

مُقَدِّمَةٌ

سوف تبقى المقابلات هى الطريقة الأكثر شيوعاً لتحديد المرشحين لشغل الوظائف . إنها عملية دائمة . تستخدم المقابلة بصرف النظر عن نوع الوظيفة المطلوبة لجهة العمل ، والمعلن عنها ، أو مستواها التنظيمى فى الهيكل الوظيفى ، أو قطاع الصناعة الذى تنتمى إليه ، سواء كان خاصاً أو عاماً ، فى مجال التصنيع ، الخدمات ، التمويل ، أو شىء آخر .

ولكن لماذا تتل المقابلة كل هذا الذبوع والقبول العام ؟ تنظر إدارات شئون الأفراد أو الموارد البشرية على أن المقابلة لا يمكن الاستغناء عنها وأنها وسيلة موضوعية للتقييم . فى المقابلة يشاهد المرشحون وجها إلى وجه ، وأن هناك شعوراً بأن التقييم يمكن أن يتناول شخصياتهم ، قدراتهم ، ذكاءهم ، وملاءمتهم الشاملة للوظيفة المتقدمين لشغلها .

على العكس من ذلك بالنسبة للمرشحين تمثل المقابلة حاجزاً ضخماً لا بد من عبوره إلى الوظيفة . ومن ثم يجب أن يكون المرشحون مستعدين ذهنياً ، بدنياً ، وانفعاليا لضمان عرض توظف سخي .

توفر أيضاً المقابلة للمرشح فرصة قيمة من أجل " رؤية المنظمة من الداخل " ، لمعايشة ثقافتها التنظيمية فى لحظة خاطفة ، ومقابلة ممثلى المنظمة المعنيين الذين يجرون المقابلة معه (المقابلون) .

ومن ثم فإن المقابلات تحظى بكل من التفضيل والتوقع كجزء لا بديل له فى عملية الاختيار سواء لدى المنظمات أو طالبي الوظيفة على السواء .

ولكن هناك أسباباً أخرى لها نفس القوة تفسر لماذا تبقى المقابلة بهذا الشبوع والانتشار ، تتضمن هذه الأسباب :

■ **يعتقد المقابلون interviewers بشدة فى نجاحها ..** بمعنى أن وحدات جذب الأفراد (الاستقطاب) لديها إيمان عميق فى مصداقية ما تجريه من مقابلات لاختيار المرشحين للوظائف بطريقة صحيحة .

■ **توفر المقابلات منبرًا لتبادل المعلومات فى اتجاهين ..** تسمح المقابلة بالاتصال المباشر بين طرفى المقابلة : المنظمة والمرشح ، بطريقة غير متلحة فى الأساليب الأخرى . ومن ثم ، فإن المقابلة تجسد بدقة ما يشير إليه معنى الكلمة : مقابلة بين الآراء Interview ؛ يقابل كل طرف الآخر ويشكل انطباعًا عنه - المقابل والمرشح .

■ **المقابلة ممارسة قيمة للعلاقات العامة ..** يأخذ المرشحون معهم انطباعًا حيويًا عن المنظمة ، وبدون شك سوف ينقلونها إلى أصدقائهم وعائلاتهم .

■ **تجذب وحدات الاستقطاب المقابلة ..** يمارس المقابلون كمية غير عادية من السلطة على وحدة الاستقطاب تمكنهم من الدخول إلى أعماق التفاصيل الشخصية لذلك الغريب كلية عن المنظمة - المقابل Interviewee .

■ **يفضل أفراد الاستقطاب والمرشحون أن يثقوا بالمعلومات "التي يرونها بأعينهم"** ولذلك ، حتى عند استخدام أساليب تقييم أخرى مثل الاختبارات النفسية ، يميل الأفراد إلى إعطاء معظم الثقة إلى انطباعاتهم التى يحصلون عليها مما يلتقطونه أثناء المقابلة .

يبدو أن المقابلة هنا لتبقى ، على الأقل فيما يتعلق بالمستقبل المنظور . السؤال إذن كيف نعظم مساهمتها فى إجراءات جذب الأفراد للشركة ، وفى المدى الطويل نجعل الوظائف تسير الأفراد ، والأفراد يسايرون الوظائف ؟

الأغراض والأهداف



لماذا كتاب آخر عن إرشادات كيفية إجراءات المقابلة ؟

ينشأ الغرض من كتابة هذا المؤلف مباشرة - ولكن جزئيا - من الاستخدام المستمر والواسع الانتشار للمقابلة لأجل أغراض الاختيار والتعيين . من الحقائق المؤكدة أن عددا ضخما حول إرشادات كيفية إجراء المقابلة قد تكدست فوق أرصف بائعى الكتب ، ولذلك لماذا العمل على إضافة كتاب آخر إلى ما هو قائم ، ونضع المشتري فى حيرة الاختيار ؟

يرجع الهدف من تقديم هذا الكتاب إلى ثلاثة أسباب :

١ - تقديم مؤلف يمثل همزة وصل يعمل على سد الفجوة بين البحوث الأكاديمية التى تتناول مقابلة الاختيار ، وبين أفراد وحدات الاستقطاب المتمرسين فى إدارات شئون الأفراد ، أو الموارد البشرية .

