستقلالية، الدوافع.
- الظروف الشخصية: الالتزامات الشخصية والعائلية.
- نماذج تطبيقية لبعض الوظائف في إدارات مختلفة لقناة فضائية (المسمى الوظيفي والمهام والمواصفات):

المسمى الوظيفي: مهندس إذاعة BROADCAST ENGINEER.

مهمته دعم معدات البث والأستديوهات عبر القنوات المختلفة.

القسم: العمليات الفنية Department: TECHNICAL OPERATIONS

المهام الأساسية:

يعنى بـ:

- 1- نظم الإنتاج الإخباري (عارض أخبار أفاست، VizRT).
- 2- إضاءة الأستوديو.
- 3- كاميرات الأستوديو.
- 4- خبرة في قيادة الفريق.
- 5- خبرة في إدارة المشاريع / المشاريع الهندسية.
- 6- العمل بشكل وثيق على تكامل الأنظمة الصوتية والمرئية.
- 7- دعم مهندس الصوت والصورة.
- 8- دعم نظام الرسومات الجوية VizRT.

المهارات المطلوبة:

- 1- قادر على التعامل مع النظم الصوتية والمرئية المتكاملة، مع الحد الأدنى من الإشراف.
 - 2- يجب أن يكون قادرًا على استكشاف وتشخيص ومعالجة الأدوات اللازمة لإصلاح أستوديو / معدات البث.
 - 3- فهم دقيق لكل من الإنتاج والجوانب التقنية للبث.
 - 4- القدرة على قراءة الرسومات الفنية، ويكون على علم بما وصلت إليه المعرفة التقنية والتشغيلية لجميع الموارد ضمن تخصصه.
 - 5- معرفة الأنظمة التناظرية والرقمية.
 - 6- المعرفة المتعمقة لنظم الإنتاج الإخباري.
 - 7- معرفة أنظمة إنتاج أستوديو والأجهزة (الكاميرات، مازج الصوت والصورة، وأنظمة مراقبة متعددة المشاهد، وشاشة الفيديو ... إلخ) من جميع النواحي.
 - 8- على علم جيد بتكنولوجيا وشبكة المعلومات.
- المهارات:
- 9- قدرة على قيادة فريق.
 - 10- على استعداد للعمل لساعات طويلة في بيئة ذات ضغط عالٍ.
 - 11- يتحلّى بالمرونة، ومستعد للتكيف مع مختلف الحالات ومواعيد العمل الدورية.
- المسمى الوظيفي: مهندس الصورة VISION MIXER.
- القسم: العمليات الفنية.
- مهندس الصورة يعمل من خلال معدات الصورة بالأستديو وخارج الأستديو، بالتعاون مع المخرج والمنتج.

المهام الأساسية:

- 1- إدارة قسم الصور المرئية، ويتلقى تعليماته من مديره المباشر.
- 2- القدرة على العمل بهدوء تحت ضغط شديد؛ لتقديم الناتج بأفضل صورة.
- 3- القدرة على السيطرة على المنظومة المرئية من تقنيات وعمال وفنيين.
- 4- خلق المؤثرات الخاصة، مثل الصور المتعددة، عن طريق قسم الصور المرئية أو الآلات التقنية الأخرى.
- 5- معرفة الكيفية التي يعمل بها القسم، وجميع معدات التلفزيون الخاصة بإنتاج الصورة.

المهارات الرئيسة:

مجالات الخبرة والتعليم:

- 1- لديه القدرة على تطوير الأخبار التلفزيونية بشكل مبتكر.
- 2- لا يقل عن 2 سنة خبرة ماثلة في قناة كبيرة، والحصول على خبرة واسعة في مزج الصور في عدد من الأشكال المختلفة.
- 3- القدرة على الوصول إلى أعلى جودة إنتاج.
- 4- النهج الاستباقي؛ حيث يلتزم بتحسين المستمر، ولديه دوافع ذاتية للتطوير.
- 5- التواصل الفعال.
- 6- القدرة على توقع ردود الفعل، واستخدام مبادرته في العديد من الحالات الناجمة عن هذا النوع من الإنتاج.
- 7- يجيد اللغة الإنجليزية كتابة وتحدثاً.

المسمى الوظيفي: متخصص تقنية فيزرت للصور الافتراضية

.VIZRT OPERATOR

الإدارة الفنية: Department: TECHNICAL OPERATIONS

العمل الرئيس في نقل الصور والرسومات عبر نشرات الأخبار، باستخدام التكنولوجيا الحديثة، وضمان جودة الرؤية على الشاشة.

المهام الأساسية:

- 1- تشغيل مكتب الرسومات VizRT الكبيرة والمعقدة.
- 2- القدرة على التصرف بهدوء تحت ضغط حقيقي جداً لتقديم الناتج المرئي.
- 3- العمل من خلال مكتب لتحسين الإنتاج.
- 4- ضمان الإنتاج الجيد على الشاشة باستخدام الفيديو والرسومات.
- 5- المعرفة السليمة لجميع المعدات المستخدمة بالأستديو.

المهارات الرئيسة:

مجالات الخبرة والتعليم:

- 1- أثبت التزامه بجعل الأخبار التلفزيونية مبتكرة.
- 2- سنتين على الأقل خبرة في أعمال مماثلة.
- 3- القدرة على الحفاظ على جودة البرنامج.
- 4- ملتزم بتحسين المستمر، ولديه دوافع ذاتية للتطوير.
- 5- التواصل الفعال.
- 6- القدرة على توقع رد الفعل، والرد بسرعة، واستخدام مبادرت في العديد من الحالات الناجمة عن هذا النوع من الإنتاج.
- 7- عمق المعرفة بالبرمجيات والمعدات والرسومات.
- 8- كفاءة اللغة الإنجليزية.

<https://www.youtube.com/watch?v=cjdbYKZteI4>

الموقع يحتوي على فيلم توضيحي لتكنولوجيا VizRT

المسمى الوظيفي:

ADMINISTRATIVE ASSISTANT مساعد إداري

القسم: إدارة العمليات Department: OPERATIONS

الحفاظ على سير العمل الصحي بكفاءة وفعالية، من خلال توفير الدعم اللازم، وتلبية الاحتياجات الإدارية لكافة الإدارات والوحدات في الوقت المناسب، بالطريقة المطلوبة. المهام الأساسية:

- 1- تلبية احتياجات القناة من السلع والخدمات الضرورية.
 - 2- الوقوف بطريقة منظمة ولائقة في الأماكن الخاصة بالعمل، ووحدات تشغيل الطاقة، وتقديم خدمات التنظيف والشاي والقهوة في الأماكن المغلقة.
 - 3- القيام بالخدمات الخاصة بالبناء والديكور بموافقة الإدارة الخاصة.
 - 4- توفير أنواع الدعم المطلوب للموظفين والخبراء الذين يعملون في وظائف إدارية.
- المهارات الرئيسية:

مجالات الخبرة والتعليم:

- 1- العمل في المجال نفسه لمدة 1 - 2 سنة.
- 2- الحد الأدنى إجادة الإنجليزية كتابة وتحدثاً.
- 3- خريج المدرسة الثانوية كحد أدنى.
- 4- معرفة برنامج مايكروسوفت أوفيس.

