



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تكريت

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

## التوظيف

محاضرة في مادة الإدارة والتنظيم  
لطلبة الدراسة الدولية / المرحلة الرابعة

إعداد التدريسي  
أ.م.د سالم خلف فهد

## الوظيفة الثالثة: التوظيف staffing

هو احدى وظائف الادارة ومن الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية، والمنظمات الرياضية سواء اكانت اندية اتحادات منتديات او منظمات تحوي على النشاط الرياضي كالمدارس والمعاهد والكليات يجب ان يكون لها اهداف محددة، وتسعى لتحقيق اهدافها من خلال ادارة الموارد البشرية فهي تحتاج الى اداريين ومدربين وحكام ولاعبين يجب ان يتم اختيارهم وتدريبهم وفق استراتيجية مدرستة لتحقيق اهداف المنظمة بأقصى فاعلية.

تعرف الوظيفة بانها مجموعة من الواجبات والمسؤوليات والتي تتطلب تخصيص فرد للقيام بها، وتشتمل عملية التوظيف على عدة خطوات وكما يأتي:

### ١. التخطيط الاستراتيجي لا دارة الموارد البشرية

العملية التي تستخدمها المنظمة لتحديد كم ونوع الموارد البشرية التي تحتاجها الان وفي المستقبل وفقا لنوع الاعمال التي تمارسها والاحاديث البيئية التي تؤثر على ذلك وبما يحقق الحصول على قوة عمل فاعلة وكفوءة تسهم بشكل فاعل في تحسين اداء المنظمة.

و يضمن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في المنظمة السعي لتحقيق عدد من النقاط ومنها:

١. تحديد القوى العاملة داخل المنظمة وخارجها بما يتماشى مع مستقبل المؤسسة المتتطور والمتغير باستمرار.

٢. توفير والعنصر البشري المناسب والمؤهل تأهيلًا علميًّا ومهاريًّا معاصرًا

٣. تحديد الاحتياجات التدريبية وانتقاء مناهجها وتطويرها والتي من شأنها تحقيق زيادة الانتاجية.

٤. استغلال طاقات العناصر البشرية العاملة من خلال وضع العامل المناسب في المكان المناسب للاستفادة من امكانياته وقدراته.

٥. مراعاة الفروق الفردية والثقافات المختلفة لدى العاملين في بيئة العمل.

– تبدأ عملية تخطيط ادارة الموارد البشرية بتحليل الوظائف وذلك بتحديد واجبات كل وظيفة وظروفها فضلا عن الشروط الواجب توفرها في الافراد الذين يشغلون الوظيفة.

– الخطوة الثانية هي تحليل الاحتياجات المستقبلية للموارد البشرية كم وظيفة يمكن ان تستحدث ؟

مثلاً اضافة فعالية رياضية جديدة في النادي ما نوع الموظفين التي تحتاجها الفعالية ، وهل يوجد اشخاص مؤهلين داخل النادي يمكن الاستفادة منهم؟ وهل يوجد مرشحين للتقاعد او تنتهي فترة التعاقد معهم؟ هل نحتاج لاستقطاب موظفين من خارج النادي؟

### ٢. الاستقطاب

عبارة عن عملية البحث على مرشحين محتملين للوظائف وذلك بالعدد المطلوب والنوعية المرغوبة وفي الوقت المناسب حتى يمكن ان نختار من بينهم الاكثر ملائمة لشغل الوظائف الشاغرة في ضوء متطلبات الوظائف وشروط شغلها.

#### أهمية الاستقطاب

أ. الاستقطاب الجيد هو العمل الذي يفتح جميع ابواب ومصادر العمل المتاحة امام المنظمة ، وكلما تعددت اساليب البحث عن الكفاءات اتسعت قاعدة المتقدمين للعمل ، واصبحت الخيارات واسعة في اختيار الاكفاء والافضل من المتقدمين كماً ونوعاً .

ب. من خلال الاستقطاب ، تستطيع المنظمة توصيل رسالتها الى المرشحين المحتملين للعمل بانها المكان المناسب لهم للعمل وتطوير حياتهم.

