

المواءمة بين الفرد والعمل في عملية الاختيار والانتقاء المهنيين  
Matching between the individual and the work in the process  
of Professional choice and selection

نصرات السعيد<sup>1\*</sup>، حمامة عمار<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> جامعة الوادي (الجزائر)

تاريخ الاستلام: 2018-05-20

تاريخ القبول: 2019-04-06

تاريخ النشر: 2019-05-19

**ملخص:** نهدف من خلال هذه الورقة إلى إلقاء الضوء على عملية الاختيار والتوجيه المهنيين، والتي تعتمد في أساسها على دعامتين أساسيتين، أولاهما تحليل العمل وثانيهما تحليل الفرد وذلك من خلال التعرف على كل ما يتعلق بكل المفهومين (التعريف، الأنواع، الأهداف، مصادر جمع البيانات، ... الخ)، ثم البحث في مدى إمكانية تحقيق المواءمة المقترحة بين الفرد والعمل، بحيث اقترحنا تحليل العمل عند "جيزاليو براون" كنموذج.

**الكلمات المفتاحية:** تحليل العمل؛ تحليل الفرد؛ الاختيار المهني.

**Abstract:** The purpose of this article is to enlighten the professional selection and orientation process, based on:

1- the analysis of the work and

2- the analysis of the individual by identifying everything that concerns both concepts. (definition, species, objectives, sources of collection). then to examine to what extent the compatibility of the individual with the post will be achieved, so we proposed to analyze the work at "Gizalio Brown" as a model.

**Keywords:** Matching; Analysis of the work; individual analysis; professional choice.

\* Corresponding author, e-mail: [ammar2609@gmail.com](mailto:ammar2609@gmail.com)

## 1- مقدمة

تعد 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 يعد أساساً لتحقيق هذه الغاية.

فمن خلال استخدام هذه الوسائل يمكن الكشف عن أنسب الأفراد لشغل الوظائف المناسبة وفقاً لما يتمتعون به من قدرات ومعارف ومهارات واستعدادات وبالتالي يمكن تحقيق المواءمة بين متطلبات العمل وقدرات الفرد واستعداده، ويعد مدى التوافق بين الفرد والعمل أمراً بالغ الأهمية للمنظمة وللشخص نفسه، على حد سواء. ذلك أن مدى التوافق بين الفرد والعمل له تأثير إيجابي على مستوى الإنتاجية، ومستوى الرضا الوظيفي علاوة على ذلك فإن المواءمة بين الفرد والعمل مهمة للفرد نفسه، حيث أن وضع الشخص في الموضع غير المناسب قد يفضي إلى شعوره بالإحباط وإلى إهدار وقته، حيث يمكنه الاستفادة من وقته الذي قضاه في العمل للمنظمة في الحصول على خبرة مفيدة في مكان آخر، فضلاً عن ذلك، فإن الفرد الذي يترك العمل لعدم قدرته على أدائه على النحو المطلوب سيجد صعوبة في إيجاد عمل آخر. (رشيد، 2009، 494).

وإلى جانب تحقيق الكفاية الإنتاجية للمنظمات والرضا الوظيفي للأفراد فإن الاختيار السليم للأفراد يؤدي إلى تجنب الكثير من الآثار الضارة الناجمة عن سوء الاختيار الذي ينجم عنه توظيف أفراد غير مناسبين وغير قادرين على أداء العمل بالكفاءة اللازمة والذي سيكلف المنظمة الكثير من المال والجهد وفي ذات الوقت سيؤثر سلباً على مستوى الخدمات العامة لأن سوء الاختيار لا يؤثر في وظيفة معينة بل على مجال عمل بأكمله. إن قرارات الاختيار السيئة، سوف لن تؤثر في إسهامات الموظف الجديد الفردية فحسب، بل على أداء فريق العمل بأكمله، بالإضافة إلى ذلك فإن سوء الاختيار سيؤدي إلى توظيف أشخاص يصعب التخلص منهم نظراً لأن قوانين الوظائف تحد في الغالب من حرية المنظمات في فصل العاملين ونقلهم إلى وظائف أخرى علاوة على ذلك فإن سوء الاختيار من شأنه أن يؤدي إلى ارتفاع تكاليف دوران العمل، حيث أن هناك احتمال كبير لترك الأفراد غير المناسبين لأعمالهم بعد مدة قصيرة من توظيفهم، ومن ثم ستزيد التكاليف اللازمة لإيجاد موظفين آخرين وتدريبهم ليحلوا محل أولئك الذين تركوا العمل. (رشيد، 2009، 495).

