**جـامعـة بـونعـامـة الجيـلالـي خميس مليانة**

**UNIVERSITY DJILALI BOUNAAMA KHEMIS-MILIANA.**

**كلية الحقوق والعلوم السياسية**

**FACULTY OF LAW AND POLITICAL SCIENCE**

**قسم العلوم السياسية**

**DEPARTMENT OF POLITICAL SCIENCE**

**محاضرات لسنة الثالثة تخصص : تنظيم سياسي و اداري**

**مسؤول المقياس : رتيمي سارة**

 **السنة الجامعية 2019- 2020**

**تمهيد**

 **مهما اختلفت وتنوعت المنظمات فان هدفها واحد و هو تحقيق أهدافهـا المسـطرة و التي أنشأت من أجلها ، فعلى مستوى إدارة الموارد البشرية تقوم هذه الأخيرة في البداية بتخطيط الموارد البشرية و التي يتم من خلالها الوصف الكامل و الجيد لكل الوظائف المراد شغلها و تحديد مواصفات من يشغلها ، و بمجرد الانتهاء من هده العملية تبدأ الخطوة التالية و هي البحث عن أنسب الأشخاص لهده الوظائف و محاولة جدب و استقطاب أكفئهم للعمل بالمنظمة . وترغيبهم للبقاء بها إذ يتطلب منها دراسة دقيقة للمصادر التي يمكن الحصول منها على هده الأيدي العاملة بغية التقليل من مساوئها ، و تخفيض تكاليف اللجوء إليها و تحقيق أكبر المزايا منها .**

 **بعد أن تقوم المنظمة بتحديد دقيق لأنواع الوظائف المطلوبة ، و عدد العاملين بكل منها ، و مواصفات شاغليها . يبقى لها سوى أن تستقطب أنسب الأفراد لشغل هذه الوظائف و الذي يقتضي من المنظمة توفير أكبر وعاء من الأفراد المؤهلين ، و تحديد مختلف المصادر و الكيفية التي يتم بها استقطاب هؤلاء الأفراد ومن هم المسؤولين أو الجهات المعنية بعملية الاستقطاب .**

**اولا – مفهوم الاستقطاب :**

**يمكن إعطاء بعض التعاريف لعملية الاستقطاب و هي كما يلي :**

**التعريف الأول:**

 **يتضمن الاستقطاب البحث عن الأفراد المؤهلين و جذبهم لشغل الوظائف الشاغرة . فالاستقطاب لابد أن يهتم بعملية البحث عن و جدب المرشحين الأكفاء و المؤهلين فقط للوظيفة ، و يصعب تحقيق النجاح في الاستقطاب إذا كانت الوظائف المراد شغلها تتميز بالغموض في توصيفها**

 **و تعريفها . فلابد أن تعرف و توصف من حيث متطلباتها بطريقة دقيقة لزيادة فعالية الاستقطاب .**

**التعريف الثاني:**

 **يشير لفظ الاستقطاب إلى تلك المراحل ، أو العمليات المختلفة للبحث عن المترشحين الملائمين لملأ الوظائف الشاغرة بالمنظمة .**

 **و قبل القيام بهده الوظيفة ينبغي التأكد من ضرورة الحاجة إلى شغل الوظيفة . و من مراجعة خطة القوى العاملة بالمنظمة ، و من وجود تحليل ، و تصنيف للوظائف يوضح البيانات التي يجب توافرها في شاغل الوظيفة .**

**التعريف الثالث :**

 **الاستقطاب بمعنى العملية التي يمكن بها جدب طالبي العمل لتقدم للمنظمة كشغل الوظائف الشاغرة ، و قد يتم دلك عن طريق الإعلان الموسع كمدخل لتعريف الباحثين عن العمل بوجود فرص بالمنظمة ، و بذلك يكون أمام الإدارة مجال أوسع لانتقاء أفضل العناصر المتقدمة .**

