

النجاح المهني

Professional success

عبد النور أرزقي جامعة البويرة

ملخص:

أصبح الاختيار المهني من أهمّ مراحل التوظيف، ومن مؤشرات التمكن في توجيه وتسيير الطاقات البشرية المتوفرة في المجتمع، ومعه تطوّرت أساليبه وأدواته، لما لها من دور في النجاح المهني وفي بقيّة تبعاته كاستقرار المهني، الإبداع المهني، الفعالية التنظيمية وغيرها. لاشك أنّ لتطبيق وإتقان أدوات الاختيار المهني دور كبير في إيجاد لكل منصب الفرد المناسب، الذي باستطاعته التكيّف بسهولة وبسرعة، ومن ثمّ تقديم كل ما لديه فضلاً عن توفير له فرص تحقيق أقصى مستوى النجاح.

– الكلمات المفتاحية: الاختيار المهني، النجاح المهني، أدوات الاختيار.

Abstract:

Professional selection is the most important step in the recruitment process, it considered as one of the indicators of guidance and human resources management. The history of selection and these applications has seen a great improvement and development of its tools and methods. The use of professional selection tools, such as testing, provides some assurance about the people to do perfectly for each job, which leads to professional success and other positive results.

Keywords: professional selection, professional success, selection tools.

مقدمة:

لا شك أنّ لاختيار المهنة أهمية بالنسبة للفرد والمجتمع، والنجاح في المجال المهني يؤدي للنجاح في مجالات أخرى من مجالات الحياة بسبب الترابط والتكامل الموجود بين كلّ نواحي حياة الأفراد، وفشل الأفراد في مهنتهم قد يؤدي إلى فشل كلّ حياتهم، كما أنّ فشل أفراد من مجتمع يؤدي لتأخره وعدم تطوره، والواقع يؤكد بأنّه لا يمكن لأيّ مجتمع أن يتبوأ مكانة مرموقة إلا بجهود أبنائه. إذا كانت المهنة وسيلة لخدمة الذات ووسيلة لخدمة الآخرين فإنّ اختيار المهنة المناسبة يخدم الأفراد بقدر ما يخدم المجتمعات، وإذا كان تطوّر المجتمعات يتحدد بمدى توظيف طاقاتها فإنّ الطاقة البشرية هي البداية وتوجيهها هو أولى شروط استغلالها. والمجتمع عبارة عن مجموعة من قدرات يجب الاستثمار فيها، ومن أهم خطوات الاستثمار في المورد البشري اختياره وتوجيهه لمهنة تمكنه من تقديم ما لدية. ونظرا لصعوبة إيجاد العمال المهرة والأكفاء فقد لجأت وتلجأ الشركات إلى وضع وتطوير برامج من أجل عمليّة الاختيار، وأدركت بأنّ تكاليف أو نتائج توظيف عمالا غير مناسبين أكثر بكثير من تكاليف تطوير برامج الاختيار وتطبيقها. إنّ إدخال الاختيار المهني كعمليّة أساسيّة في التوظيف يتماشى مع مستوى التطوّر، بل أكثر من ذلك في الدول المتطورة يعدّ الوسيلة الوحيدة التي تميّز بين الفرد المناسب لمركز عمل عن الأقل مناسبة في واقع يطبعه الاهتمام بالتمييز، فلا ينظر للملفات بشهاداتها ولا للسيرة الذاتية بكثافتها وغناها إلا بعد التأكد من قدرات ومهارات المترشحين بتقنيّات ووسائل الاختيار.

تعد أدوات الاختيار المهني الوسيلة التي تسهّل العمليّة وتجعلها ناجحة، والواقع هو أنّه لا يمكن الحديث عن الاختيار دونها، فما هي هذه الأدوات؟

ما هو دورها؟

وما علاقتها بالنجاح المهني؟

وهل توجد وتوظف بالمؤسسات الجزائرية؟

تعريف الاختيار المهني:

الاختيار لغويا كلمة مشتقة من الفعل الثلاثي خيّر، يختار اختيارا أو خار خيرة وخيرة أو خيّر كخيّر الشيء على غيره أي فضّله، ومنه تخيّر واختار ومعناه اصطفا (المنجد في اللغة والأدب والعلوم، ب.ت.ن: 201) ويعني انتقى، ينتقي انتقاء. الاختيار كعمليّة يعني انتقاء أفضل الأشياء وأحسنها، أما في علم النفس العمل والتنظيم فتعني (العمليّة) انتقاء أفضل الأفراد وأكثرهم صلاحية لتوجيههم لعمل ما وتعيينهم في منصب أو مركز ما. يعرفه سيلامي

بـ " تقييم الفرد والمنصب بشكل يسمح بالتنبؤ بمدى تكيف الفرد معه " (Sillamy, 1980: 1082) ويعرفه مارسل كوت بـ " عملية إصدار حكم موضوعي وهو التنبؤ بنجاح الفرد المختار في العمل الموجه إليه " (Marcel Cote, 1975: 91 فهو إذن عملية انتقاء أصح الأفراد وأكفأهم من بين المترشحين وتعيينهم في المناصب المناسبة لهم وللمؤسسة. والمقصود بأكفئهم ليس ذوي الكفاءات أو القدرات العليا إنما ذوي الكفاءات المتماشية ومتطلبات المنصب، أو بتعبير آخر ذوي القدرات المناسبة لتأدية مهام المنصب، أما المقصود بالأماكن المناسبة فهو مراكز العمل المطابقة - ولو نسبيا- لقدراتهم وميولهم واستعداداتهم سلوكية كانت، أدائية أو تعليمية.

عملية الاختيار هي السعي L'acte de chercher لانتقاء أنسب الأفراد لشغل وظيفة ما، مما يدل عن تعقدها وصعوبتها.