المسمى الوظيفي: أخصائي تقييم أداء

PERFORMANCE EVALUATION SPECIALIST

يعمل اختصاصي تقييم الأداء على تحديد وتصميم وتنفيذ ورصد الأداء والتقييم، بالاستعانة بالمجالات الداخلية الخاصة بالتحسين، ومواقع القوة للقناة، بالإضافة للعناصر الخارجية الخاصة بالتهديدات والفرص.

المهام الأساسية:

- 1- يعمل على إكساب الفريق المواهب الرائدة للإدارة؛ لإجراء تقييم الأداء باستخدام أدوات مختلفة، مثل استبانات شاملة، وتحليل SWOT البيئي.
 - 2- الدعم والمساعدة على النحو المطلوب؛ لوضع أهداف ومؤشرات الأداء الرئيسة لجميع إدارات القناة.
 - 3- وضع وتنفيذ عملية قياس الأداء والرصد والتقييم للقناة.
 - 4- يقوم بعمل خطة تفصيلية تنفيذية؛ لرصد وتقييم وإعداد التقارير عن الأداء.
 - 5- يساعد في تنفيذ الخطط الخاصة بموارد المؤسسة.
 - 6- الاتصال بمديري الإدارات لضبط الأداء.
 - 7- يقوم بعملية تقييم الأداء وتقديم الحلول.
 - 8- المشاركة الكاملة في متابعة دورات تحسين الأداء.
 - 9- يقدم للإدارة العليا ما يستجد من أساليب وتقنيات حديثة في مراقبة الأداء.
- المهارات الرئيسة:

مجالات الخبرة والتعليم:

- 1- إجادة التحدث والكتابة باللغة الإنجليزية.
- 2- درجة بكالوريوس في الموارد البشرية، أو مجال آخر ذي صلة.
- 3- المعرفة الكاملة بمنهج وطرق جمع وتحليل البيانات وتقييم الأداء.
- 4- مستوى عالٍ من المهارات التحليلية والتفسيرية.
- 5- الحد الأدنى للخبرة 3-5 سنوات من الخبرة في مجال تقييم الأداء.
- 6- خبرة العمل التي تنطوي على المهارات الكمية، مثل الإحصاءات، والاقتصاد القياسي.

7- خبرة في العمل في مجال الإعلام والاتصال.

المسمى الوظيفي: مدير قسم حملات الإعلام الرقمية

DIGITAL CAMPAIGN MANAGER

الإدارة: الإدارة الرقمية والإستراتيجية

Department: DIGITAL & STRATEGY

متخصص في إدارة الحملات الإعلامية الرقمية عبر الفيس بوك وتويتر وإنستجرام، وغيرها من مواقع التواصل الاجتماعي، وقادر على ابتكار نماذج اتصال فريدة ومتميزة. المهام الأساسية:

- 1- تطوير الحملات الرقمية.
- 2- العمل مع فرق التحرير لتحديد المحتوى والفرص المتاحة لتعزيز وتوزيع المحتوى من خلال الحملات الرقمية.
- 3- عقد مناقشات متميزة حول أفضل الممارسات الإعلامية الرقمية، ومواصلة الابتكار؛ من أجل تطوير استخدام العديد من الإستراتيجيات لتنفيذ حملة رقمية إعلامية.
- 4- العمل بفعالية مع فرق جمع البيانات، وتقديم تقرير عن حجم تأثير الحملات الرقمية.
- 5- الحفاظ على قياس الحملات الرقمية؛ من أجل تحسين الأداء باستمرار.
- 6- تطوير طرق جديدة ومبتكرة لإدارة وتنفيذ الحملات الرقمية للمحتوى الإخباري.
- 7- تطوير سير العمل، وكذلك العمليات المناسبة لقياس وإعداد التقارير. المهارات الرئيسية:

مجالات الخبرة والتعليم:

- 1- القدرة على تحرير الأخبار الخاصة بالقضايا العالمية.

- 2- لديه القدرة على الاتصال، ومكتسب لمهارات القيادة.
- 3- الاطلاع الجيد على المواقع المختلفة للتواصل الاجتماعي، والمواقع الإخبارية الرقمية.
- 4- لديه خبرة ومهارات كافية لتصميم وتنفيذ حملات إعلامية رقمية.
- 5- من ذوي الخبرة في تحليل الاتجاهات في الفضاء الرقمي.
- 6- لديه تجربة مع أساليب قياس وتحسين أداء الحملة الرقمية.
- 7- لديه قدرات ومهارات في الكتابة والتواصل الصوتي.
- 8- لا تقل خبرته عن 4 سنوات في مجال الوسائط الرقمية، أو مجال آخر ذي صلة.
- 9- عامان خبرة في مجال الحملات الإعلامية الرقمية الرائدة على الأقل.
- 10- معرفة طرق قياس الحملات الإعلامية وإعداد التقارير.
- 11- لديه سجل حافل من النجاح.

المسمى الوظيفي: مدير منتدى إلكتروني

DIGITAL COMMUNITY MANAGER

الإدارة الرقمية والإستراتيجيات Department: DIGITAL & STRATEGY

تكون مسئولة عن إدارة منتدى القناة عبر الإنترنت، ويجب أن يكون المرشح الناجح أظهر خبرة في إدارة المنتديات الكبيرة عبر الإنترنت.

المهام الأساسية:

- 1- الإشراف على ردود الفعل لدى الجمهور، والقنوات الاجتماعية المعتدلة، ورفع الاشتباك المستخدم من خلال المشاركة الفعالة مع المتفاعلين.
- 2- إجراء مناقشات رائدة حول أفضل الممارسات، ومواصلة التجديد في أساليب مشاركات وتفاعلات الجمهور.

3- القدرة على العمل مع الصحفيين، وفريق جمع وتحليل البيانات؛ لتوفير تغذية راجعة مستمرة من الجمهور المتفاعل.

4- أن تكون جزءاً من الفريق الذي يحلل اتجاهات الجمهور.