 **و بناءا على التعريفات السابقة يمكن الخروج بتعريف شامل لعملية الاستقطاب .**

**الاستقطاب هو تلك العملية التي تتضمن مجموعة من النشاطات و الإجراءات ، و التي تهتم بتوفير وعاء من الأفراد المؤهلين بأكبر كفاءة و مهارة مناسبة لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة .**

**2 : القائم بعملية الاستقطاب**

 **في المنظمات الكبيرة و متوسطة الحجم تعد إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن الاستقطاب . و عادة ما يوجد مكتب للتوظيف في هده الإدارة يكون مسؤولا عن الاستقطاب و المقابلات ، و الأعمال الإدارية اللازمة للقيام بأنشطة الاستقطاب ، و يرجع السبب في دلك إلى أن العاملين بهدا المكتب هم الدين يتصلون بطريقة مباشرة مع المتقدمين لشغل الوظائف سواء من داخل المنظمة أو من خارجها .**

**أما في المنظمات الصغيرة الحجم ، فان وظيفة الاستقطاب يقوم بها فرد واحد عادة ، يكون مدير مكتب التوظيف ، أيضا يمكن أن يقوم المديرين التنفدين في المنظمات الصغيرة الحجم باستقطاب الأفراد و إجراء المقابلات معهم .**

**3- أهمية و اهداف الاستقطاب : يركز الاستقطاب على النقاط التالية:**

**1 ـ توفير العدد الكافي من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف بأقل تكلفة ممكنة**

**2 ـ الاسهام في زيادة عملية الاختيار من خلال التركيز على الاستقطاب و اختيار الافراد المناسبين و الاكفاء .**

**3 ـ الحصول على موارد بشرية مؤهلة و ذات كفاءة عالية مما يؤدي الى الاستقرار .**

**اما اهداف الاستقطاب هي كما يلي :**

**1 – وضع خطط الموارد البشرية موضع التنفيذ ،و ذلك بتحديد عدد الافراد اللازمين و المهارات الواجب توفرها فيهم و مصادر و سبل الحصول عليهم .**

**2- عدم الاكتفاء بالتركيز على استقطاب الاكفاء من الافراد فحسب بل العمل على الاحتفاظ بهم .**

**3- توسيع قاعدة الاختيار من بين المرشحين المؤهلين و ذلك زيادة عددهم لاختيار الانسب من بينهم .**

**4 - مصادر و أساليب عملية الاستقطاب:**

 **بعد انتهاء المنظمة من تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية ، و دلك في شكل خطة للقوى العاملة تتضمن أعداد ووظائف ، و مواصفات لشغل تلك الوظائف فينبغي التفكير في المصادر التي يتسم الحصول منها على احتياجاتها ، و تنقسم مصادر الاستقطاب إلى مصادر داخلية و أخرى خارجية ، و لاشك أن جميع المصادر لا يفيد لمعظم المنظمات استخدامها كما أن أهمية المصدر تختلف من وقت لأخـر نتيجة لتأثير ظـروف العـرض و الطلب في سوق العمل ، كما ينبغي للمنظمة أن تحدد مختلف الأســاليب و الطرق للحصول على القوى العاملة من خلال هذه المصادر .**

**أ- مصادر الاستقطاب**

 **تنقسم مصادر الاستقطاب إلى مصادر داخلية و أخرى خارجية و سنتناول :**

**1 .1- المصادر الداخلية :**

**هي المصادر المتاحة داخل المنظمة و يمكن اللجوء اليهت على الخصوص في حالة الوظائف التي تحتاج الى خبرات لا تتوفر خارج المنظمة او في الوظائف الاشرافية و يستعمل المسؤول في هذه الحالة عدة وسائل للكشف عن الكفاءات المناسبة و من أهمها .**