تعريف النجاح المهني:

مثلما هو الحال في الحياة العامة فإن الأفراد يسعون إلى تحقيق النجاح على صعيد الحياة المهنية، حيث يعدّ النجاح المهني السبيل الكفيل بضمان المستقبل ليس على المستوى المهني فحسب إنما في كل الحياة، به تتحقق الأحلام، ويعد واحداً من أهمّ الغايات التي يسعى الناس إلى تحقيقها، لضمان العيش الكريم والمكانة الاجتماعية المناسبة. يتطلب النجاح المهني تحقيق حد أدنى من المتطلبات والمعايير، سواء ببذل الجهود البدنية أو العضلية أو العقلية. النجاح وليد الجهود الإنسانية، لا نجد اسماً لمع في أي ميدان: الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي، السياسي، العسكري والأكاديمي إلا واقترن بجهد وعمل مضني.

النجاح المهني هو " الوصول لتحقيق نتائج كبيرة وأداء عالياً ". وطبعاً لكل منصب أو مهنة أهدافاً مسطرة يُسعى لتحقيقها، ولكل فرد أهدافاً يأمل في تحقيقها من خلال عمله.

ولتحقيق النجاح والتطور في العمل لا بد من:

- تحقيق الثقة العالية بالنفس، والإيمان بالقدرات الذاتية والشخصية
- التخلص من كافة الأفكار السلبية المحبطة التي تنبذ الذات وتحقرها
- نسيان الماضي وأخطائه، والابتعاد تماماً عن مشاعر الندم
- الحرص على اكتساب أكبر قدر ممكن من المعرفة والعلم، وتوسيع دائرة الثقافة حول المهنة ومجالها
- متابعة آخر المستجدات في التخصص، سواء التخصص الأكاديمي أو المهني
- السعي الدؤوب لتطوير المهارات المهنية وزيادة الخبرة العملية

- تطوير المهارات الشخصية، التي أصبحت أساساً للتطور في العمل، على رأسها القدرة على التواصل والاتصال، والعمل ضمن فريق واحد، تقبل النقد، التدريب على الابتكار والإبداع والتميز، التفكير الاستراتيجي والتخطيطي وتنمية المهارات العملية
- القدرة على التعامل مع المشكلات المختلفة، وتركيز الجهد نحو حلّها بدلاً من الشكاوي
- مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.

أهداف عملية الاختيار:

يسعى الاختيار المهني إلى تكيف الأفراد مع المهن الكثيرة والمتنوعة، وذلك بالتوفيق بين الفروق الموجودة بين الأفراد، أي يسعى لعقلنة Rationalisation هذه الفروق مع تنوع المهن وقطاعات العمل، بمعنى اختيار لكل مهنة الفرد أو الأفراد المناسبين لها، القادرين على أدائها. ولولا الفروق لكان من السهل توزيع الأفراد على المهن، بشكل اعتباطي، ولما كان لا بد من عملية الاختيار، وقد أثبتت الدراسات والبحوث في ميدان العمل منذ مدة لا تساوي الأفراد أمام المهام التي يؤديونها في كيفية التعامل معها وفي درجة التكيف والتناسق مع متطلباتها، مما أدى إلى بروز حتمية الاختيار، وحتى في المهن البسيطة والتي لا تتطلب وقتاً طويلاً ولا جهداً كبيراً لتعلمها ظهر نوع من الاختلاف من حيث المردود.

يمكن أن نجمل أهداف الاختيار في:

- إيجاد لكل مهنة أو عائلة مهنية ما يناسبها من قدرات ومهارات
- توفير للفرد المجال المهني الذي يمكنه من توظيف كل ما لديه، ويطور قدراته
- تحقيق أقصى ما يمكن من بذل وعطاء
- توزيع المهارات توزيعاً صحيحاً ومفيداً
- تفادي هدر المورد البشري
- تحقيق الاستثمار الأمثل في الطاقة البشرية
- ضمان استقرار اليد العاملة وبالتالي تقليل معدلات التسرب المهني
- الإسهام في رعاية المتفوقين والممتازين والحفاظ على تفوقهم والحيولة دون ضياع القدرات الفائقة التي يمتلكونها
- الاستفادة من قدرات غير الأسوياء بتوفير وتكييف المناصب مع نقائصهم

- تحقيق التكيّف المهني بأقل جهد وأقل تكلفة وفي أقلّ مدّة زمنية

فوائد الاختيار المهني:

أكدت الدراسات بأنّ للاختيار فوائد كثيرة ترجع على الفرد، المؤسسة والمجتمع، من منطلق وضع الفرد المناسب في المكان أو المهنة المناسبة. تظهر هذه الفوائد على الناحية الاقتصادية، الصحيّة والنفسية نجلها في ما يلي:

- تدني نسب الفشل والانقطاع عن العمل
- قلة نسب التغيب، التمارض والحوادث المهنية
- ارتفاع نسبة النجاح المهني وتقليل الأخطاء
- التقدّم في العمل والتفوّق فيه
- الإنقاص من تمرّد العمال
- تفادي التسرّب المهني
- ارتفاع مستوى الرضا
- الشعور بالسعادة
- ارتفاع الشعور بالثقة، ما يؤدي إلى حسن التكيّف النفسي والاجتماعي
- زيادة الإنتاج كما ونوعا
- تدني نسبة تغيير العمل، أي ارتفاع الاستقرار
- انخفاض نسبة الإصابة بالأمراض المهنية
- انخفاض معدل الإصابات الناتجة في الأساس عن سوء التعامل مع الآلات
- انخفاض إمكانية الإصابة بالأمراض النفسية، الاضطرابات وحتى الأمراض النفسية وأحيانا العقلية
- ارتفاع الشعور بالثقة بالنفس
- تحسّن العلاقة بين العمال وأصحاب العمل وبين العمال والمشرفين

- قلة الحاجة للإشراف وحتى للتدريب والتكوين لاسيما الرسكلي (الإعادي)

- قلة الاضطرابات والقلاقل والتضييع Le gaspillage

وعلى المستوى الاجتماعي يؤدي الاختيار المهني السليم إلى:

- زيادة الإنتاج (الوطني) وتحسن نوعيته، مما يؤدي إلى تفادي توجه الجميع أو الأغلبية لميدان أو لقطاع دون الآخر. والمجتمع يحتاج إلى سير وتحرك كل الميادين وإلى استغلال كل الطاقات دون هدر ولو الجزء القليل.