5- العمل مع فريق برنامج تطوير التواصل مع الجماهير المهاجرة؛ لتمكين مشاركتهم الفعالة.

6- تطوير سير العمل؛ لتفعيل قدرة الجمهور على التفاعل الجيد المعتدل.

7- أن تكون جزءاً من فريق التخطيط الخاص بالتغطية الإخبارية الأسبوعية.

المهارات الرئيسة:

الخبرة والتعليم في مجال الإعلام الإلكتروني:

1- تناول القضايا بشكل موضوعي وموَالٍ للقناة، ويحمل سياستها.

2- لديه قدرات عالية في القيادة والاتصال.

3- من ذوي الخبرة في إدارة المتدنيات الكبيرة على الإنترنت.

4- من ذوي الخبرة في تحليل الاتجاهات في الفضاء الإلكتروني من خلال وسائل الإعلام الاجتماعية.

5- لديه قدرات الكتابة السليمة.

6- لا يقل عن 4 سنوات خبرة في مجال وسائل الإعلام الرقمية، عامين على الأقل في إدارة المتدنيات.

7- سجل حافل من النجاح.

DIGITAL DATA SCIENTIST خبير البيانات الرقمية

الإدارة الرقمية والإستراتيجيات Department: DIGITAL & STRATEGY

يقوم بدور إستراتيجي رئيس؛ حيث سيحدد الفرص المتاحة للنمو، وشكل إستراتيجيتنا اليومية وعلى المدى الطويل؛ لكسب قاعدة جماهيرية أكثر ارتباطاً، وله تجربة في استخراج البيانات النوعية عبر المنصات الاجتماعية مثل تويتر، وفيسبوك، ويوتيوب.

المهام الأساسية:

- 1- تطوير ومتابعة أداء الإدارة الإستراتيجية حول تفاعل الجمهور.
- 2- التفاعل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين داخل القناة - غرفة الأخبار، قسم البرمجة الرقمية - لفهم الاحتياجات اللازمة، وتحديد حالات الاستخدام التي يمكن أن تستفيد من تطبيق التعلم الآلي أو الأساليب الإحصائية المتقدمة.
- 3- استخدام البيانات المتاحة لتوصيل كافة المعلومات المطلوبة للجمهور، وتوجيههم للسلوك المطلوب، وإعلامهم ما وراء الأخبار، ومساعدتهم في اتخاذ القرار.
- 4- وضع وتحديد مؤشرات النجاح لكافة المنصات الإعلامية الرقمية.
- 5- يقوم بدور السفير للقناة، من خلال التواصل الفعال المعتمد على البيانات والرؤى الثاقبة مع رجال الأعمال ومتخذي القرار.
- 6- الإشراف على إنشاء قسم المعلومات للتنفيذ الفعال.
- 7- تحديد الإستراتيجية العامة للقناة؛ للحصول على بيانات وتحليلات.
- 8- تنمية العمل بشكل وثيق جداً مع الجمهور والفريق المنتج.
- 9- إدخال أساليب الابتكار وأفضل الممارسات.

المهارات الرئيسة:

مجالات الخبرة والتعليم:

- 1- البرهنة على فهم صناعة الأخبار والإعلام.
- 2- العاطفة والالتزام بروح القناة.
- 3- لد قدرات سليمة خاصة بالقيادة والاتصال.

- 4- له تجربة في تشغيل فرق إبداعية حول المنتجات الرقمية.
- 5- من ذوي الخبرة في المساهمة في المنظمات الرقمية الكبيرة.
- 6- من ذوي الخبرة في تحليل الاتجاهات في الفضاء الرقمي.
- 7- لا يقل عن 5 سنوات خبرة في مجال علوم البيانات.
- 8- لا يقل عن 3 سنوات خبرة في العمل مع وسائل الإعلام.
- 9- المعرفة بوسائل الإعلام الرقمية.
- 10- له سجل حافل من النجاح.
- 11- متمكن في اللغة الإنجليزية.

المسمى الوظيفي: معد برامج:

مهامه:

- * يقوم بإعداد العمل التلفزيوني.
- * يستوعب جيداً مقومات صياغة الرسالة التلفزيونية، وكيفية استخدام كل عنصر فيها.
- * يفهم الصورة ومكوناتها، وزوايا تصويرها، وشكلها وحجمها، والأضواء والملابس والماكياج، وحركات وإيماءات الشخصيات.
- * يفهم الأساسيات التقنية للتلفزيون وأجهزة الإنتاج؛ من كاميرات وغرفة مراقبة وتحكم ومكان الإنتاج، والحدود التي يفرضها، وكيفية تنفيذ الإنتاج.
- مواصفاته:**
- * تشترط معظم التلفزيونات العربية توفر مؤهل جامعي، وتمكن من اللغة العربية والإنجليزية.
- * القدرة على التعبير عن الأفكار.

* القدرة على تحصيل المعرفة وفهم الآخرين وتحصيل المعلومات، من خلال قدرته على القراءة والاستماع.

* مستوى معرفي جيد بالموضوعات التي يتحدث فيها.

* المعاشية الكاملة للواقع، والإحساس الشديد بمشكلات مجتمعه.

* القدرة على التخيل والابتكار.

* الالتزام بالمعايير الأخلاقية؛ كالصدق والموضوعية.

* الإلمام بالتشريعات الإعلامية.

* فهم التلفزيون كوسيلة إعلامية، وخصائصها ومقوماتها.

* الإلمام بالثقافة العامة.

* التزود بالثقافة التي تتصل بالعمل التلفزيوني، ومن ذلك الدراما والموسيقى والتذوق الفني والتمثيل والنظريات الأدبية والفنية المختلفة، فضلاً عن العلوم والفنون التي تتصل بالتخصص الدقيق.

* المرونة والقدرة على مواجهة المفاجآت، وهذا أمر تفرضه طبيعة الإنتاج التلفزيوني.

المسمى الوظيفي: مخرج:

القائد الفني في عملية صناعة العمل التلفزيوني.

مهامه:

- التنسيق بين كافة جهود العاملين في الإنتاج.

- يقوم بمهام قبل الإنتاج (السيناريو والإعداد).

- يقوم بمهام ما بعد الإنتاج (المونتاج).

- فهم وتفسير النص.

- تحويل السيناريو إلى عمل على الشاشة.

- تصميم اللقطات التي تستخدم لبناء المشاهد.
- تدوين بعض الملاحظات حول مكان الكاميرا، وتكوين الصورة والحركة.
- تصميم اللقطة.
- يشرف المخرج على الجوانب الفنية لتسجيل كل لقطة.
- تكوين الشكل النهائي للقصة التلفزيونية.
- وضع التعليمات الفنية المفصلة بدقة.
- كتابة نص التصوير.