**1.1التـــــــــــــــــــــــرقيـــــــــــــــــــــــــــــة:**

 **تقوم بعض المنظمات بإعداد خطة متكاملة لترقية و تكون واضحة و معلنة لكافة العاملين ، و قد تصمم هذه الخطط على شكل خرائط ترقية ، توضح فيها العلاقة بين كل وظيفة ، و الوظائف الأخرى ، و الطرق و الإجراءات التي ينبغي اتباعها للترقية و التقدم من الوظيفة الدنيا إلى الوظيفة الأعلى .**

**و لكي تحقق برامج الترقية الأهداف الموجودة منها لابد من عملية الاختيار أن ترتكز على أسس موضوعية ، و عادلة يسهل على جميع العاملين تفهمها و التعرف عليها .**

**و من مزايا الترقية : تحفز العاملين لتحسين قدراتهم و تشجع المنافسة**

**- توفر عمالة ذات كفاءة و خبرات عالية .**

**2.1 - النقل الوظيفي و التحويل :**

 **قد يتم تطبيق سياسة التوظيف داخل المنظمة عن طريق النقل الداخلي للموظف من وظيفة إلى وظيفة أخرى ، أو من فرع إلى فرع أخر و الهدف من دلك قد يكون لخلق توازن في عدد العاملين بالإدارات المختلفة . فقد تكون هناك أقسام أو إدارات مزدحمة بالعاملين في حين يوجد نقص في بعض الإدارات الأخرى ، و تختلف هده الطريقة عن سابقتها في أنها ليس من الضروري أن تتضمن عملية النقل زيادة في الأجر أو المسؤولية أو السلطة .**

**هو مصدر لتنويع خبرات العاملين خاصة اذا لم تتوفر خارج سوق العمل .**

**3.1 -الموظفون السابقون :**

 **قد تلجأ بعض المنظمات إلى اتباع سياسة توظيف الموظفين السابقين على أساس أنهم موظفون من الداخل ، و خاصة الراغبين منهم العودة إلى العمل ، و هناك سياسة قريبة الشبه من هذه السياسة و هي سياسة توظيف أبناء العاملين بالمنظمة ، و اتباعها يكون أكثر وضوحا في المنظمات الصغيرة و تحقق مزايا عدة للمنظمة منها زيادة الشعور بالولاء و الانتماء للمنظمة من قبل العاملين بها ، و أيضا زيادة الشعور بالرضا بينهم و من عيوبها الحد من قدرة الإدارة على اختيار عناصر بشرية ذات كفاءة عالية من خارج المنظمة ، أو قد تكون تنظيمات المنظمة غير رسمية تقوم على أساس القرابة و العلاقة الشخصية**

**4.1 -مخزون المهارات:**

 **يستخدم هذا الأسلوب عندما يكـون لدى المنظمة تصـور كـامل عن القـدرات و المهارات المتوافرة لدى العاملين بها . حيث يتم تحديد احتياجات كل وظيفة من الخبرات و القدرات و المهارات و الرجوع إلى مخزون المهارات للبحث عمن تتوافر فيهم تلك المهارات و القدرات ، و يتم تشغيل الوظيفة بعد ذلك إما بنقل أو الترقية .**

**5.1 -الإعلان الداخلي :**

 **عندما ترغب المنظمة في شغل بعض الوظائف في المستويات التنظيمية الدنيا فانه يكون من المفيد نشر حاجاتها بلوحات الإعلانات بالمنظمة و هذه الإعلانات يقرأها العاملون بالمنظمة و ينشرون تلك الأخبار خارج المنظمة في محيط الأصدقاء و الأسرة حيث يتقدم للوظيفة بعد ذلك من يجد في نفسه مواصفا يتوقف اختيار الوسيلة المناسبة للإعلان على نوع الوظيفة المطلوب شغلها ، و ينبغي على مدير الموارد البشرية قبل أن يعلن عن الوظيفة أن يقوم بما يلي :**