- انخفاض معدلات البطالة وبالتالي حماية المجتمع وأفراده من أضرارها، وذلك من مبدأ إيجاد لكل فرد منصبا أو عملا مناسبا، ومن منطلق لكل فرد طاقات معينة وبالتالي تمكنا في مجال ما، المسألة تقتصر إذن على اكتشافها وتوجيهها لميدان يناسبها.

- تقليص حجم الخسائر الاقتصادية بفعل استمرار الأفراد في مهنتهم

- حسن توظيف الموارد البشرية

ورغم كون منطلق الاختيار نفعي، يهدف وراءه أرباب العمل والمنظمات إلى الرفع من معدل الإنتاج وتحسينه إلا أنّ له خدمات جليلة يؤديها، تصب في مجملها في خدمة الفرد، خدمة المنظمات ثم خدمة المجتمع، وعلى كثرتها يمكن أن نذكر البعض منها :

- انتقاء أكفأ وأنسب الأفراد حسب متطلبات كل مهنة

- توزيع العمال على المناصب بما يتناسب وقدراتهم

- تحويل أو نقل العمال من مناصب لأخرى أكثر ملاءمة

- الترقية

- اختيار من العمال الذين بحاجة لعمليات تكوين وحسب شروط التكوين

- تحديد مواضيع وتصميم برامج التكوين

- انتقاء المكونين

- انتقاء المسؤولين والمشرفين على العمل والعمال

مراحل عملية التوظيف:

تمر عملية التوظيف بخمس مراحل هي:

1- الاستجلاب

الاستجلاب أو الاستجذاب أو الاستقطاب في التوظيف هو جلب الأفراد الصالحين للعمل والترشح للالتحاق بالمؤسسة، أو هو " مجموعة من عمليّات، تقوم بها المؤسسة لجلب مترشحين يملكون القدرات اللازمة للالتحاق في الحين أو مستقبلا بالمنصب الشاغر " (SEKIOU ET AL: 227)، وهو عمليّة سابقة لعمليّة الاختيار. يتمّ الاستجلاب بوسائل متعددة نذكر منها الدعاية، الإعلان عن طريق الجرائد، الإذاعة، التلفزة، شبكات الاتصال، مكاتب التوظيف، الاتصال بالجامعات والمعاهد والمراكز التكوينية... يتمّ جلب كلّ الأفراد القادرين - مبدئيا - على الالتحاق بالمنصب موضوع المنافسة أو الترشح، لتتمّ عمليّة الانتقاء في ما بعد. توظف شروط أوليّة تحدد نوع الأفراد المراد جلبهم ك: المستوى التعليمي، السن، الأقدميّة... كما يمكن للمؤسسة أو الشركة أن تتصل بنفسها بالأفراد الذين تتوفر لديهم الشروط مثل إعداد قائمة خريجي جامعة معيّنة أو معهد معيّن، ثمّ الاتصال بهم ودعوتهم للتقدّم للمؤسسة. تمتاز هذه الطريقة بكونها تقصي الأفراد الذين لا تتوفر فيهم الشروط، وبكونها تقتصد من الوقت، الجهد وحتى المال.

يعد الإعلان عن التوظيف أمرا هاما جدا لكونه، أولا يدفع الأفراد للتقدّم والترشح وبالتالي جلب القدرات والمهارات، وثانيا لكونه يؤدي للاختيار الذاتي وبالتالي إقصاء القدرات البسيطة.. ثمّ من الناحية القانونية يجسد مبدأ المساواة في فرص التوظيف. ويشار إلى أنّ الاستجلاب يختلف عن التوظيف، لكونه يسبقه ولا يؤدي حتما إليه، فإذا كان الاستجلاب يعني جلب الأفراد للتقدّم لمسابقة التوظيف فإنّ التوظيف يعني القبول للعمل. (P.Muller et P.Silbner, 1968 : 294).

2- الاختيار:

المصطلح الفرنسي مشتق من الكلمة اللاتينية Selectio التي تعني الانتقاء Le tri، وهو انتقاء آلي أو اختيار عقلائي، من الأفراد الذين لهم ميزات خاصة أو من بين الأشياء التي لها قيمة خاصة. (Sillamy, Op-cit: 1079) يسعى الاختيار المهني لتفادي الالتحاق العشوائي بالمناصب، وبالتالي يهدف إلى تحقيق التوزيع العلمي للقدرات حسب متطلبات المناصب (كيت كينان، 1995: 70)، يحاول إذن انتقاء من بين المترشحين لمهنة ما الأفراد الذين يمكن أن يتكيفوا معها بسهولة وبسرعة، "وهو كحتميّة، فرضته عدّة سلبيات أو نقائص تظهر بعد التوظيف كالمدة الزائدة أو الكبيرة المستغرقة في التعلّم، قلّة المردود، الحوادث، اللارضا، اللااستقرار وما إلى ذلك " (Pieron et al, 1954: 342)، وطبعا التكيّف أساس كل نجاح. يؤكد العلم بأنّ لكل فرد قدرة في ميدان ما

واستعدادات في أمر ما، لا يوجد فرد سويّ دون قدرة، إنّما الفرق بين الأفراد في نوعها ومستواها وعددها، لذا فالاختيار هو اختيار أفراد تتماشى قدراتهم مع متطلبات المنصب، و طبعا تختلف المتطلبات من منصب لآخر. ومن أهداف الاختيار عدم تضييع القدرات، أي استغلالها استغلالا جيّدا، وطبعا لكي يحدث ذلك لا بد من توجيهها للمناصب التي توفر لها إمكانيّة البذل وفرص الإبداع، فتوجيه قدرة عالية لمنصب بسيط يُعد - بنظرة اجتماعية - تضييع للمورد.

