

تتعدد انواع المقابلات باختلاف الهدف منها، ومايهمنا هنا هو انواع المقابلات الخاصة بالاختيار والتميين.. ومن بين هذه المقابلات، المقابلة الموجهة والمقابلة غير الموجهة، والمقابلة الموقفية. وسنعرضها تباعا.

### المقابلة الموجهة :

تتميز بالتخطيط الدقيق والعناية في اختيار المرشحين.

ويحدد مسبقا الهدف المطلوب من المقابلة ونوع المعلومات المطلوب الحصول عليها، وتترك للمقابل حرية توجيه الاسئلة للحصول على المعلومات المطلوبة. وكما تلاحظ هنا فان حرية المرشح للوظيفة تكاد تكون منعدمة نظرا لخضوعه الى اسئلة مقننة معدة مسبقا من جانب المنظمة.

### - المقابلة غير الموجهة :

وهي عكس المقابلة الموجهة تماما. حيث يقوم المقابل هنا بتقديم وعرض الاسئلة كيفما اتفق دون سابق تنظيم او تحديد.

كما يترك للمرشح الحرية للجابة على الاسئلة الموجهة اليه بالطريقة او الاملوب الذي يراه مناسباً. وبهذا فهي تحقق قدرا اكبر من الحرية والعدالة مقارنة مع المقابلة الموجهة.

### - المقابلة للموقفية :

ويهدف هذا النوع من المقابلات الى التعرف على كيفية

لا تركز على تاريخ الفرد السابق في العمل، ولكنها تركز على توقعات تصرفاته في المستقبل على سبيل المثال قد يسهل المرشح من قبل احد اعضاء لجنة المقابلة عن كيف سيتصرف ازاء موقف معين يعترضه في العمل. وعلى ضوء اجابته تستطيع اللجنة الحكم على خبرته وتجاربه وما اذا كان بإمكانه مواجهة ظروف العمل مستقبلا.

#### د - الاختيار الاولي :

وهنا تقوم ادارة الموارد البشرية باجراء مراجعة شاملة ومتعمقة لكل المعلومات التي حصلت عليها بشأن المرشح للوظيفة ومقارنة ذلك مع نتيجة الاختبار من اجل الوقوف على مدى ملاءمة المرشح للوظيفة الشاغرة وتستند هذه العملية الي فرضية اساسية خلاصتها ان نتيجة الاختبار وحدها ليست دليلا كافيا على احتمال نجاح الفرد مستقبلا في العمل المعلن عنه.

#### و - القرار النهائي :

بعد تحديد وتحليل البيانات الخاصة بالمرشح الذي اجتاز الاختبار او المقابلة بنجاح، وبعد اخذ رأي مدير الوحدة المختص التي توجد فيها الوظيفة الشاغرة تقوم ادارة الموارد البشرية بتقديم ترشيحات التعيين الى الرئيس التنفيذي.

بالتعيين بغية اصدار الامر الاداري الخاص بتعيين المرشح  
واعلامه بذلك.

توصي

ز - الكشف الطبي :

تلك هي المرحلة الاخيرة في عملية الاختيار والتي يتم فيها  
تأكد الادارة من ان المرشح يتمتع بحالة صحية جيدة تمكنه من  
اداء العمل، وانه خال من الامراض المعدية لذلك فان للمرشح  
بحاجة الى اختبار طبي كخطوة اخيرة قبل صدور قرار التعيين.

توصي

ثالثا : التعيين Placement

التعيين هو الخطوة الاخيرة في عملية التوظيف والتي تبدأ  
من الاستقطاب ثم الاختيار، واخيرا التعيين. وقد تحدثنا في  
الفقرات السابقة عن الاستقطاب وخطوات الاختيار التي تنتهي  
عادة اما بقبول المتقدم للوظيفة او حجب القبول عنه.