**- دراسة متطلبات شغل الوظيفة من حيث المؤهل و عدد سنوات الخبرة و نوعها .**

**- تحديد المنطقة التي يرغب في اختيار العمالة منها**

**- اختيار وسيلة الإعلان التي تصل إلى أكبر عدد من القراء أو المشاهدين .**

**- أن يحدد العوامل التي تمثل عناصر جدب في الوظيفة كالمرتب و طبيعة و ظروف العمل**

**- أن يحدد الأسلوب الدي سيتم من خلاله استقدام أو استقبال المتقدمين للوظيفة شخصيا ، بالبريد ، بالهاتف**

**- أن يذكر ملخصا للوصف العام للوظيفة .**

**- و قد يقوم مدير الموارد البشرية باختيار أحد الوسائل التالية للإعلان عن الوظيفة .**

**6.1 -عن طريق الزملاء و المعارف و الأصدقاء:**

 **عندما تكون لدى المنظمة الرغبة في شغل إحدى الوظائف ذات التخصصات النادرة فقد يتطلب من العاملين بها في نفس المهنة أو الوظيفة الاتصال بأصدقائهم الدين تتوافر فيهم شروط شغل تلك الوظيفة أو المهنة أو إغرائهم للالتحاق بالمنظمة .**

**7.1 – التعاقب الوظيفي : هي نقل الموظفين من قسم لاخر بشكل دوري لاثراء خبراتهم العملية و اكتساب مهارات جديدة من خلال اختيار الحياة الوظيفية الملائمة .**

**8.1 – الانتداب و التكليف : التكليف اضافة عمل اخر الى عمل الفرد الاصلي و الانتداب قيام المورد البشري بمهمات وظيفية اخرى بنفس القسم او قسم اخر بحاجة الى عمل او خبير او مختص و كلها تهدف الى تنويع الخبرات و المهارات .**

**2 -المصادر الخارجية :**

**قد يكون من الضروري للمنظمة أن تلجأ إلى أحد المصادر الخارجية للحصول على الأيدي العاملة المطلوبة ، فمهما كان لدى المنظمة من اكتفاء ذاتي لشغل الوظائف الخالية بها من أفراد يعملون بها ، فلابد لها من الالتجاء إلى المصادر الخارجية للحصول على بعض العاملين دوي الكفاءات الخاصة و أهم هده المصادر ما يلي:**

**1.2 - مكاتب العمل الحكومية : هذه المكاتب تشرف عليها وزارة العمل و هي تنتشر في مختلف المناطق الجغرافية و تقوم هده المكاتب عادة بحصر طالبي الوظائف من الدين يترددون عليها ، كما أنها تتصل بالمنظمات لمعرفة مدى حاجاتها من العمالة ، بمعنى آخر تقوم هده المكاتب بدور الوسيط بين طالبي العمل و المنظمة الباحثة عن طالبي العمل ، فهي المكان الذي يلتقي فيه العرض و الطلب على العمل و من الطبيعي أن يتوقع تسجيل الأشخاص دوي الكفاءات العالية و النادرة في هده المكاتب .**

**و قد تقوم وكالات التوظيف أيضا بهده المهمة حيث يكون لديها عدد كبير من البيانات عن طالبي التوظيف ، و يتم الرجوع إلى تلك البيانات عند طلب أي منظمة لتخصصات معينة .**

**2.2 -مكاتب التوظيف الخاصة : ظهرت هده المكاتب في كثير من الدول ، و غالبا ما يعتمد عليها للحصول على العمالة غير المهارة ، و في الدول المتقدمة تقوم مكاتب التوظيف الخاصة بدور كبير في توفير وقت لادارة الأفراد إذا أدت واجبها بشكل جيد .**

**و هناك شكوى مستمرة من أن معظم هده المكاتب ترسل الأشخاص الغير مناسبين دون تصفية أو تفرقة بين الأشخاص دوي الكفاءة العالية و المتخصصة ، وعادة ما تدفع رسوم معينة لهده المكاتب قد يتحملها صاحب العمل أو طالب العمل .**