للاختيار المهني شقان أو جزآن، الأول هو المتعلّق بصاحب العمل أو بالعمل، يختاران ما يسعيان لتوظيفه، والثاني متعلّق بالأفراد الذين يسعون لامتحان مهنة، إذ عليهم الاختيار بين المهن، ويعبر عن هذا الجزء باللغة الفرنسية بكلمة *Le choix* ويقابلها في اللغة العربية مفهوم التفضيل المهني، لكن قليل الاستعمال إذ يفضل المهتمون مفهوم الاختيار. والحقيقة أنّ بين الأمرين تكامل، فقليل ما يحدث اختيار دون تفضيل لأنّ في عملية الاختيار يوجد جانب من التفضيل فالفرد قبل المشاركة في مسابقة الاختيار هو الذي يترشح للمنصب، بمعنى هو الذي فضّل واختار، كما أنّه في عملية الاختيار والتوجيه يُطلب من الفرد الإدلاء برغبته بمعنى أي مهنة يفضلها، فمن المفروض أن لا يترشح الأفراد لمناصب بدون تفضيلهم لها ما عدا الحالات غير العادية التي تتحكّم فيها عوامل أخرى كالبطالة. يسعى الاختيار المهني إلى تكييف الأفراد مع المهن الكثيرة والمتنوعة، وذلك بالتوفيق بين المهن والفروق الفردية الموجودة، أي يسعى إلى عقلنة *Rationalisation* هذه الفروق مع تنوّع المهن، بمعنى اختيار لكل مهنة الفرد أو الأفراد المناسبين لها، القادرين على أدائها بأحسن كميّة، وعلى ذلك فإنّ الاختيار أبعد ما يكون توزيعا للأفراد *Répartition*، بشكل عشوائي واعتباطي. ويُعد توظيف الأحسن أهمّ فعل تسييري بفعل النتائج التي يحققها (Dumon 2005: 9) ولهذا ظهر ما يعرف باصطياد الأحسن *La chasse au meilleurs*.

3- التوجيه: L'orientation التوجيه من الفعل وجّه، يوجّه وجاهةً، والذي يعني أدار الشيء إلى وجهة ما، أو قيادته نحو وجهة ما، والشيء الموجه هو الذي لجعل أو وُضع على جهة واحدة. (المنجد في اللغة والأدب والعلوم، مرجع سبق ذكره: 889-890) أما في علم النفس العام فيعني " مجموعة العمليات التي تؤدي بالحيوانات والنباتات إلى تنظيم مسار حركاتها بالتفاعل مع وضعيّات أجسامها أو بعض أعضائها مثل تمايل سيقان البتة تجاه الشمس". (Sillamy, op-cit: 845) أما التوجيه النفسي فهو مجموع الخدمات التربويّة والنفسية والمهنية التي تقدم للفرد، تساعد على تخطيط مستقبله حسب قدراته وامكانياته العقلية والجسمية وميوله (" كاملة الفرج شعبان، عبد الجابر تيم، 1999: 13) أو هو مجموع الخدمات المقدمة للفرد قصد فهم نفسه وإدراك قدراتها، سماتها وأيضا مشكلاته بهدف تحقيق التوافق بينه وبيئته، أو هو " مساعدة الفرد على أن يفهم ذاته ومشاكله لكي يتعرّف على قدراته، ميوله واستعداداته ليحدد بعدها أهدافا تتفق مع خصائصه من جهة وخصائص بيئته من جهة أخرى " (سعد جلال، 1967: 30) أو هو عملية مساعدة أو تقديم العون للأفراد

حتى يتمكنوا من تحقيق الفهم اللازم لأنفسهم وتوجيهها، أي الاختيار عن بينة واتخاذ من السلوك ما يسمح لهم بالتحرك في اتجاه الأهداف التي اختاروها أو تسمح (العملية) بتصحيح المسار بشكل تلقائي. (يوسف مصطفى القاضي، لطفي محمد فطيم ومحمود عطا حسين، 1981: 29) يعرفه بروور Brower بالجهود المبذولة لتنمية الفرد عقليا بكل ما يرتبط بالتعليم. (سيد عبد الحميد مرسى، 1976: 65) أما التوجيه المهني فهو عملية " وضع " الفرد في مركز العمل الذي يصلح له أكثر من غيره (أكثر من فرد آخر ومن منصب آخر)، أو هو مساعدته على اختيار مهنة له ثم الالتحاق بها، وطبعاً هدفه هو الوصول به للتكيف والنجاح المهنيين. ويعرفه سوبر Super " بعملية مساعدة الفرد على تنمية صورة لذاته تناسب استعداداته، رغباته، اتجاهاته وميوله وتصور ثم تقبل دوره في العمل " (كاملة الفرج شعبان، عبد الجابر تيم، مرجع سبق ذكره: 13) أي المهنة التي توافق إمكانياته، أو بصيغة أخرى مساعدته على تحقيق صورة عن نفسه في ميدان العمل. أو هو عملية " وضع " الفرد في مركز العمل الذي يصلح له أكثر من منصب آخر، إذ يتناسب مع استعداداته وميوله وقدراته. والملاحظ أنه يمكن التحدث عن نوعين أو شطري من التوجيه:

- التوجيه كعملية كبرى، تهتم بالفرد وتساعد على التأقلم مع الظروف المحيطة به مثل التوجيه الأسري، التوجيه المدرسي، التوجيه المهني...