وفي المقابل فإن قرارات الاختيار القائمة على أساس سليم تعني توفيراً للنفقات، بالإضافة إلى زيادة مستوى الإنتاجية وانخفاض نسبة دوران العمل والجهود المبذولة في التدريب وارتفاع معنويات العاملين، وتحسين بيئة العمل.

حيث توصلت العديد من الدراسات إلى أنه كلما تميزت بيئة العمل والمناخ التنظيمي بالقبول والرضا من قبل العاملين، كلما أدى ذلك إلى تنمية الاستغراق الوظيفي لديهم. (حسين، 2013، 55)

ويبرز الاستغراق الوظيفي أهمية الوظيفة في حياة الفرد، فالفرد المستغرق بدرجة عالية يعطي اهتماماً عظيماً لمهامه الوظيفية في المنظمة، ويرى نجاحه في العمل كمؤشر من تقدير الذات، والنجاح في الحياة ككل وفي المقابل، الموظف المستغرق بدرجة أقل يشعر بأن هناك أشياء أخرى في الحياة أهم من الوظيفة. (Elias & Mittal, 2011, 305-306)

وقد خرجت العديد من الدراسات ( ) (Andrew & Truss et al, 2013, 2658; Roy, 2013: 102; Sofian, 2012, 499; Mangundiaya, 2012, 188.) بنتائج تؤكد أن انغماس العاملين يُسهم في تعزيز

الأداء، والالتزام للمنظمات، ويحقق قدراً أكبر من مخرجات الأعمال، وأن الأفراد المنغمسين يساهمون في إحداث التغيير المطلوب في منظماتهم وتحسين أدائها. (جلاب وآخرون، 2016، 155).

وربط كل من (Lambert & Paolin, 2012, 266) الاستغراق الوظيفي بنتائج العمل، إذ وجد على العاملين الرضا المتزايد في العمل، وزيادة الجهد المبذول، وانخفاض التعب، والمواطنة التنظيمية المتزايدة للعاملين، وهو يعمل على تحقيق أداء أكثر من المطلوب، وفي الوقت نفسه يقلل من الدوران في العمل.

والأفراد الذين يبذلون درجة كبيرة من الانغماس في أعمالهم هم في الأغلب الأكثر إنتاجية، والأكثر رضا وقناعة، والأقل تسرباً في العمل إذا ما تمت مقارنة زملائهم الأقل منهم انغماساً في العمل. (الطويل، 2006، 148).

إن نجاح عملية الاختيار والتوجيه المهني في وضع الفرد مع العمل الذي يناسب استعداداته وقدراته يساهم في تحقيق نجاح العامل وتوافقه مع عمله والاستمرار فيه، فقد اعتبر كل من (ياسين وآخرون، 2008) أن المواءمة بين الفرد والعمل تعد من أهم طرائق تحقيق التوافق المهني للفرد، والذي لا يتحقق إلا من خلال:

وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، واستخدام الوسائل الحديثة من تحليل لظروف العمل، ومعرفة مدى ملائمة الأعمال لمن توكل إليهم، وإتباع الطرق العلمية في الاختيار والتوجيه والتدريب، واستخدام الاختبارات والمقابلات المناسبة للشخص المتقدم التي توضح استعداداته، وقدرته الشخصية والعقلية المختلفة.

وقد أشار "بوعطيط" إلى أن الفرد المتوافق مهنيًا يتميز بأن:

- علاقاته جيدة مع رؤسائه وزملائه مبنية على أساس الاحترام المتبادل.
- يكون متكيف مع العمل مقتنعاً بجدوى العمل بالنسبة له وجدواه هو بالنسبة للعمل.
- يستغل الوقت بشكل جيد ويحافظ على أوقات العمل فلا يغيب ولا يمارض ولا يكثر من الاستئذان ويحاول إنجاز المهام الموكلة إليه بالوقت المحدد.
- تتصف الأعمال التي يقوم بإنجازها بالدقة والإتقان.
- يحاول الاستفادة من كل ما يستجد في مجال تخصصه من تقنيات حديثة.
- يشعر بالسعادة بالعمل خاصة عندما ينجز أعمالاً مفيدة وينعكس ذلك على حياته الخاصة وعلى علاقته بالآخرين.
- يحافظ على نفسه وعلى الآخرين أثناء العمل وعلى المعدات التي يعمل عليها ويحرص على أن تكون بحالة ممتازة.
- روحه المعنوية مرتفعة غالباً ويشعر دائماً بالتفاؤل.
- يتصف بالاستمرار النسبي في مجال التخصص والثبات في الوظيفة التي يشغلها.
- غالباً ما يحاول مساعدة زملائه الجدد في العمل وتشجيعهم على النجاح في العمل ولا يبخل عليهم بما لديه من خبرات مهنية.
- يتحمل المسؤولية التي توكل إليه بكل جد واقتدار ويعتبر ذلك ليس تكليف فحسب، بل تشريف.
- عندما يخطئ يعترف بذلك ويحاول الاستفادة من الأخطاء بعدم تكرارها.
- يحاول دائماً إثبات وجوده من خلال أدائه المتميز والإنجاز في مجال تخصصه.
- يحاول توظيف كل ما منحه الله من قدرات ومواهب في مجال العمل.

- يشعر بالسرور والغبطة عندما يرى الآخرين يبدعون في أعمالهم ويحاول أن يصل إلى ما وصلوا إليه عن طريق بذل الجهد والتصميم الصادق.

غالبا ما يكون مقتنعا بأهمية العمل الذي يؤديه دينيا واجتماعيا واقتصاديا ونفسيا. (بوعطيط، 86، 2017) ويعتمد الاختيار والتوجيه المهنيين على ركيزتين هما تحليل العمل والذي نهدف من خلاله التعرف على الخصائص التي يتطلبها العمل في الفرد، والركيزة الثانية تتمثل في تحليل الفرد والذي نهدف من خلاله قياس وتقدير وتشخيص خصائص الفرد الجسمية (الطول، الوزن،...) والخصائص العقلية (القدرات اللغوية، القدرة الاستدلالية، الاستعدادات المختلفة،...) والخصائص الانفعالية (الانبساط، الانطواء، العصابية، الذهانية،...) والخصائص الحسية والحركية (قدرة الحواس والتأزر الحس حركي بين جميع الحواس،...) ثم الخصائص التحصيلية والتي تعكسها مؤهلات الفرد وخبراته السابقة سواء كانت تحصيلية أو تدريبية مهنية. ولفهم عملية المواءمة بين الفرد والعمل يستدعي منا الإجابة على التساؤلات التالية:

- ماذا نعني بتحليل العمل وما هي طرق تحليله؟

- ماذا نعني بتحليل الفرد وما هي طرق وسائله؟

هل يعتمد الاختيار والتوجيه المهنيين على المواءمة بين تحليل العمل وتحليل الفرد؟

## 2- تحليل العمل:

### 1.2- تعريفه:

هو دراسة دقيقة لمكونات العمل المختلفة وهو لا يهتم بتحليل واجبات العمل وظروفه فحسب، بل يهتم أيضا بمؤهلات الفرد وصلاحيته للعمل (عويد، 1994، 41).

إن تحليل العمل يعتمد على الدراسة العملية الشاملة والتي تشمل النواحي الفنية والصحية والاقتصادية والسيكولوجية والاجتماعية، فمن الناحية الفنية يهدف عن إلى الكشف عما يتطلبه العمل من حركات وزمن ومهارات ومعلومات وأدوات ومواد خام، ومن الناحية الصحية فإنه يهدف إلى دراسة الظروف الفيزيائية التي يجري فيها العمل والحوادث والأخطار التي يتعرض لها العامل وكذلك سبل تقليصها عبر ما يسمى بنظام الأمن الصناعي، أما من الناحية الاجتماعية والاقتصادية فإنه يهدف في تحديد المركز الاجتماعي للعمل ومستقبله من الناحية الاقتصادية ومجالاته في السوق ومستوى أجور العمال والعلاوات والترقيات وفيما يتصل بالناحية السيكولوجية فإنه يهدف إلى تعيين القدرات والسمات الضرورية للأداء. (حمدي وآخرون، 1999، 64-65).