**3.2 -التقدم المباشر للمنظمة : تستطيع المنظمة أن تحصل على مواردها البشرية ، من خلال الأفراد الدين يتقدمون لها مباشرة أو عن طريق البريد بغرض طلب وظائف ، حيث تقوم المنظمة بالاحتفاظ بطلبات التقدم التي يملأها الأفراد و التي تتضمن بيانات كاملة عنهم ، و عن مستوى تعليمهم و خبراتهم السابقة ، و قدراتهم ، و مهاراتهم ثم تقوم إدارة الموارد البشرية بتصنيف هده الطلبات طبقا للتخصصات الوظيفية ، على أن تقوم بالاتصال بأصحابها عند الحاجة إليهم ، حيث تجري عليهم الاختبارات اللازمة للاختيار .**

**4.2 -الإعلان الخارجي : تقوم المنظمة بالإعلان عن حاجاتها من الموارد البشرية في الصحف اليومية ، و المجالات و الدوريات المتخصصة ، و في هده الحالة ينبغي على المنظمة أن تختار وسيلة الإعلان التي تناسب الوظيفة المطلوب شغلها فمثلا في حالة الوظائف التي لا تحتاج إلى تخصصات نادرة يمكن الإعلان في الصحف اليومية الأكثر انتشارا و التي تصل إلى أكبر عدد من الأفراد ، أما في حالة الوظائف التخصصية النادرة فقد تلجأ المنظمة إلى الإعلان في الدوريات المتخصصة و هي المجلات الدورية أو النشارات التي تصدر عن اتحاد معين لأصحاب المهنة بحيث تضمن المنظمة وصول تلك الإعلانات إلى المتهمين بالأمر**

**أما في حالة الوظائف لا تحتاج الخبرات و التي تتولى المنظمة تدريب المتقدمين على العمل مثل الشركات العاملة في مجال الغزل و النسيج ، فقد تلجأ هده المنظمات إلى الإعلان في الأجهزة الإعلام الأخرى كالراديو ، و التلفزيون .... و في جميع الحالات فان تلك المنظمات تقوم غالبا بتلقي الطلبات مباشرة أو من خلال البريد و تقوم بالاختيار من خلال إدارة الموارد البشرية بها ، أو قد تكلف أحد المكاتب الخاصة بمهـمة الإعــلان و اختيار العمالة .**

**أو إعلانات في لوحات الإعلانات بالشركة و تكون هذه الإعلانات في الأماكن التي يتجمع فيها . أو يمر من أمامها أكـبر عدد مــن العاملين . و الغرض من استخدام هذا الأسلوب هو نشر حاجة المنظمة إلى شغل بعض الوظائف من خلال العاملين بالمنظمة و الدين يتوقع أن يحثوا معارفهم و أصدقائهم الدين تتوافر فيهم شروط شغل الوظيفة على التقدم للمنظمة . و غالبا ما يستخدم هدا الأسلوب في وظائف المستويات الدنيا كعمال التشغيل غير المؤهلين أو عمال النظافة أو السعاة ، و قد توضع هده الإعلانات مداخل الأقسام الإنتاجية أو على بوابة المنظمة و في المداخل الرئيسية لها .**

**5.2 - المدارس و الجامعات :تعتبر المدارس و المعاهد الفنية المتخصصة و كذلك الجامعات من المصادر الهامة في الحصول على الموارد البشرية فقد تلجأ بعض المنظمات إلى إقامة علاقات مع هده المصادر بغرض جدب خريجيها للعمل بها . ومن الأساليب التي تتبعها بعض المنظمات الصناعية في ذلك هي تدريب تلك العمالة الفنية مــن المدارس و المعاهد بها خلال العطل الصيفية ، أو حتى العام الدراسي ، كما يتوفر للمنظمة التي تتبع هذا الأسلوب فرصة تقييم الأفراد من خلال ملاحظة سلوكهم و رغبتهم في الـــتعلم و دافعيتهم على أن تختار منهم من ترغب تعيينه و هدا الأسلوب يوفر لها عمالة مدربة على أساليب و تكنولوجيا العمل بها .**