- التوجيه كمرحلة في عملية التوظيف، إذ القوائم بالتوظيف الذي ينطلق من قائمة من شروط أو قائمة من مواصفات بعد اختياره للأفراد المؤهلين للانضمام للمؤسسة، أي بعد الاختيار، يقوم بتوجيه كل واحد للمركز الذي بإمكانه أداء مهامه ويمكنه من توظيف قدراته. فهو إذن مرحلة ثالثة من مراحل التوظيف، يأتي بعد الاختيار، نختار الفرد الذي تتوفر فيه الشروط المطلوبة ثم نوجهه للمنصب الذي وضعت له تلك الشروط .

4 - التنصيب : L'affectation / Le placement أصل الكلمة نصّب، ينصّب نصبا، نصّب الشيء يعني رفعه وأقامه، أو وضعه وضعا ثابتا، نصّب الأمير فلانا معناه ولاه منصبا. التنصيب في العمل هو عملية تعيين العامل الجديد في مركز العمل الذي ثبتت ملاءمته له بمقتضى عملية الاختيار والمطابقة بين مقتضيات أو متطلبات المركز الموضوعة بفعل تحليل العمل والاستعدادات والقدرات التي كشفت عنها دراسة الفرد أو اختياره. أو هو التوظيف الرسمي للفرد المختار أو ترسيم التحاقه بالعمل... لذا كما يبدو لا يمكن الحديث عن توظيف قبل هذه المرحلة، هي التي تتوج المراحل السابقة.

5- الإرشاد : Guidance/Counselin الإرشاد النفسي هو عملية مساعدة الفرد على معرفة نفسه وبيئته وتعليمه أساليب معالجة العلاقة بين ذاته وبيئته. (يوسف مصطفى القاضي، لطفي محمد فطيم ومحمود عطا حسني، مرجع سبق ذكره: 15) أو هو عملية مساعدة الفرد ليستخدم إمكانياته وقدراته استخداما سليما للتكيف مع الحياة. (مختار حمزة، 1976: 229) يعرفه لين تايلور Lean Taylor بـ " عملية تمكين الفرد من التخلص

من مشاكله ومتاعبه وتكوين لديه اتجاهات تجعله يقضي على الاتجاهات الانفعالية التي تعيق تفكيره " (كاملة الفرّج شعبان، عبد الجابر تيم، مرجع سبق ذكره: 13) وهو إشارة لأهميته، إذ يؤدي إلى تغيير مسار تفكير الفرد، ويرى هولمان Holman بأن الإرشاد هو برنامج منظم ومخطط يساعد الفرد ويدفعه إلى النمو لأقصى حد من حيث الطاقة والقدرات والاستعدادات قصد تحقيق الانسجام الاجتماعي. (نفس المرجع: 13) وكما يبدو فإن الإرشاد عملية أو مرحلة هامة جدا، فإذا كان للتوجيه حدا فإن الإرشاد عملية دائمة ومستمرة باستمرار الإنسان واستمرار حاجته للتكيف، وهو ليس علاجاً إنما مساعدة تقدّم للفرد بهدف مواجهة المعوقات والصعاب التي تواجهه في مختلف مجالات الحياة: التربوية، المهنية والاجتماعية... وعلى ذلك فهو يهتم بتغيير السلوك ويعمل على توفير الظروف المؤدية لحدوث التغيير، ويسعى أيضا إلى تعديل اتجاهات الفرد ونظرته القاصرة أو الخاطئة. وفي مجال العمل هو مساعدة العمال على التخلص مما يواجههم من مشكلات نفسية أو تنظيمية أو إدارية (نفس المرجع: 13)، مرحلة تأتي بعد التنصيب وهي هامة جدا لكونها تسعى لتحقيق أهم هدف في عملية التوظيف ككل وهو التكيف الذي يؤدي للنجاح والاستقرار، ومعناه مساعدة العامل على التكيف مع المنصب الذي اختير له، وذلك تبعا للتغيرات التي تمس الفرد والتي تمس العمل باستمرار سياتي في جانبه التقني أو التنظيمي. تظهر هنا عمليتا الإشراف والتكوين كوسيلتين تسعيان للأخذ بيد العامل الجديد للتكيف مع منصبه، وأيضا بيد القديم.

عرض مسحي موجز لأدوات الاختيار: إذا كانت للاختيار المهني أهمية كبيرة ودور بالغ في التوظيف فإنه لا يمكن أن يتم كما ينبغي دون استعمال أدواته، فبقدر أهميته بقدر أهمية هذه الأدوات، بل يبقى مجرد محاولات فاشلة إن لم يوظفها. يوجد الكثير من أدوات الاختيار، فإلى جانب الاختبارات العامة كاختبارات الشخصية، اختبارات الميول، اختبارات الاستعدادات توجد اختبارات خاصة نذكر منها:

- ملف الترشيح (دراسته) Le dossier de candidature
- المقابلة الفردية L'entretien individuel
- علم الخطّ La graphologie
- المورفولوجية النفسية أو المظهرية النفسية La morphopsychologie
- اللقاء الإعلامي La reunion d'information
- الملاحظة المباشرة والملاحظة غير المباشرة L'observation directe et indirect
- تقنية الجماعة La technique de groupe
- دراسة حالة L'etude de cas
- اللجنة Le jury
- جمع المعلومات La prise de renseignements

- الروايز Les tests: عبارة عن "مقاييس موضوعية، مقننة أعدت لتقيس بطريقة كمية العمليات الذهنية والسمات الشخصية والنفسية والمتمثلة في القدرات، المعارف، الميول، الاتجاهات، الاستعدادات والوظائف الحسية والحركية". (فرج عبد القادر طه، 2001: 37) يوجد العديد منها، يمكن تقسيمها لخمسة أنماط هي:

1- روايز الثقافة العامة **Tests de culture générale**: غالبا ما تستعمل عند التوظيف للمناصب الإدارية. تحدد مستوى الثقافة العامة، وهي عبارة عن أسئلة عامة حول مختلف الميادين كالتاريخ، الجغرافيا، الاقتصاد، الآداب، السينما، الرياضة وغيرها، تكون حول العموميات، مع الإشارة إلى أن أغلبيتها تأتي بصيغة أسئلة متعددة الاختيارات (QCM) Questions à choix multiple، مع تطبيق قاعدة التصحيح طبعا (الإجابات الخاطئة تنقص النقط).