### 2-2- أنواعه:

ينقسم تحليل العمل إلى نوعين، تحليل العمل الخاص بالأعمال الحركية واليدوية وتحليل العمل الخاص بالأعمال الإدارية والإشرافية، ويلاحظ أن تحليل الأعمال الحركية واليدوية يدور في معظمه حول دراسة الحركة والزمن، أما الأعمال الإشرافية والإدارية فتكون مهمة أخصائي تحليل العمل فيها هي دراسة المواقف المختلفة التي يتعرض لها العامل وتحديد أساليب تصرفه إزاء هذه المواقف، ويلاحظ أنه كلما كانت واجبات ومسؤوليات العمل معقدة وغير واضحة كلما ثقلت مهمة أخصائي تحليل العمل.

## 2-3- أهدافه:

- تحليل العمل العديد من الاستخدامات والفوائد التي يمكن إجمالها فيما يلي:
- التوجيه والاختيار والتعيين: فتحديد القدرات والسمات والواجبات التي يتطلبها العمل هو الطريق الوحيد للبحث عنها في الفرد الذي نريد توجيهه أو تأهيله أو اختياره أو تعيينه أو تدريبه لعمل معين.
- تصميم برامج التدريب: لأن تحليل العمل يكشف عن المهارات والمعلومات الخاصة التي يجب تلميتها عن طريق التدريب بإتباع أفضل طريقة.
- النقل والترقية: يبين تحليل العمل إلى أي حد يمكن انتقال أثر التدريب وهذا يساعد على نقل العامل من عمل لعمل آخر أو ترقيته.
- تحسين طرق العمل: بحيث نستطيع أن نثبت الحركات الزائدة التي تعطل العامل أو تورطه في الحوادث فنستبعدا.
- تحديد مستويات الأجور: يفيد تحليل العمل في التوزيع العادل للأجور، كل عمل حسب خصائصه ومستوياته.
- تحديد الاختصاصات والمسؤوليات لكل عامل فيقل الصراع على الاختصاصات بين العمال وتنظيم العلاقات داخل مكان العمل.
- تصنيف الأعمال حسب ما تتطلبه من قدرات وسمات وواجبات (كامل، 1996، 29-30).

## 2-4- فنيات وأساليب ومصادر جمع البيانات:

- لكي يتم تحليل العمل لابد من جمع البيانات والمعلومات حول القدرات والمويل والرغبات الخاصة بالعامل والتي تساعدنا في تحليل العمل، لذا يجب الرجوع إلى المصادر والأساليب الآتية:
- الأدبيات والبحوث السابقة المرتبطة بتحليل العمل وتشمل البحوث والدراسات والتقارير التي تزودنا بمعلومات وبيانات تفيد في تحليل العمل.
- الملاحظة التي يقوم بها أخصائي تحليل العمل بملاحظتها أثناء قيام العامل بتأدية عمله ويدون كل ما يلاحظه.
- المقابلة بحيث يقوم أخصائي تحليل العمل بمقابلة العمال والمشرفين والخبراء لاستكمال بيانات تحليل العمل.
- الاستبيان والذي يوفر الكثير من الوقت والجهد ويمكن الاستفادة منه إذا أحسن تصميمه.
- الأحداث الحرجة: وتعتمد هذه الفنية على مقابلة وملاحظة العمال والمشرفين والهدف منها جمع النواير والحكايات التي تدور عن العمال خلال تأدية مهامهم، وهذه الأحداث تساعد الأخصائي في تقديم تحليل دقيق ومكمل للعمل الذي كلف بتحليله.

## 3- تحليل الفرد:

## 3-1- تعريفه:

- هو قياس وتقدير وتشخيص مختلف الخصائص سواء الجسمية أو العقلية أو المعرفية أو الانفعالية أو الشخصية لتبين مدى صلاحية الفرد ومناسبته لعمل معين لاختياره له، أو توجيهه إليه، أو تصنيفه فيه، أو نقله إليه، أو تأهيله عليه.....، أو توجيه الفرد للمهن التي تتناسب وهذه القدرات (فرج، 1997، 142).

**3-2- أهدافه:**

يهدف تحليل الفرد إلى التوصل إلى ما يتمتع به الفرد من قدرات ومهارات واستعدادات وميول حتى يمكن إجراء عملية الانتقاء والتوجيه للفرد نحو المهن التي تتناسب وهذه القدرات (كامل، 1996، 31).