**6.2 –المنظــــمــــــــــات المهنية : تقوم بعض المنظمات بتأهيل أعضائها للعمل في مجالات معينة و بغرض هدا التأهـــيل تقوم بتدريبــهم ، و اختيارهم ، و منحـتهم شـهادات و إجــازات و تراخيص للعمل في مجال محدد و من أمثلتها جمـعيات المحاســـبين و المراجعين و جمعيات الأطباء في تخصصات معينة و حتى مديرو الموارد البشرية أصبح لهم جمعيات في الولايات المتحدة الأمريكية و أوروبا و هي تعني بتخريجهم و منحهم إجازات لممارسة المهنة فعلى سبيل المثال تقوم الجمعية الأمريكية لادارة الموارد البشرية American Society For Human Resources management بوضع مناهج و اختيارات للمديرين الدين يودون الحصول على شهادة تجيز لهم العمل في مجال الأفراد و الموارد البشرية .**

**7.2 الخدمة العسكرية :تلجأ بعض المنظــمات إلى تعيين المجندين بالخدمة العسكرية و دلك بعد تسريحهم من الخدمة ، مثل شركات النقل التي قد تستعين بالقوات المسلحة عندما تكون في حاجة السائقين ، و بعض التخصصات الأخرى التي توجد بالقوات المسلحة و قد لا يتوافر لها مصدر آخر في سوق العمل .**

**8.2 الأخذ بآراء الخبراء و أساتذة الجامعة : يميل بعض أصحاب الأعمال إلى تعيين الأفراد الدين يوصى بهم أفراد و أصحاب أعمال آخرون يعملون لديهم أو كانوا يعملون لديهم ، كما يميل البعض إلى الأخذ بآراء أساتذة الجامعات باعتبارهم أشخاصا موثوقا بهم و إذا أصدرت منهم توصية اتجاه شخص معين فلابد و أن تكون في محلها .**

**9.2 النقابات العمالية : يمكن للمنظمات ذات العلاقة الوثيقة بالنقــابات الــفرعية ، و الرئيسية الحصول على بيانات عن الأفراد الباحثين عن العمل و تتوافر فيهم الخـصائص و السمات المطلوبة لشغل الوظائف للاتصال بهم لمحاولة حفزهم للتقدم بطلبات للمنظمة أو الإعلان بهده النقابات للباحثين عن العمل من أعضاء النقابات للتعريف بفرص العـمل و المزايا و الوظيفة و غيرها من البيانات التي تهم الفرد.**

**تتحكم هذه النقابات في معروض العمالة من مهن عن طريق :**

**1- فرض برامج التـأهيل على اعضائها**

**2- الاتفاق بين النقابة و مسؤولي المنظمة على ان يتم تعيين الموظفين و العمال من بين اعضاء النقابة .**

 **3- مزايا و مساوئ مصادر الاستقطاب :**

 **تتميز مصادر الاستقطاب الداخلية و الخارجية بعدة مزايا و مساوئ و يمكن أن نذكر منها ما يلي :**

**1 -مزايا مصادر الاستقطاب الداخلي : تتصف المصادر الداخلية للاستقطاب بعدة مزايا منها**

**المنظمة لديها فكرة جيدة ، و معرفة أفضل عن نقاط القوة و الضعف في أفرادها المرشحين للوظيفة .فادا كان للمنظمة مخزون للمهارات فانه يمكن استخدامها كنقطة بدية يتم استقطاب الأفراد من خلالها ، بالإضافة إلى ذلك فان تقييم أداء الأفراد يكون متاحا للمنظمة وسهولة التعرف على احتمالات نجاح الفرد في المســتقبل و مدى استعداداته و تأهيله للترقية .**

**المرشح للوظيفة لديه معرفة أفضل بالمنظمة . أي ليس للمنظمة فقط هي التي تعلم أكثر عن أفرادها ، بل أيضا الأفراد يعلمون أكثر عن منظمتهم و كيفية تشغيلها ، فمثلا درجة شعور الأفراد بعدم الرضا تكون في حد أدنى لها ادا ما تم الاستقطاب من الداخل .**