2- روايز الاستعدادات **Tests d'aptitudes**: تسعى لقياس القدرات اليدوية والبدنية، صعوبة التركيز، التعب La fatigabilité (التعب لأسباب نفسية، أي بدون وجود داع عضوي، وليس التعب النفسي الذي هو الملل). هي تمارين مركزة أساسا على الترتيب، المقارنة وإعادة التشكيل اليدوي والبصري (الإدراك الفضائي). نذكر منها:

- BUR لدوشابت Duchapt: يقيس القدرات المكتبية والتنظيمية، المستوى العلمي، الخفة، الانتباه...

- كتلة ويقلي Le blocs Wiggly: يقيس الذكاء عن طريق الإدراك الفضائي

- خلق وضعيّة خاصة La mise en situation: يهدف لتقييم كفاءة وردود فعل المترشح في وضعية مشابهة لوضعية العمل.

- القدرة التقنية Habilité technique: يقيس قدرة إدراك العناصر في فضاء، القدرة اليدوية وقدرة حل المشاكل

3- روايز الذكاء والمنطق **Tests d'intelligence et de la logique**: بشكل عام الذكي هو الشخص الذي يجد حلا أو حلولا عند مواجهته لوضعية صعبة أو لمشكل، هذا النمط يقيس سرعة الوصول لذلك، مستعملا الكلمات، الأعداد والرموز. توجد من هذا النمط أربعة اختبارات وهي:

- لوحة التدرّج Matrice progressive: تقيس مستوى الذكاء والتعليل.

- الدومينو Les dominos لأنستن Anstan: وتعرف أيضا بـ Test D 48 و D 70: تقيس الروح المنطقية والتفكير العقلاني.

- البطاقات Les cartes لبير Pire : تقيس المستوى المنطقي للذكاء.
- رائر التتابع المنطقية Test de suites logiques: يقيس القدرة على المنطق والتعليل.
- **4- روائر الشخصية Tests de personnalité**: تستعمل خاصة عند توظيف الإطارات والمسؤولين، وهي عبارة عن استبيانات تؤدي لتحليل سمات الشخصية. نذكر منها:
 - (G.Z) (Guilford- Zimmerman) Inventaire de tempérament: يعمل على تحديد الملمح العام للمرشح، الميادين المستهدفة خصوصا هي: النشاط العام، الاجتماعية La sociabilité، استقرار المشاعر، الموضوعية، العلاقات...
 - Test de collationnement ويسمى أيضا رائر الخفة والدقة et Test de rapidité et d'exactitude، يسمح بقياس الانتباه والدقة باستعمال الأرقام والأسماء.
 - رائر القرية Test de village: هدفه معرفة الشخصية العميقة.
 - لوحة Matrice de Raven أو PM 38: يقيس الذكاء العملي.
 - Test MGM: يقيس الجانب المنطقي للذكاء.
 - BV 16 et BV 17: يقيسان قوة التركيب La force de synthèse
 - Questionnaire de Cattell: هو استبيان موجه لاكتشاف المحاور الأساسية للشخصية. (M.M.Berné et A.D'aboville, 1984 : 70-101)
- تكملة الجمل Les phrases à completer
- الرائر الذاتي Test auto évaluation
- **5- روائر الإسقاط أو الروائر الاسقاطية Tests projectifs ou de projection**: أغلبيتها مأخوذ من الطب والطب العقلي، وهي قليلة الاستعمال في التوظيف وتتسم بكونها طويلة، معقدة ومكلفة ماليا، تؤدي إلى تحليل سمات الشخصية بشكل معمق ومعرفة اضطرابات السلوك. وهي تستعمل الصور، الرسومات والأشكال. نذكر منها:
 - رائر الشجرة Test de l'arbre: يعطى إشارات حول العالم الداخلي للفرد.
 - Thematic aperception test (TAT): يقيس الشخصية عن طريق الصور والتعبير.
 - Test de Rosenzweig: يقيس الاستجابات نحو وضعيات إحباط.

- Test de Rorschach: هو طريقة لتحليل وقياس سمات وخصائص اضطرابات الشخصية، باستعمال أشكال حبرية.

أعرض بنوع من التفصيل اختبارين كمثالين وهما:

1- علم الخط: هي الدراسة التطبيقية لتقويم الشخصية والطبع من خلال كتابات الشخص، باستخدام المقاربة التحليلية، (Raymond, J. Corsini, Encyclopédia of psychology, 1994: 83) أو هو علم يهتم بدراسة الخصائص المميزة للشخصية، انطلاقاً من تحليل خط شخص وطريقة كتابته، ذلك لكون لكل واحد خطّه المميّز الذي يعبر عن وجدانه وأفكاره ويعكس شخصيته. (يحيى بن لعل، د.ت.ن: 163) تجرى الدراسة التخطيطية: - عند الدراسة الأولى ملفات الترشح

- لتحضير المقابلة

- عند نهاية الاختيار (وقت اتخاذ القرار)

من طرف أخصائيين (Les graphologues)، تسمح بتحليل معمق للشخصية في جوانبها العقلية، العاطفية والنفسية. يحلل الخط لمعرفة واكتشاف مؤشرات حول شخصية المترشح، فيطلب منه الكتابة أو التخطيط ثم تدرس وتحلل. أساس هذه الأداة هو تأكيد علماء النفس على أنّ الكتابة L'écriture هي انعكاس لبعض جوانب الشخصية، فعند كتابتنا فإننا لا نرسم فقط ما نراه إنّما نشبعه أو نسقط عليه بعض الأمور المرتبطة بشخصياتنا فالتردد، الجراءة، الانبساط، الانعزال، الخجل، الضعف، القوة... سمات يمكن أن تصب في خطوطنا. يطلب المخطط وثيقة أو عدّة وثائق ثم يقوم بدراستها وتفسير أو قراءة شخصية المترشح من خلالها.