أي تهدف عملية تحليل الفرد إلى:

- تحديد ما عند الفرد أو ما يمتلكه من قدرات عقلية ومهارات نفس حركية وسمات شخصية وما لديه من استعدادات وميول وغيرها، والوصول بذلك إلى بروفيل واضح للفرد.
- الاختيار المهني لأنسب الأفراد الذين يصلحون للعمل المطلوب شغله من خلال مواءمة بروفيل الفرد والبروفيل المتطلب لهذا العمل.
- التوجيه المهني للأفراد لأنسب المهن والأعمال والتي تتناسب وما لديهم من قدرات ومهارات.
- تساهم في وضع الفرد المناسب في العمل المناسب مما يتيح فرصة التوافق المهني والرضا عن العمل.
- بتحقيق ما يهدف إليه تحليل الفرد يتبع ذلك زيادة في الإنتاج وجودته والتقليل من حوادث العمل.

**3-3- طرق ووسائل تحليل الفرد:****3-3-1- دراسة طلب الالتحاق:**

يتضمن نموذج طلب الالتحاق بالعمل الكثير من البيانات التي تلقي الضوء على استعدادات الفرد وخصائصه المختلفة بما يساعد على تحليل الفرد وتقدير مدى صلاحيته لشغل عمل معين (فرج، 1997، 148).

**3-3-2- المقابلة الشخصية:**

وهي عبارة عن لقاء يتم بين أخصائي تحليل الفرد الذي يرغب في طلب العمل، أو في عملية التوجيه أو التصنيف أو النقل أو التأهيل...، بحيث يتم تبادل أطراف الحديث بينهما، وتقع على عاتق الأخصائي مهمة توجيه المقابلة وتوجيه الحديث الذي يتم فيها بحيث يخدم الغرض من المقابلة، والمتمثل في تقدير خصائص معينة في الفرد، يلزم تقديرها لمعرفة مدى صلاحيته لعمل معين (فرج، 1997، 149).

**3-3-3- الاختبارات النفسية:**

تستخدم الاختبارات النفسية للوقوف بطريقة موضوعية على بعض ما يتميز به الفرد المتقدم لشغل الوظيفة من قدرات ومهارات وسمات شخصية واستعدادات وميول وغيرها (كامل، 1996، 34)، وذلك ينطبق على الاختبارات النفسية التي تتمتع بالشروط السيكومترية والمتعلقة بالثبات والصدق...، حتى تكون هذه الاختبارات صالحة التطبيق على أفراد المجتمع (صلاح وآخرون، 2005، 350).

ورغم أن الاختبارات النفسية تقوم بدور متميز إلا أنه لا يمكنها وحدها الحكم على كل الجوانب بالمقابلة الشخصية ودراسة طلب الالتحاق يستكمل عن طريق كل منها باقي البيانات المطلوبة.

**• أنواع الاختبارات النفسية:**

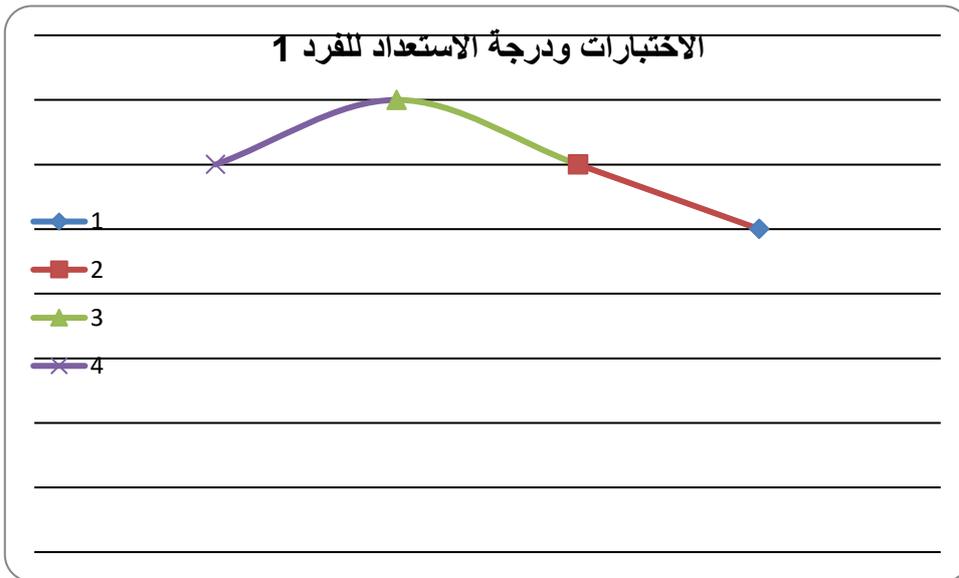
- اختبارات القدرات.
- اختبارات المهارات النفس حركية.
- اختبارات سمات الشخصية.
- اختبارات الميول المهنية.
- اختبارات الاستعدادات.
- اختبارات الاتجاهات (موسى، 2004، 361-375)