وظائف تابعة لوظيفة المخرج:

- مساعد مخرج أول (تحديد التتابع الزمني للعمل التلفزيوني).
- مساعد مخرج ثاني (معاونة المخرج داخل غرفة المراقبة).
- مساعد مخرج ثالث (الإشراف على جهاز اختيار اللقطات والتقطيع).
- مهندس ديكور.
- مصمم ملابس.
- مسئول الإكسسوار والماكياج.
- مسئول مخازن.
- المونتير (إضافة الموسيقى والصوت والمؤثرات الصوتية والبصرية، وترتيب اللقطات، وضبط إيقاع المادة المصورة).
- مساعدو الكاميرا: يقومون بتركيب مكونات الكاميرا لتكون جاهزة للعمل، ويتأكدون من جودتها الفنية، ويتعاونون مع المخرج ومدير الإضاءة وفني الصوت في التجهيز وتصوير كل لقطة، وفي مواقع التصوير الخارجي (خارج الاستديو) يتولون ترتيب تسليم وتسليم الكاميرا.

- مدير الاستديو:

مسئول عن جهود التنسيق في الموقع، وقد يساعده شخص أو شخصان يتولون عددًا من المهام في مكان التصوير.

- مسئول جهاز الكتابة الإلكترونية.

مهامه: تصميم وكتابة العناوين والفقرات الافتتاحية وأسماء الشخصيات، وتخزينها في جهاز الكمبيوتر؛ لاستخدامها أثناء الإنتاج؛ لتظهر على اللقطات في جهاز العرض.

- فني تسجيل الفيديو:

مهامه: تشغيل جهاز تسجيل الفيديو وملحقاته، والتأكد من جودة التسجيل، وكذلك جودة صورة الفيديو على الشاشات.

- فني ذراع الميكروفون:

يبدأ عمله أثناء إجراء "البروفات"، من خلال الملاحظة، واختيار أفضل الميكروفونات التي تتناسب مع الصوت، كما يختار مواقع عصا الميكروفون في الموقع.

- مسئول الصوت:

يعمل تحت إشراف المخرج، إلا أنه يعمل أكثر قربًا لمدير التصوير (خبرة في الميكروفونات وأنواعها واستخداماتها، وتكنولوجيا الصوت الحديثة، والمؤثرات الصوتية، وأساليب مزج الصوت الحديثة).

- مسئول الماكياج:

في بعض الأعمال هناك شخص مسئول عن الماكياج، تتحدد مهمته بالتعاون مع الماكير

ومصفف الشعر في التأكد من ظهور الشخصيات.

- مدير الإضاءة: يضع خطة للإضاءة، وتحديد احتياجاته من أجهزة الإضاءة وترتيبها، ويقوم بتوزيع الإضاءة، ويشرف عليها.

- مدير التصوير:

مسئول عن تكوين الصورة أثناء عملية التصوير، ويتحكم في تصميم موقع التصوير، وفي تصميم الصورة المرئية النهائية للعمل التلفزيوني.

المسمى الوظيفي: مدير الإنتاج Production Manager:

مهمته: المسؤولية الإدارية والمالية للبرنامج التلفزيوني، من لحظة اكتمال النص حين ظهور العمل للناس.

سرف جميع المستحقات الخاصة بالبرنامج، وإغلاق جدول الميزانية تمامًا.

المسمى الوظيفي: مدير برمجة:

مهمته الأساسية هي شراء البرامج من السوق الداخلية والسوق الخارجية، وكذلك توجيه المنتجين على ضوء اهتمامات المشاهدين، سواء أكانت شهرية أو أسبوعية أو يومية، سواء تعلق الأمر بالمسلسلات، أو إقحام شخصيات معروفة أو ثانوية.

المسمى الوظيفي: مراسل:

* من مهامه العمل الإعلامي الميداني في موقع الحدث.

* التواصل مع المصادر والأشخاص في موقع الحدث.

* تكوين الرسالة الإعلامية المرتبة بالحدث.

* نقل كافة التفاصيل في حينها لغرفة الأخبار.

* ربط الحدث بالأشخاص والموقع والأحداث المرتبطة به.

ومن صفاته:

* الفضول.

* المثابرة.

* قدرة على الحصول على المعلومات.

* الموضوعية.

* سهولة التعامل مع الناس .

المسمى الوظيفي: مذيع:

مهامه:

- قراءة نشرات الأخبار، وتقديم الإعلانات في الإذاعة والتلفزيون.
- تقديم الفنانين أو الأشخاص الذين تجري مقابلتهم، والقيام بالإعلانات ذات الصلة في التلفزيون والإذاعة، أو المسرح والاحتفاليات.
- الربط بين الفقرات في الإذاعة والتلفزيون والمسارح ومؤسسات الإعلام الأخرى.
- إجراء مقابلات علنية مع بعض الأشخاص، وبخاصة في الإذاعة والتلفزيون.
- دراسة المعلومات حول خلفية الموضوع للتحضير للبرامج أو المقابلات.
- التعليق على الموسيقى، والمواضيع الأخرى كحالة الطقس، وحركة المرور.

مهاراته:

- معرفة واسعة ومتخصصة بالمبادئ والمفاهيم والأساليب المتبعة في مجال العمل أو التخصص أو الممارسة المهنية.
- معرفة متخصصة في التحليل والتخطيط والإدارة، ووضع الأفكار والتوقعات والشروط في مجال العمل أو التخصص والممارسة المهنية، وتخطيطها وإدارتها ووضعها.
- معرفة متقدمة بحوكمة النظم والعمليات والإجراءات، بما في ذلك التشريعات واللوائح والمعايير والقوانين والأعراف.
- معرفة موسعة بالتطورات الحديثة في مجال العمل أو التخصص أو الممارسة المهنية.
- الإلمام بمبادئ ومفاهيم الإدارة والاقتصاد وإدارة الموازنات.
- الاستفادة من تقنية المعلومات ونظم المعلومات التنفيذية وأساليب الإدارة وأدواتها؛ لتحقيق الأداء الأمثل في مجال العمل، أو الممارسة المهنية.

- الإلمام بمهارات البحوث والتحليل والاستشارات وتجميع المعلومات؛ لتقديم التوصيات أو البدائل ذات الصلة.
- إدارة العلاقات مع أصحاب العلاقة، وتنسيق أنشطتهم.
- مهارات وخبرة متقدمة في تحليل السياسة، وصياغتها، وبحثها، إضافة إلى التخطيط الإستراتيجي في البيئة الحساسة والسرية.
- الشكل المقبول، أي أن تكون صفاته الجسمية مقبولة.
- صوته واضح وجهوري، لاسيما في مخارج الحروف، بمعنى أن يكون حسن الإلقاء.
- متقن لقواعد اللغة العربية.
- سريع البديهة؛ لتلافي أخطائه وأخطاء الضيوف، وللتخلص من المواقف المحرجة.