2- المورفولوجية النفسية: انطلق كورمان Corman مخترعها من افتراض مفاده أنّ أشكال الوجه تظهر كيف تشكّلت وتكوّنت الشخصية، تسمح بوضع وصف دقيق للشخصية، وهي بذلك تشترك في فضاء الاهتمام مع علم التخطيط. يتمثل تطبيقها في الملاحظة الطويلة والدقيقة للوجه، تجرى أثناء الملاحظة أو في غياب المترشح بدراسة صورتين أحدهما بالمقابل De face وأخرى بالجنب De profil. تسمح بوضع وصفا دقيقا للشخصية، لكن صعوبة مثل التخطيط لا يتقنها سوى المختصون. مع العلم أنّ عدد المختصين فيها قلة عبر العالم وهي صورة ونتيجة لقلّة الجامعات التي بها مثل هذه التخصص، مع ندرة المراجع والمصادر العلمية حولها، لذا تتحاشى المؤسسات استعمالها فضلا عن كون الجمهور يشك في صحتها ومصداقيتها.

دور استعمال أدوات الاختيار في النجاح المهني: إنّ اتخاذ قرار توظيف فردا ليس بالأمر الهين، بل تبني عليه عدّة أمور وتتحدد به عدّة نتائج، مما يعني بأنّ دور القائم أو القائمين بالاختيار لا ينبغي أن يقتصر على استقبال الطلبات والمترشحين في مكتب ثمّ اتخاذ القرار، إنّما أكثر من ذلك، يبدأ بالمقابلات لينتهي بتقنيات أخرى عديدة.

مع الإشارة إلى أنه يمكن الاكتفاء بأداة واحدة كما يمكن استعمال العديد منها وذلك وفق نوع المنصب ومستواه وأحيانا وفق الحالة (المترشح). وإن كانت عملية الاختيار الحقيقية لا تتم سوى بعد فترة التربص التي ستظهر هل فعلا الفرد المختار يصلح للمنصب الذي أختير له، لأن الاختيار " الأول " لا يضع سوى افتراض توافق القدرات للمتطلبات، فمن الأهمية بمكان أن يُحسن الاختيار منذ اللحظة الأولى لأنّ العواقب التي ستنتج عن اتخاذ قرار خاطئ قد تكون باهظة ليس من الناحية المادية فقط، بل حتى من حيث الوقت المستغرق والطاقة المبذولة، وهي أقل بكثير من التي ستحدث عند بقاء المنصب شاغرا. وإذا كان ذلك فإنه ينبغي أن تعرف المؤسسة ما هي بحاجة إليه، أي ما نوع الأفراد الذين هي بحاجة إليهم: ما هي مؤهلاتهم؟ صفاتهم؟ وقدراهم؟ والأکید هو أنّ ذلك لا يتم سوى باستعمال أدوات الاختيار وابتقانها أيضا. من أسوأ أنواع التوظيف وأقلها فائدة الذي ألتخذ عن عجل: دون معرفة الجوانب الهامة المرتبطة بالوظيفة ودون وضع وصفا للشخص المناسب لها. وإذا كان النجاح المهني يتحقق بتوفّر مجموعة من شروط، بعضها مرتبط بالعامل والبعض الآخر بالمؤسسة، فإنّ الاختيار المهني هو الخطوة الأولى أو الشرط الأول، والالتحاق بمهنة غير مناسبة يكبح وتيرة النجاح حتى وإن توفرت الشروط الأخرى.

من مشكلات أو عواقب سوء الاختيار نذكر:

- **مشكلة سوء الاختيار:** كل إنسان بعدما يكبر وينهي دراسته يجد نفسه أمام حتمية اللحاق بالعمل وبالتالي الاختيار بين المهن المتوفرة، ويجد نفسه أمام إرغامات كثيرة تمارس عليه ضغطا كشهرة بعض المهن، المردود المالي الكبير المرتبط ببعضها، التأثير بأحد المشاهير أو الأصدقاء وحتى أحد الوالدين... دون التركيز والاعتماد على المبدأ الأساسي والوحيد في الاختيار ألا وهو مطابقة الخصائص الفردية لمتطلبات المهنة. أمور قد تؤدي به لصراعات نفسية قد تنتهي به إلى التوجّه إلى أية مهنة كنتيجة للامبالاة أو التقدير. وطبعاً التفضيل أو الاختيار السيئ تنتج عنه عواقب سيئة كثيرة كاللاتكيف، الفشل... أو على الأقل عدم تحقيق النجاح المهني.

- **مشكلة عدم التحضير:** غالبا ما لا يعير الفرد أيّ اهتمام للإعداد التأهيلي المهني، ما يجعله في ما بعد غير متمكّن من عمله وغير عارف لكيفيات التكيف معه.

- **مشكلة البطالة:** قد لا يجد الفرد عملا ليس لقلة الفرص إنّما لعدم تمكّنه من تحديد ما يريد كمهنة أو ما يناسبه. وللبطالة نوع آخر وهو البطالة المقنعة وهي أن يعمل الفرد في غير تخصصه، ضف إلى ذلك المهنة التي لا تناسبه. كلا النوعان من الممكن أن يؤديا للإحباط والانحراف، نتيجة الفراغ الذي إن لم يشغله الفرد بما هو مفيد ونافع اشغل صاحبه بما هو فاسد وضار. (صالح حسن الداهري ، 2005: 52)

- **مشكلة اللاتكيف المهني:** التكيف هو قدرة العامل على التأقلم سلوكيا مع ظروف العمل وتكوين علاقات إيجابية مع رؤسائه وزملائه. (Shertzer , 1981: 37) وهو من الأمور الهامة جدّا في العمل والهدف الأساسي للاختيار، وهو ينتج أمورا هامة في حياة الفرد المهنية وفي حياته العامة كالرضا، التوافق، النجاح، السعادة

في الحياة الاجتماعية... والعمل يجعل الفرد واضعا لحياته معنى إذا ما مكّنه من تحقيق ذاته فيه، وهو أمر يؤثر في توافقه الاجتماعي ويسهم في صحته النفسية .