هذا هو الهدف الذى يأتى فى المقدمة . على الرغم من مضى ما يقرب من ثمانين عاماً حافلة بالبحوث الدولية فى حقل عمليات المقابلة ، فإن القليل من نتائج الدراسات الأكاديمية قد أخذ طريقه إلى التطبيق داخل إدارات الأفراد أو القوى البشرية . رأينا بدلاً من ذلك عدداً من الكتب الإرشادية حول "كيفية إجراء المقابلة" منتشرة هنا وهناك ، ليست صحيحة إجمالاً ، ومثيرة للجدل فيما تحويه من مفاهيم خاطئة ، بل واحتمالات الخطر فى طياتها .

تتمثل النية هنا فى ترجمة ذلك الكم الهائل من نتائج الدراسات البحثية إلى نصائح واضحة عملية للمقابليين والمقابَلين Interviewers + Interviewees ، وأيضاً لتقديم تقرير خبرة حول ممارسات المقابلة المهنية .

٢ - تقديم موضوع قادر على تدعيم مهارات التدريب المهنية لطلبة إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التشغيلى .

أن فروع المعرفة المتعلقة بإدارة الأفراد / إدارة الموارد البشرية وعلم النفس

التشغيلي ، قد أصبحت بصورة متدرجة أكثر مهنية على مدى العقدين الأخيرين ، وفي ضوء الجمعيات المهنية والمعاهد العلمية المتخصصة في هذه المجالات التطبيقية تشكل برامج التدريب على المقابلة الآن جزءاً مكملًا لمواد التدريب المهني في كثير من الشركات الكبيرة .

ولذلك ، تظهر هنا الحاجة واضحة إلى موضوع شامل ، وحديث حول مقابلة الاختيار لشغل الوظائف يستند إلى المعرفة البحثية لإعداد المقابلين من جهة والمرشحين من جهة أخرى إعداداً جيداً .

٢ - تحديث فكر الممارسين لعملية الاختيار طبقاً للتطورات الجديدة في نظرية المقابلة ، الاستراتيجيات ، والأساليب .

بافتراض أن الغالبية من الممارسين من أفراد وحدات الاستقطاب مهتمون بالتطورات في حقول المعرفة المتعلقة بأعمالهم ، يصبح هدف هذا الكتاب توفير تقرير سهل المثل يتناول حالات التقدم في مقابلة الاختيار على مدى السنوات الحديثة .

ومن ، ثم يكون من المرغوب فيه وصف هذه التطورات في ارتباطها بممارسات المقابلة ، وفحص تأثيرها على استخدام المقابلة في إجراءات الاختيار . تطبيقاً لهذه الأهداف جاء الكتاب في ثلاثة أجزاء رئيسية .

الجزء الأول : المقابلة : الجذور والفروع .

يغطي هذا الجزء الهدف الأول والثالث من أهداف هذا الكتاب ، حيث يتعرف القارئ على أبعاد وبنود المقابلة التي حظيت بالاهتمام في الفكر الإداري ، القديم منها والحديث . يتأكد القارئ العادي والممارس من أن المقابلة وجدت لتبقى ، وأن أطرافها الرئيسيين هم : المقابلون (ممثلون لجهة العمل) والمرشحون الساعون للحصول على الوظيفة هم محور التركيز في هذا الكتاب بصفة أساسية كما تعبر عنه الأجزاء التالية من الكتاب ..

يتكون "الجزء الأول" من **الفصل الأول** : مراجعة الدراسات السابقة .

الجزء الثانى : إعداد المقابيل .

هذا هو الطرف الأول فى عملية المقابلة . تدور فكرة هذا الجزء على أن المقابلة ليست غريزة فطرية نولد بها ، ولكنها علم وفن يتطلب اكتساب وصقل مهارات المقابل . ومن ثم جاء هذا " الجزء الثانى " فى ثلاثة فصول تتناول جميعها إعداد المقابل ؛ لإدارة جلسة المقابلة : **الفصل الثانى** ؛ ولوضع أسئلة المقابلة : **الفصل الثالث** ؛ أما **الفصل الرابع** من هذا الجزء فقد جاء عنوانه : أسئلة المقابلة التى تتناول الخصائص الإدارية الرئيسية .

الجزء الثالث : إعداد المرشح (المقابل) .

إن المرشح هو الطرف الثانى فى عملية المقابلة ، وكان لابد أن يحظى بالاهتمام بنفس القدر الذى يحظى به الطرف الأول (المقابل) . للأسف الشديد لم يأخذ هذا الطرف ما يستحقه من اهتمام فى الكتابات السابقة . ربما لهذا السبب جاءت صفحات هذا الجزء أكثر قليلا مما أعطى الجزء الثانى الخاص بإعداد المقابل . يتكون الجزء الثالث من ثلاثة أجزاء وملحق خاص كما يلى :

الفصل الخامس : عناصر تأثيرك الإيجابى فى المقابلة .

الفصل السادس : الإعداد ذهنى للمرشح فى المقابلة .

الفصل السابع : الإعداد البدنى والانفعالى للمرشح فى المقابلة .

ملحق الجزء الثالث : استمارة متابعة استعداد المرشح .

مع التمنيات القلبية بمقابلة ناجحة للطرفين : المقابل والمرشح

الاستشارى