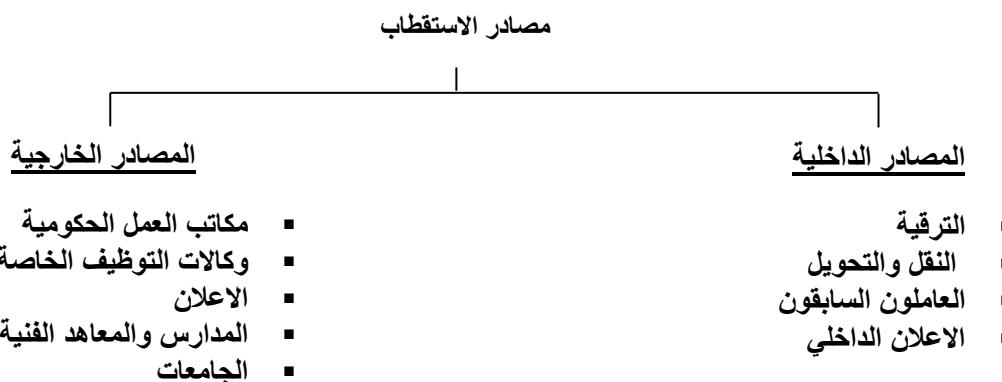
ج. ان نجاح عملية الاستقطاب هي الخطوة الاولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة.

د. ان عملية الاستقطاب تحدد افضل الوسائل في عملية البحث عن الكفاءات.

#### مصادر الاستقطاب

يجب ان يتم الاستقطاب من المصادر التي تحقيق المسؤولية الاجتماعية والقانونية والاخلاقية لإدارة الموارد البشرية عن طريق الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق

المتقدمين، وتقليل جهود ونفقات الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية التي تلحق عملية الاختيار كالتدريب عن طريق التركيز على جذب مجموعة ملائمة ومتمنية من الافراد العاملين. ويتم استقطاب الافراد العاملين من مصادر رئيسيين وكما موضح في الشكل.



### ٢- الاختيار والتعيين

تمثل وظيفة الاختيار والتعيين الامتداد الطبيعي لوظيفة الاستقطاب للموارد البشرية المناسبة، وبعد تحديد مصادر تدبير احتياجات المنظمة من الافراد العاملين يجب المفاضلة بين الافراد المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة بهدف تحقيق التوافق بين متطلبات الوظائف المختلفة وواجباتها ومؤهلات الافراد المتقدمين لشغلها وخصائصهم.

وهي العملية التي تقوم المنظمة من خلالها بالاختيار والتعيين من بين عدد من المتقدمين إلى الوظيفة من توافر فيهم أعلى فرصة لتلبية احتياجات المنظمة

عليه فان لعملية الاختيار والتعيين هدفين رئيسيين هما

- التنبؤ بأفضلية المتقدمين للعمل ومحاولة تحديد أي منهم سيحقق النجاح اذا تم تعيينه.
- اعلام المرشح وتعریفه بالعمل والمنظمة التي سوف يعمل فيها.

وهناك عدد من المؤشرات تسهم في الوقوف على مدى نجاح برامج اختيار الافراد العاملين وإجراءات تعيينهم ، بعد مباشرتهم العمل واستمرارهم فيه منها

- مدى كفاءة الفرد العامل في اداء عمله.
- مدى نجاح الفرد العامل في التأقلم مع ظروف العمل.
- معدل دوران العمل للأفراد العاملين الجدد.

### ٤- اعداد وتجيئه الافراد العاملين الجدد

بعد ان يتم اختيار الشخص الملائم للوظيفة أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب في المنظمة تبدأ عملية الاعداد والتوجيه التي يقصد بها استقبال الموظف الجديد والترحيب به وتقديمه الى ادارة المنظمة والى زملائه في العمل، واعطائه فكرة عن العمل الذي سيؤديه والمهام الوظيفية التي سوف يقوم بها والاجابة على الاسئلة التي يثيرها ، وكذلك اعطاؤه فكرة عن اهداف ورسالة المنظمة والسياسات المتبعة فيها ..

وتقع مسؤولية الاستقبال والتوجيه في المنظمات الصغيرة على مديرها او احد المسؤولين فيها ، في حين تخصص الهيئات التنظيمية في المنظمات الكبيرة ادارات متخصصة بذلك تقع ضمن انشطتها مسؤولية الاستقبال والتوجيه ويمكن القول عموما ان هنالك جهات عديدة في المنظمة تتقاسم هذه المسئولة كالادارة العليا والمسؤولين في الاقسام المختلفة .