- مشكلة التسرب المهني: إنّ عدم التكيّف المهني الناتج عن سوء الاختيار يجعل الفرد غير مندمج في عمله، وعليه يتحسّن الفرص لتركه وتغييره بمهنة أخرى، وأحيانا لا يجد مما يجعله يدخل في بطالة وما يلحق به جراءها من عواقب خطيرة .

- مشكلة الشعور بالالانتماء: يكون الفرد عاملا وقطع، يؤدي مهامه بشكل آلي دون أن يسعى للتحسّن والتطوّر.

واقع توظيف أدوات الاختيار بالجزائر: من خلال تجربتنا الممتدة عبر سنوات في التخصص ومن خلال العديد من الدراسات التي أجريناها نسجل قلة استعمال هذه الأدوات ببلادنا، واقتصارها على بعض المؤسسات أو الشركات الكبرى كسوناطراك، سونلغاز، مع قلة المختصين فضلا عن عدم وعينا لأهميتها، بل لأهمية الاختيار ككل.

الخاتمة:

الاختيار المهني لا يعني اختيار الأشخاص الأحسن أو الأكفاء، إنّما اختيار الذين تتماشى خصائصهم مع متطلبات المهنة، فإذا تطلّبت مهنة سمات وقدرات معيّنة سعينا باستعمال شتى الطرق والوسائل لاكتشافها ثم توظيف مختلف الأدوات، فانتقاء الفرد الذي يملكها وبالمستوى المطلوب. أمر يؤدي للتكيّف والنجاح المهنيين، إذ يحدثان بتطابق الخصائص مع المتطلّبات، فكون الخصائص أكبر من المتطلّبات لن يؤدي للتكيّف والنجاح، شأنه شأن صغرها. المبدأ الأساسي في الاختيار المهني هو: " لا توجد مهنة أفضل من أخرى، إنّما توجد مهنة أو عائلة مهنية أفضل لشخص ما عن المهن الأخرى "، وعدم قبول أو توظيف فرد مترشح لمهنة معناه المجرّد عدم " صلاحيته " لذلك المنصب، وهو قرار يخدمه مثلما يخدم المؤسسة. والأكد أنّ القرار المتخذ دون دراسة الفرد ومعرفة كل أو أغلبية خصائصه لن يؤدي سوى للفشل المهني، وحتى إن حدث نجاح فلن يكون مستواه إلا بسيطا، وطبعاً للنجاح بشكل عام مستويات، قد يخفي المستوى المحقق مستويات أخرى، ولاشك أنّ الاختيار الصائب يوفر فرص بروزها. إنّ المطلوب على مستوى التخطيط وتسيير الخطيرة المهنية هو إيجاد أنواع كثيرة ومختلفة من المناصب لتستقبل وتحتوي مختلف القدرات، ثمّ تدعيم ذلك بنظام التّكفل الاجتماعي لمن لم نجد له مهنة مناسبة.

المراجع:

1. المنجد في اللغة والأدب والعلوم. بيروت: المطبعة الكاثوليكية، بدون تاريخ النشر.
2. يوسف مصطفى القاضي، لطفي محمد فطيم، محمود عطا حسين، الإرشاد النفسي والتوجيه التربوي. ط1، الرياض: دار المريخ، 1981.
3. يحيى بن لعل، الخبرة في الطب الشرعي. باتنة (الجزائر): مطبعة عمار قري، د.ت.ن.

4. كاملة الفرج شعبان، عبد الجابر تيم، مبادئ التوجيه والإرشاد النفسي. ط1، عمان: دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 1999.
5. كيت كينان، اختيار الموظف المناسب. (ترجمة ناجي حداد) ط 1، بيروت: الدار العربية للعلوم، 1995.
6. مختار حمزة ، إرشاد الأبناء والأباء. ط2، القاهرة : مكتبة الخانجي، 1976.
7. سيد عبد الحميد مرسى، الإرشاد النفسي والتوجيه التربوي والمهني. القاهرة: مكتبة الخانجي، 1976.
8. سعد جلال ، التوجيه النفسي والتربوي والمهني. الإسكندرية: دار المعارف، 1967.
9. عبد النور أرزقي، الاخت+6يار المهني. تيزي-وزو: دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع، 2016.
10. فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي. عمان (الأردن) : دار قباء للطباعة والنشر، 2001.
11. صالح حسن الداهري، سيكولوجية التوجيه المهني ونظرياته. ط 1، عمان (الأردن) : دار وائل للنشر والتوزيع، 2005 .
12. Charles-Henri Dumon , Recruter les meilleures compétences. PARIS , Les éditions d'organisation , 2005.
13. Marcel Cote, Gestion des ressources humaines . Editions umbert , 1975.
14. Marie-magdeleine bernie et Arnaud d'aboville, Les tests de sélection en question. Paris : Les éditions d'organisation, 1984.
15. Muller P. et P.Silbener , L'homme en situation industrielle. PARIS : Payot, 1968.
16. -Norbert Sillamy, Dictionnaire de psychologie. PARIS: Bordas, 1980.
17. Pieron, H., Reuchlin, M., Bize, R., L'utilisation des aptitudes: Orientation et sélection professionnelle. PARIS: P.U.F., 1954 .
18. Raymond, J. Corsini, Encyclopédia of psychology. V2, U.S.A: Library of congress cataloging, 1994.
19. -Sekiou et al, Gestion des ressources humaines, 2^{ème} édition, Bruxelles: De Boeck université, 2001.
20. Shertzer B. , Career Planning . 2nd edition , Boston : Houghton Mifflin Company, 1981.