**- الاستقطاب من الداخل له تأثير إيـجابي على دافعية و معنوية الأفراد . و ذلك عن خلق فرص ترقية ، فعندما يعلم الأفراد أن المنظمة تنظر إليهم بعين الاعتبار عند محاولة شغلها للوظائف الأعلى . فان هذا سيكون له تأثيرا إيجابيا على تحفزهم لتحسين مستوى أدائهم .و العكس صحيح إذا ما كانت الأولوية تعطي للأفراد من خارج المنظمة .**

**- زيادة معدل استثمار المنظمة من العاملين الحاليين : أي زيادة استثمار المنظمة في مواردها البشرية و الاستخدام و الاستفادة الكاملة من قدرات الأفراد العاملين بالمنظمة مما يحسن عائد المنظمة على استثمارها .**

**2 -مساوئ مصادر الاستقطاب الداخلي: بالرغم من المزايا السابقة فانه هناك بعض المساوئ التي يشملها استقطاب العاملين من داخل المنظمة و تتمثل فيما يلي:**

**- يمكن ترقية الأفراد إلى حد معين لنجاحهم في أداء الوظيفة مبدأ بيتر و الذي بعده لا يكون الأفراد قادرين على الأداء بطرقة صحيحة .**

**- الصراع على الترقية قد يؤدي إلى أثار نفسية سلبية . اذ أن الصراع سعيا للحصول على الترقية يمكن أن يؤدي إلى الحساسية و التوتر بين الأفراد إلى جانب تأثيره السلبي على معنويات الأفراد الدين لم يتم ترقيتهم .**

**قد يؤدي التعيين من الدخل إلى جمود الأفكار و قلة الابتكارات . فعندما يتم الاستقطاب من الداخل فقط فانه يجب اتخاذ الحذر ، لضمان تولد الأفـكار الجديدة ، و الابتكارات و عدم كبتها نتيجة الاتجاهات لدى الأفراد مثل نحن لم نتم بها من قبل .**

**3 -مزايا مصادر الاستقطاب الخارجي : من أهم المزايا التي يتميز بها الاستقطاب من الخارج كما يلي:**

**- كبر الوعاء الذي يضم المواهب و المهارات المتاحة . عكس الحال عند قصر الاستقطاب على المصادر الداخلية فقط .**

**- جلب أفكار ووجهات نظر جديدة ، أي عند استقطاب فرد من الخارج يأتي بوجهات نظر أفكار و رؤى جديدة تفيد المنظمة .**

**- التعيين من الخارج يكون أرخص و أسهل في حالة العامـلين الفــنيين ، و المهـرة و الإداريين . و يرجع هدا إلى انه في حالة التعيين من الدخل يحتاج الأفراد إلى التدريب و التنمية و الدي يكلف المنظمة .**

**لذلك فان التعيين من الخارج يكون أحيانا أكثر فائدة خاصة إذا كانت المنظمة تتطلب هذه المهارات بصورة فورية .**

**4 -مساوئ مصادر الاستقطاب الخارجي: بالرغم من المزايا التي يتمتع بها الاستقطاب من الخارج إلا أن هناك بعض المساوئ التي تتخلل هذا المدخل نذكر منها ما يلي:**

**- صعوبة جدب و تقييم الأفراد دوي الاستعدادات العالية في المستقبل أو الاتصال بهم .**

**- هناك احتمال أن يتطلب الفرد المعين من الخارج وقتا أطول للتعرف على العمل و للتكليف مع المنظمة . مما يسبب مشاكل للمنظمة ، حيث يتطلب قيام الفرد بوظيفته معرفة سياسات و إجراءات المنظمة .**

**- الاتجاه للتعيين من الخارج يسبب مشاكل نفسية للأفراد داخل المنظمة ، خاصة الأفراد الدين يشعرون بأنهم مؤهلين لتولي هدا المنصب أو القيام بالأداء**