

## مفهوم وتعريف الاختيار - أهدافه وأهميته

### الفصل الرابع: الاختيار

تتوقف فعالية المنظمة على فعالية الموارد البشرية فيها، وبالتالي كان لا بد من الاهتمام باختيار العناصر البشرية على أسس علمية وموضوعية. وتنبع أهمية الاختيار - كما سنرى - من أن الوصول بكفاءة العنصر البشري إلى أقصى حد ممكن لا يتأتى إلا بوضع كل شخص في العمل المناسب لقدراته وإمكاناته. فالأفراد هم أساس تكوين المنظمة. وتعدّ سياسة الاختيار إحدى السياسات الهامة والمؤثرة التي تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية في المنظمة. ولا شك أن عملية جذب العناصر البشرية المناسبة بالعدد والنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب (الاستقطاب) يرتبط تماما بعملية (الاختيار)، حيث تتوقف فعالية الاختيار ونجاحه على فعالية الاستقطاب ونجاحه، فجذب أفضل العناصر البشرية يسهل من عملية الاختيار والانتقاء بين عدد أقل ممن تتوافر لديهم الخصائص المطلوبة للوظيفة المطلوب شغلها.

### مفهوم الاختيار:

الاختيار الوظيفي، بصفة عامة، هو العملية التي يتم من خلالها تحديد مدى صلاحية المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال المفاضلة بينهم على أسس معينة؛ من أجل انتقاء الأنسب من بينهم وتعيينهم في الوظائف المناسبة التي تتفق مع قدراتهم واستعداداتهم، ومن ثم استبعاد غير المناسبين منهم.

وفي العادة يتم تصميم خطوات الاختيار بأحد أسلوبين: لأسلوب التعويضي، والأسلوب غير التعويضي. ففي الأسلوب غير التعويضي تتضمن عملية الاختيار سلسلة من الحواجز والعقبات التي ينبغي للمتقدم أن يجتازها جميعا. ويتم استبعاد المرشح عندما يفشل في اجتياز واحدة أو أكثر من هذه الحواجز أو العقبات.

أما في الأسلوب التعويضي فيتم النظر في نتائج جميع المعايير المستخدمة للاختيار. فوجود عدد من المهارات لدى المتقدم يعوّض عن النقص في المهارات الأخرى، فالحصول على درجة

عالية في امتحان القدرات على سبيل المثال، يعوّض عن الحصول على درجة منخفضة في امتحان الميول مثلاً<sup>(1)</sup>.

وتبدأ عملية الاختيار فور الانتهاء من التحديد الكمي والنوعي لكافة الموارد البشرية اللازمة للمنظمة الناتج عن عملية تخطيط الموارد البشرية، ومن ثم عبر توصيف كامل لكافة الوظائف المطلوبة، هذا ومن الناحية العملية لا يمكن أن تبدأ هذه المرحلة إلا بعد إتمام كافة الإجراءات المتعلقة بالتوصيف، خاصة فيما يتعلق بالوظائف الجديدة الناتجة عن مقتضيات تخطيط الموارد البشرية<sup>(2)</sup>.

### تعريف الاختيار:

يمكن تعريف عملية الاختيار بأنها "التي تمثل مرحلة تطوير واكتشاف مؤهلات الأفراد للعمل في المنظمة"<sup>(3)</sup>.

كما يمكن تعريف الاختيار بأنه "عملية انتقاء أفضل العناصر البشرية المناسبة لاحتياجات المنظمة"<sup>(4)</sup>.

ويعرّف الدكتور أحمد ماهر<sup>(5)</sup> الاختيار بأنه "تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة، وهو الشخص الذي تتوافر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره، ويتم هذه الاختيار طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقها المنظمة".

ويمكن تعريف الاختيار ببساطة على أنه "انتقاء الفرد المناسب من بين مجموعة من الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة"<sup>(6)</sup>.

### أهداف الاختيار:

تتوجه معظم أهداف اختيار وتعيين الموارد البشرية الكفّية<sup>(7)</sup> إلى تحقيق الحاجات الرئيسية التالية:

(1) د. رشيد، مازن. مرجع سابق، ص 491  
(2) د. بربر، كامل. (1997). إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان: بيروت، ص 81، 82  
(3) د. الصيرفي محمد عبد الفتاح. (2003). إدارة النفس البشرية، ج 1، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، ص 205  
(4) د. القحطاني، محمد بن دليم. مرجع سابق، ص 111  
(5) د. ماهر، أحمد  
(6) د. بلوط، حسن. مرجع سابق، ص 195  
(7) أصحاب الكفاءات.

- حاجات المؤسسة *Organization Needs*

- حاجات الأفراد *Individual Needs*

- الالتزام بقوانين العمالة<sup>(8)</sup> *Legal Compliance*

ويمكن تفصيل أهداف عملية الاختيار بحيث تتمثل فيما يلي:

1. تحديد مدى توافر الخصائص الفردية كمتطلبات لازمة لشغل الوظيفة.
2. وضع أساس سليم لعملية التدريب، حيث أن الفرد المناسب للوظيفة يسهل تدريبه وتقل تكلفة تدريبه عن الفرد غير المناسب.
3. إعداد قوة عمل فعالة ومنتجة من خلال الاختيار الفعال.
4. تحقيق درجة رضاء عالية بين العاملين من خلال شعورهم بالتكيف مع وظائفهم وبإمكانية تحقيق التقدم في المسار الوظيفي<sup>(9)</sup>.

#### أهمية الاختيار:

تعدّ عملية الاختيار وظيفية أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية؛ لأن نجاح المنظمات في تحقيق غاياتها إنما يعتمد بصورة أساسية على مدى توافر الأكفاء لأداء مهام الوظائف فيها. ومن هنا فإن استخدام الوسائل الموضوعية لاختيار الأفراد لشغل الوظائف، يعدّ أساسياً لتحقيق هذه الغاية. فمن خلال استخدام هذه الوسائل يمكن الكشف عن أنسب الأفراد لشغل الوظائف المناسبة وفقاً لما يتمتعون به قدرات ومعارف ومهارات واستعدادات. وبالتالي يمكن تحقيق المواءمة بين متطلبات العمل وقدرات الفرد واستعداداته. وهذا التواءم يعدّ أمراً بالغ الأهمية للمنظمة، وللشخص نفسه، على حدّ سواء. وهذا له تأثير مباشر إيجابي في مستوى الإنتاجية، ومستوى الرضا الوظيفي.

وإلى جانب تحقيق الكفاية الإنتاجية للمنظمات والرضا الوظيفي للأفراد، فإن الاختيار السليم للأفراد يؤدي إلى تجنب الكثير من الآثار الضارة التي قد تنجم عن سوء الاختيار. كزيادة المال والجهد الذي ستتحمله المؤسسة<sup>(10)</sup>.

(8) المرجع السابق، ص196

(9) د. القحطاني، محمد بن دليم. مرجع سابق، ص112

(10) د. رشيد، مازن. مرجع سابق، ص494

All Rights Reserved © [Arab British Academy for  
Higher Education](http://www.abahe.co.uk)