المهمة الثالثة: الاختيار والتوظيف Recruitment and Selection:

بعد عملية التوفير، يتم تقييم هؤلاء المرشحين الذين تقدموا لشغل المواقع المعلن عنها، ويتم اختيار من تتطابق عليه المواصفات.

خطوات عملية الاختيار قد تتضمن ملء بعض الاستمارات، ومقابلات، واختبارات تحريرية أو مادية، والرجوع لأشخاص أو مصادر ذات علاقة بالشخص المتقدم للوظيفة.

تعتبر عملية التوظيف من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية؛ لأنها تهدف إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة، وتعود أهمية عملية التوظيف لإدارة الموارد البشرية في منع، أو التقليل من توظيف الشخص غير المناسب، والذي سيكلف المؤسسة الكثير جدًّا؛ فبالإضافة إلى تكلفته على المؤسسة - من حيث الراتب والبدلات - فهناك تكلفة قد تكون أضعاف ذلك، والتي تترتب على الخسائر الناتجة عن القرارات الخاطئة التي يقوم بها الشخص المعين، وقد تصل إلى خسارة المؤسسة بعض حصتها في السوق، بالإضافة إلى خسائر أخرى قد تلحق بالمؤسسة.

تقتضي عملية تعيين الأشخاص دراسة مسبقة ودقيقة للوصف الوظيفي والمواصفات الوظيفية (مواصفات الشخص الذي سيشغل الوظيفة)، وكذلك دراسة والتعرف على مصادر الموارد البشرية، والأخذ بعين الاعتبار الجانب الأخلاقي في عملية التوظيف.

أولاً: الاختيار:

الاختيار هو انتقاء أفضل الأشخاص المرشحين، وأكثرهم صلاحاً لشغل الوظيفة، والعمل على مبدأ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص أمام جميع المرشحين، وأن يتم الاختيار على أساس الجدارة والاستحقاق، وأن يكون هناك نوع من الضبط عند اختيار الموظفين؛ فالشخص المناسب في المكان المناسب.

أهمية عملية الاختيار:

- 1- تعد مفتاح دخول العنصر البشري إلى المؤسسة.
- 2- تحدد كفاءة الاختيار كفاءة الإدارة على تصميم باقي السياسات الأخرى الخاصة بالأفراد.
- 3- ترتبط مدى كفاءة تحديد احتياجات المشروع من التدريب مستقبلاً بمدى كفاءة تطبيق سياسة الاختيار للأفراد.
- 4- تؤثر سياسة الاختيار في فرص الترقية مستقبلاً.
- 5- الارتفاع المتزايد في تكاليف العمالة يجعل من الضروري التركيز على اختيار أنسب المهارات الإنسانية التي تتلاءم مع الوظائف الزائدة والعمالة الناقصة في بعض القطاعات.
- 6- يؤثر فشل سياسة الاختيار كثيراً على مستوى الكفاءة الإنتاجية للمنظمة.
- 7- ترجع كثير من مشكلات العمالة إلى سوء سياسات الاختيار والتعيين المتبعة في المؤسسة.

معايير الاختيار:

تعتبر معايير الاختيار هي الخصائص والمواصفات التي يجب توافرها في المرشح لشغل الوظيفة بمستوى معين "أو بنسبة معينة"، وهذه الخصائص والمواصفات تكون مستمدة

من تحليل الوظائف؛ بغرض الحصول على مستويات عالية من الأداء في تلك الوظائف، وهذه المعايير يتم تجميعها في خصائص معينة، وهي:

1- مستوى التعليم:

تتطلب كل وظيفة من الوظائف مستوى معين من التأهيل العلمي، وتقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد المستوى العلمي المطلوب قبل الإعلان عن شغل الوظائف.

2- الخبرة السابقة:

يفضل معظم أصحاب الأعمال الأفراد الذين لديهم خبرة سابقة بالعمل الذي سيلتحقون به؛ لأن هذه الخبرة السابقة تجعل ممارسة العمل أمرًا سهلًا بالنسبة لطالب الوظيفة، كما أنها تعتبر مؤشرًا لإمكانية نجاح الفرد في عمله.

3- الصفات البدنية "الجسمانية":

تتطلب بعض الوظائف صفات جسمانية معينة، أو بعض الصفات التي تتعلق بالاهتمام بالمظهر.

4- الصفات الشخصية:

تشير الصفات الشخصية إلى نمط شخصية الفرد، مثل الحالة الاجتماعية، ومن البيانات التي تشير إلى الشخصية أيضًا العمر.

المرحلة الخامسة:

الكشف الطبي:

هي المرحلة النهائية للاختيار، وتهدف إلى التأكيد من صلاحية المرشح للوظيفة من الناحية الطبية، وبعد اجتياز الكشف الطبي يصدر قرار تعيين المرشح.

خطوات عملية الاختيار:

أ- الإعلان عن الشاغر الموجود لدى المؤسسة.

ب- تلقي الطلبات والسير الذاتية، وإدخالها بقاعدة بيانات السير الذاتية.

ت- تصفية الطلبات وحصر المناسب منها.

ث- إجراء مقابلات مبدئية بواسطة الهاتف لبعض السير الذاتية غير الواضحة، وتدوين الملاحظات.

ج- إرسال السير الذاتية المطابقة للوصف الوظيفي بنموذج (طلب إجراء مقابلة شخصية لوظيفة) من قسم التوظيف إلى الإدارة الطالبة.

ح- إجراء اختبارات تتفق مع طبيعة العمل لبعض الوظائف.

خ- إجراء المقابلات الرسمية بالتنسيق بين الإدارات الطالبة للوظيفة وقسم التوظيف.

د- إجراء المفاضلة بين المتقدمين الذين اجتازوا المقابلة الشخصية من واقع نموذج المقابلة الشخصية.

ذ- القيام بعملية التوظيف مع فترة تجربة.

ر- إعداد توصية التعيين، ويوصي مدير الموارد البشرية، ويعتمد مدير عام الشركة.

ز- إعداد خطاب لمكتب العمل؛ ليتم تسجيل الموظف في مكتب العمل.

س- إعداد خطاب "تحويل طبي"، ويتم تزويد قسم خدمات الموارد البشرية بصورة من جواز الموظف، ويرسل إلى عيادة الشركة، ويتم التنسيق بين العيادة والمستوصف المصرح له من قبل الشركة للكشف عليه.