ومما هو جدير بالإشارة هنا ان خطوات الاختيار قد تنتهي  
بالرفض في اي مرحلة من المراحل قبل الوصول الى اتخاذ  
القرار الخاص بالتعيين او حجبه (انظر الشكل رقم (٨-١)).

يتضمن التعيين اربع نقاط اساسية هي: اصدار قرار

التعيين، والتهيئة المبدئية، ثم التقويم اثناء فترة التجربة، أخيراً  
التمكين بعد مرور الفترة المحنّة للتجربة وثبات صلاحية

تتولى عادة الجهة المختصة إصدار قرار التعيين بعد  
الانتهاء من عملية الاختيار والاتفاق مع المرشح. على مقدار  
الراتب والميزات الأخرى التي سيحصل عليها. وعادة يعين  
الأشخاص الجدد تحت التجربة سنة أو أقل يجوز تمديدتها فترة  
أخرى إذا ثبت عدم كفاءة الموظف في عمله.

## ٢ - التهيئة الميدانية :

يقصد بالتهيئة orientation تعريف الموظف الجديد  
بالمنظمة والوظيفة وبأهداف المنظمة وسياساتها الرئيسية وعلاوة  
عمله بها. ويمكن ان نحقق ذلك من خلال عدة وسائل منها الكتب  
والنشرات وادلة العمل والاقلام والتسجيلات والزيارات الميدانية  
لمرافق المنشأة واماكن العمل فيها.

وفي الكثير من المنظمات الصناعية تقوم ادارة الموارد  
البشرية بتنظيم مقابلات للموظف الجديد مع المشرف عليه وتحت  
اشرافها ومتابعتها للتقدم الذي يحرزه فيما يتعلق باعدادة وتكيفه  
للعمل.

ومن اجل ان تؤدي عملية الاعداد والتوجيه نتائجها الايجابية  
وتحقق الاهداف المتوخات منها يجب عدم المغالاة فيها. ومن  
المفضل عند ت...

استيعاب المعلومات وشرحها له من قبل رئيسه المباشر  
واعطائه فكرة عن العمل الذي سيقوم به والاهابة على الاسئلة  
التي يثيرها.

• تحديد المعلومات التي يجب اعطاؤها له وكيفية تزويده بها.  
• تقديم للموظف الجديد الى زملائه في مكان العمل من اجل  
التعارف.

• تقويم ومتابعة نتائج برنامج التوجيه بعد فترة مناسبة. وقد تتم  
هذه العملية عن طريق اجراء مقابلة بينه وبين رئيسه المباشر  
وممثل من ادارة الموارد البشرية. ويجب ان تكون المقابلات  
موضوعية وبعيدة عن التحيز.

### ٣ - متابعة وتقويم الفرد خلال فترة التجربة :

سبق القول بان الفرد يعين تحت التجربة لمدة قد تصل الى  
السنة، ويبقى الموظف خلال هذه الفترة تحت الاختبار والملاحظة  
من قبل رئيسه المباشر، وفي نهاية الفترة يعد الرئيس تقريراً  
نهائياً يحدد فيه مدى كفاءة الموظف الجديد، ويضع فيه تصوره  
بشأن تثبيته او فصله او تحويله الى عمل اخر.

### ٤ - تثبيت الموظف وتمكينه :

بعد ان يمضي الموظف الجديد الفترة التجريبية المحددة له

عمله، تنتهي فترة الاختبار ويعين بصورة نهائية. وهنا يتم تمكين الفرد من اداء العمل من خلال منحه الصلاحية الكاملة وتهيئة الظروف المادية والمعنوية اللازمة لتنفيذ العمل فعملية التثبيت في العمل دون التمكين من ادائه Empowerment لا تكفي، لأن التمكين يعد مبدءا اساسيا من مبادئ التوظيف، ذلك لأن حسن اداء العمل لا يتوقف فقط على قرار التعيين وعلى قدرات الشخص وامانته، بل وعلى مدى منحه الصلاحية الكافية بالتصرف في الامور وتهيئة الظروف المناسبة لاداء هذا العمل.