ش- إعداد خطاب تسهيل "فتح حساب بنكي"؛ لكي يتسنى تحويل راتب الموظف عليه.

ص- إعداد العاملين: تدريبهم وتعريفهم على العمل والزملاء وسياسات المؤسسة ووسائل السلامة.

ض- إعداد عقد عمل رسمي للمتدربين الذين تم تثبيتهم.

اختبارات التوظيف:

الاختبارات لمن نجح في الفحص الأولي:

يقول ميشيل أرمسترونج: يتكون اختبار الانتقاء من تطبيق إجراءات قياسية على من يخضعون للاختبارات، وهي التي تتمكن من قياس إجاباتهم، والاختلافات في النتائج تمثل اختلافات في القدرات والسلوك. ومن أهم أنواع الاختبارات ما يلي:

1- اختبارات الذكاء:

تعد اختبارات الذكاء من الاختبارات النفسية الأقدم والأكثر استخدامًا؛ حيث تقيس هذه الاختبارات المعارف، والمهارات، والاستعدادات الذهنية للفرد، ومن أهم القدرات العقلية ما يلي: الفهم اللغوي، والفهم العددي، وسرعة الإدراك والفهم، والتصور البصري، والطلاقة الكلامية، والاستنباط.

2- اختبارات شخصية ونفسية:

تحاول الاختبارات الشخصية تقييم نوع شخصية المتقدم؛ للتعرف على سلوكه، مثلًا هل هو شخصية عدوانية أم مثابرة... إلخ؟، أو أنواع الشخصية، والصفات المهمة التي تصف الفرد مثل الانطوائية والاجتماعية، فتهدف هذه الاختبارات إلى قياس التصرفات التي تميز الفرد عن غيره.

3- اختبارات الأهلية والتحصيل "الأداء":

يتم تصميم اختبارات الكفاءة للتنبؤ بإمكانية قيام الفرد بعمل ما أو مهمة خلال العمل. وأصبحت الكثير من المنظمات تستخدم اختبارات التوظيف؛ حيث إن هذه الاختبارات تساعد على التنبؤ بقدرة الشخص وأدائه في المستقبل، ويمكن استخدام هذه الاختبارات في عملية التوظيف الداخلي (ترقية الموظفين) والتوظيف الخارجي.

ومن أنواع اختبارات التوظيف:

اختبارات القدرة على الإنجاز:

يقيس هذا النوع من الاختبارات مقدرة الشخص على تأدية العمل وخبرته في فنون مهنته.

اختبارات ميول الشخص وتوجهاته:

يقيس هذا النوع من الاختبارات رغبة وميل الشخص بالقيام بالعمل الذي سيسند إليه ومدى درجة اندماجه مع ذلك العمل، ويساعد هذا النوع من الاختبارات الأفراد على اكتشاف العمل الذي يتناسب مع قدراتهم وميولهم .

اختبار القدرات:

يقيس هذا النوع من الاختبارات قدرة المتقدم للعمل على التذكر والتعبير والابتكار.

خصائص الاختبار الجيد:

- استبعاد العبارات الغامضة، وأن يكون سهل الفهم.
- أن يكون الاختبار قادرًا على الحكم على مقدرة الشخص من حيث الكم والنوع.
- أن يكون الاختبار أمينًا في قياس مقدرة الفرد، وأن يكون معتدلاً.
- أن يتميز الاختبار بالثبات.
- أن يكون الاختبار صالحًا لقياس ما صمم من أجله.
- أن يتميز الاختبار بالموضوعية.
- مقابلات الاختيار والتوظيف:

تعتبر المقابلات إحدى طرق الاختيار والتعيين، والتي من خلالها يتم التعرف على مدى صحة ومطابقة المعلومات التي قدمها الشخص، من معلومات وخبرات، من خلال المراحل التي تمت في عملية الاختيار.

من خلال مقابلات شخصية تعقدتها المؤسسة، يتم من خلالها قياس قدرات المرشحين، وتهدف تلك المقابلات إلى الحكم - عن قرب - على مدى صلاحية المتقدمين لشغل الوظيفة، واختيار أكثرهم تطابقًا لشروط شغل الوظيفة، ومن الممكن أن تعتمد المؤسسة على أنواع متعددة من المقابلات، وذلك حسب الموقف، وبالمقابلة يتم

التعرف على الشخص وصفاته بشكل قد لا يتم بالطرق الأخرى؛ وبالتالي يمكن أخذ قرار فيما إذا كان الشخص مناسباً أم لا.

أنواع المقابلات:

- المقابلة التمهيدية:

يجري هذا النوع من المقابلات للحصول على بيانات ومعلومات أولية، ويمكن أن يتم تعبئة طلب التوظيف الخاص بالمؤسسة خلال هذه المقابلة.

- المقابلة النموذجية:

تجري هذه المقابلة عن طريق استخدام نموذج يحتوي على أسئلة صممت للحصول على معلومات ضرورية، وهذا النموذج يقدم لجميع المتقدمين للوظيفة ويحقق المساواة للجميع.

- المقابلة الفردية:

يتم اللقاء بالمقابلة بين كل من المتقدم للوظيفة وموظف من قبل المؤسسة، وفي الغالب ما يميز هذا النوع من المقابلات التفاعل والتركيز الجيد من قبل الطرفين.

المقابلة الجماعية:

لا يقتصر العدد في هذه المقابلة على شخصين كما في المقابلة الفردية؛ بل يتكون من مجموعة من الأفراد والتي تمثل أحد الأشكال الثلاثة التالية:

* متقدم واحد للوظيفة مع اثنين أو أكثر من طرف المؤسسة (ممثلين للمنظمة).

* مجموعة (اثنين أو أكثر) من المتقدمين للوظيفة مع شخص واحد من طرف المؤسسة.

* مجموعة (اثنين أو أكثر) من المتقدمين للوظيفة مع مجموعة من الأشخاص (لجنة) من طرف المؤسسة.

- المقابلة الانفعالية:

يستعمل هذا النوع من المقابلات لخلق جو من التوتر لدى الأفراد المرشحين؛ ليتعرف على مدى تحمل وطبيعة تصرف الشخص أثناء جو من التوتر، وفي ظل وجود مشاكل.

- المقابلة الموجهة:

حيث يتم التركيز في هذا النوع من المقابلات على توجيه الأسئلة من المقابل (ممثل المؤسسة)، وعلى المتقدم الإجابة عن هذه الأسئلة؛ وبالتالي لا يتوفر في هذا النوع من المقابلات المرونة في المقابلة.

- المقابلة غير الموجهة:

يتسم هذا النوع من المقابلات بالمرونة في الأسئلة، ولا يوجد تقيد بمعلومات محددة يجب الحصول عليها، وهذه الطريقة على العكس من المقابلة الموجهة.

ويوضح الجدول التالي الأنواع المختلفة للمقابلات الشخصية:

نوع المقابلة	نوع الأسئلة	الاستخدامات
غير المخططة	تحدد الأسئلة خلال المقابلة.	يمكن استخدامها في مقابلة المرشحين لشغل المناصب الإدارية العليا، أو عند الرغبة في إعطاء المرشح فرصة للتحدث عن نفسه.
المخططة	قائمة أسئلة محددة من قبل، توجه إلى كل المرشحين.	يمكن استخدامها في الحالات التي يكون فيها عدد المتقدمين لشغل الوظيفة كبيراً، وبالتالي يمكن المقارنة بينهم واستبعاد غير اللائق.
المختلطة	خليط من الأسئلة المخططة وغير المخططة.	مناسبة في الحالات التي ترغب فيها المؤسسة في تحقيق أهداف المقارنة، مع السماح بحرية التعبير عن الذات.
السلوكية	أسئلة عن مواقف افتراضية يطلب من المرشح توضيح كيفية التصرف فيها.	تستخدم لاختبار قدرات الفرد المنطقية، وقدرته على تحليل وحل المشاكل تحت ظروف افتراضية.

نوع المقابلة	نوع الأسئلة	الاستخدامات
المواقف الصعبة	مجموعة من المواقف الصعبة غير المتوقعة، تهدف إلى إثارة ردود فعل المرشح.	تستخدم لقياس ردود فعل الفرد تجاه مواقف صعبة قد تتشابه مع ظروف العمل الطبيعية، خاصة في الحالات التي تتطلب التعامل مع الجمهور، أو حل مشاكل العاملين أو العمل لساعات طويلة.

التخطيط للمقابلة :

لا بد أن يكون هناك تخطيط وإعداد وتحضير مسبق للمقابلة قبل إجرائها، ويتضمن ذلك:

× تحديد الهدف من إجراء المقابلة.

× نوع المعلومات اللازم الحصول عليها في المقابلة.

نقاط يجب مراعاتها عند التخطيط للمقابلة:

1- تحديد المدخل الذي سيستخدمه المقابل في إجرائها.

2- هل سيأخذ المقابل ملاحظات أثناء المقابلة أم سيعتمد على الذاكرة؟

المبادئ التي تحكم إدارة المقابلة بنجاح:

1- يجب على المقابل أن يسعى إلى كسب حب واهتمام الشخص الذي تجرى معه المقابلة.

2- يجب أن توجه الأسئلة بطريقة تشجع الشخص الذي تجرى معه المقابلة على التحدث بحرية.

3- على المقابل أن يستمع بعناية إلى الطرف الآخر، وأن يعطيه الاهتمام الكامل؛ حتى يشعره بأنه عومل بعدالة ولباقة.

4- ليس هناك وقت نمطي للمقابلة، وإنما يعتمد ذلك على طريقة المناقشة، وعلى نوع ومقدار المعلومات والبيانات المطلوب معرفتها عن المرشح.

5- إذا كانت المقابلة تجريها لجنة مكونة من عدد من الأعضاء، فهنا يحسن ألا يتجاوز عدد أعضاء اللجنة ثلاثة أعضاء.

إنهاء المقابلة:

يتحتم على المقابل أن تكون لديه القدرة والمهارة على إنهاء المقابلة في الوقت المحدد، وقبل الدخول في مرحلة الملل من كلا الطرفين، وأن يشعر من أمامه بذلك دون المساس بمشاعره، كذلك فإن الشخص الذي تجرى معه المقابلة يجب أن يعطى نوعاً من الإيضاح عن الخطوات التي ستبغ في هذه المقابلة، وعن الوسيلة التي سيعلم بها مدى قبوله في الوظيفة.

تقييم المقابلة:

فور انتهاء المقابلة، يجب على المقابل أن يقوم بتقييم المرشح الذي أجرى معه المقابلة؛ حيث التفاصيل ما زالت حاضرة في ذهنه، خاصة في حالة عدم أخذه ملاحظات أو مذكرات أثناء المقابلة.

الصفات التي يجب أن تتوفر في المقابل:

- خلق جو الارتياح.
- عدم التسرع.
- القدوة.
- الحزم.
- تسلسل الأفكار.
- سلاسة الحديث وسهولته.
- التحرر من الأفكار الشخصية المتراكمة.

- التعبير عن مشاعر الآخرين واحترامها.
 - القدرة على توجيه الأسئلة في الوقت المناسب وبوضوح.
- خلق جو الارتياح: وهي عبارة عن كلمة لطيفة أو قصة طريفة حدثت للمتحدث، من شأنها أن تكسر حاجز الجمود بينه وبين المستمع.
- عدم التسرع: يجب على المتحدث أن لا يتعجل في إطلاق أحكامه وآرائه الشخصية على المستمع قبل أن يسمع وجهة نظره.
- القدوة: عند التحدث عن موضوع ما أو فكرة ما، يجب على المتحدث أن يكون قدوة ومثلاً لما يقول.
- الحزم: وتعني قدرة المتحدث على إنهاء الحديث والتحول من موضوع لآخر حسب الحاجة والوقت.
- سلاسة الحديث: يتوجب على المتحدث أن يختار الألفاظ السهلة الميسورة، التي تمكن المستمع من فهم الرسالة بسهولة ووضوح.
- التحرر من الأفكار الشخصية المتراكمة: يجب على المتحدث أن لا يتأثر بمعتقداته وأفكاره عن موضوع معين، وقد يكون المستمع لديه من الرأي ما يكون صحيحاً.
- تسلسل الأفكار: يتحتم على المتحدث أن يسلسل أفكاره وعباراته، ويرتبها حسب الأحداث أو حسب الأهمية؛ وذلك لتمكين المستمع من تفهم الموضوع.
- التعبير عن مشاعر الآخرين واحترامها: يتوجب على المتحدث تفهم واحترام آراء الآخرين ومعتقداتهم.
- القدرة على توجيه الأسئلة: يتوجب على المتحدث أن يكون ملماً بأساليب توجيه الأسئلة عند الحاجة، وفي الوقت المناسب؛ للتأكد من متابعة المستمع لحديثه بوضوح.
- التعبيرات غير اللفظية:**
- الحركات وتعبيرات الوجه.

● نبرات الصوت.

● النظرات العينية والإيماءات الرأسية.

● الحركات الرمزية.

● الحركات الذاتية.

● النواحي الصوتية.

الحركات وتعبيرات الوجه: وتهدف أيضًا إلى تعلّم مضمون الكلام وإبراز المعنى، وذلك مثل:

— حركات اليدين والرأس.

— حركات الجسم كله.

— تغيير الوجه وحركات العينين.

نبرات الصوت: وتهدف للدلالة على الحالة النفسية من سرور وحزن ودهشة وفرح

و...

النظرات العينية والإيماءات الرأسية: وذلك من خلال توجيه النظر نحو المتحدث وهز الرأس من حين لآخر؛ تعبيرًا عن متابعة الحديث.

الحركات الرمزية: وتدل على معانٍ معينة، كحركات السلام والتحية، وحركات النفي أو القبول بواسطة الرأس.

الحركات الذاتية: وتهدف إلى تفريغ التوتر الداخلي عند الإنسان؛ كحك الرأس والأنف والأذن واللعب بالقلم... إلخ.

النواحي الصوتية: وتهدف إلى تعلّم إخراج الكلام وإبرازه بشكل يعكس ما يعنيه المتحدث، وذلك مثل:

— رفع الصوت أو خفضه.

- الإسراع بالكلام أو بطئه.

- تنغيم الصوت أثناء الكلام.

أخطاء تواجه عملية المقابلات الشخصية:

1- التحيز والتعصب والتقديرات الشخصية.

2- سيطرة صفة معينة من صفات الأشخاص أثناء المقابلة؛ فعلى سبيل المثال قد يتم تقييم الشخص الأتيق في لباسه ومظهره على أنه ذكي وطموح، في حين أن الشخص المهمل في لباسه ومظهره قد يقيم على أنه جاهل ومتخلف وغير كفء.

3- فشل المقابل في الاستماع الفعال لما يقوله الشخص المتقدم للوظيفة، الأمر الذي يجعله لا يقيمه بالشكل المناسب.

ثانياً: التعيين:

ويتضمن أربع نقاط أساسية، هي:

1- إصدار قرار التعيين.

2- التهيئة المبدئية، أي تعريف الموظف الجديد بالمؤسسة والوظيفة والعاملين معه.

3- متابعة وتقويم الفرد خلال فترة التجربة.

4- تثبيت الموظف وتمكينه بناءً على نتائج المتابعة والتقويم السابقة.

إجراءات خاصة بالتوظيف:

- مراتب العاملين الجدد:

يتم التوظيف على الوظائف الشاغرة حسب سلم الرواتب المقرر من مجلس إدارة المؤسسة لكل وظيفة.

- إعادة من سبق له العمل:

يجوز إعادة التعاقد مع من سبق له العمل بالشركة إذا كانت هناك حاجة لخدماته وكانت استقالته لأسبابه الخاصة.

- فترة التجربة:

إذا لم تثبت صلاحية العامل خلال فترة التجربة المنصوص عليها بالعقد للقيام بواجبات العمل المتفق عليه، جاز للشركة فسخ عقد العمل دون مكافأة أو تعويض، بشرط أن تتاح له الفرصة لكي يبدي أسباب معارضته للفسخ.

- عقود العمل:

يتم ارتباط جميع الموظفين بالمؤسسة بموجب عقود عمل تُوقع من قبل المدير العام.

- أنواع العقود:

ثلاثة أنواع: عقد توظيف مباشر - عقد تدريب - عقد صندوق تنمية الموارد البشرية.

أ- عقد التوظيف المباشر: تقوم المؤسسة بالتعاقد مع العامل بموجب عقد عمل محدد المدة، ويتم تجديده سنوياً حسب تقييم الأداء السنوي ومصلحة العمل.

ب- عقد التدريب: تقوم المؤسسة بتدريب العامل فقط لمدة مختلفة، حسب متطلبات كل وظيفة في سلم التدريب المعتمد من قبل الشركة، ويعطى المتدرب مكافأة مقطوعة لحين اجتيازه مدة التدريب المقررة بنجاح؛ ومن ثم يتم تثبيته.

ج- عقد صندوق دعم تنمية الموارد البشرية، بشروط مقررة من قبل صندوق التنمية.

- تاريخ سريان عقد العمل:

يسري عقد العمل للموظف المعين محلياً من تاريخ مباشرته للعمل.

- البرنامج التعاوني:

يمكن للمؤسسة أن تستقطب طلاب الجامعات والكليات التقنية للعمل لديها كجزء من متطلبات التخرج في بعض المنشآت التعليمية، ويحق للشركة أن تصرف لهم مكافأة تشجيعية شهرية مقطوعة، تحددها الشركة وفقاً لاعتبارات الميزانية السنوية.

- التوظيف الصيفي :

يمكن للمؤسسة أن توظف مؤقتًا الطلبة (المنتظمين في دراستهم) لمدة شهرين في إجازة الصيف، وتصرف لهم مكافأة تشجيعية مقطوعة عن كل شهر، تحددها المؤسسة وفقًا لاعتمادات الميزانية السنوية.

النماذج المستخدمة في قسم التوظيف:

- نموذج طلب توظيف.
- نموذج عنوان المراسلة الحالي والدائم للموظف.
- نموذج مقابلات التوظيف.
- نموذج المقابلة الشخصية لوظيفة.
- نموذج إعلان داخلي عن وظائف شاغرة لموظفي الشركة.
- نموذج تعريف مبسط بالشركة لموظف جديد.
- نموذج طلب إجراء مقابلات جماعية على وظيفة واحدة.

رابعاً: التقويم:

1- تدريب جماعي للمقابلات الشخصية.

2- تمثيل أدوار.

تخيل أنك تعمل في شركة إعلامية لإنتاج البرامج الوثائقية، كمدير شئون الموظفين، وترغب المؤسسة في تعيين عدد من الموظفين، وعليه فقد قامت المؤسسة بالإعلان في الصحف المحلية عن هذه الوظائف، وبالفعل فقد تقدم عدد كبير من الموظفين، وقام المختصون بفرز السير الذاتية وتقليصها إلى عدد عشرين سيرة ذاتية فقط.

وكمدير شئون الموظفين فإنك ترغب في عقد عدد من المقابلات الشخصية مع المقبولين مبدئياً.

على كل مجموعة فرعية أن تقوم بالترتيب لعملية المقابلات الشخصية للمرشحين فقط، وعقدها بالفعل، مراعية النقاط التي ذكرت فيما يخص المقابلات. سيقوم الفريق الآخر بتصوير هذه المقابلات، وانتقادها، والإشارة إلى أهم ما تتميز به.