وقد تستخدم أجهزة لقياس أو تطبيق بعض هذه القدرات أو تتم هذه الاختبارات عن طريق الورقة والقلم، وقد تطبق فردية أو جماعية، وتهدف الاختبارات السيكولوجية بصورة عامة إلى توجيه الأفراد أو العمال إلى الوظائف أو الأعمال التي تناسبهم، التوجيه النفسي للعمال غير المتوافقين (كامل، 1996، 35).

#### 4- الصفحة النفسية Psychograph والمواءمة Matching بين الفرد والعمل:

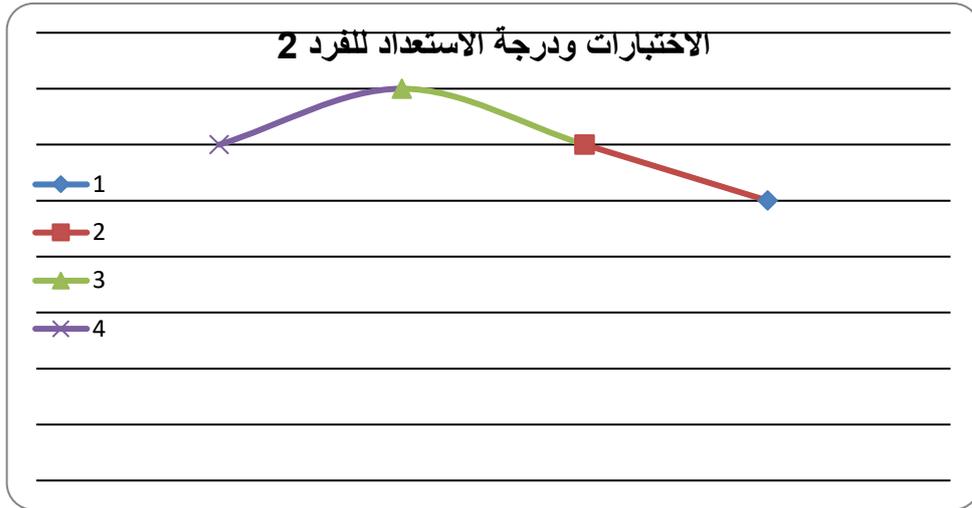
في كثير من الحالات التي يستخدم فيها أكثر من اختبار أو بطارية اختبارات نحتاج إلى أن نقارن بين المستوى النسبي للفرد على كل اختبار من هذه الاختبارات حتى نعلم في أيها يكون نسبيا مرتفعا، وفي أيها يكون متوسطا وفي أيها يكون أقل من المتوسط، وإلى أي مدى يكون هذا الارتفاع أو الانخفاض، وهذا الأمر يحتاج إلى رسم بياني يوضح ذلك (أي بروفيل) لكل فرد يطلق عليه الصفحة النفسية، ولا يمكن أن نقوم برسم الصفحة النفسية لعدة اختبارات إلا إذا رسمت على أساس معيار موحد في حسابه كالمئينات فقط أو الدرجات التائية فقط وهكذا حتى يمكن المقارنة بين هذه الدرجات على مختلف هذه الاختبارات بناء على ما تشابه وحدات المعيار في كل منهما.

وتزداد أهمية الصفحة النفسية خاصة في التوجيه المهني فمثلا لو تبين من تحليل عمليين أن العمل (أ) يحتاج إلى أن تكون درجة الاستعداد (1) مرتفعة لدى الفرد وأن تكون درجة الاستعداد (2) متوسطة، وأن تكون درجة الاستعداد (3) شديدة الارتفاع، ولا تهم درجة الاستعداد (4)، في حين العمل (ب) يحتاج إلى ارتفاع الدرجة في كل من الاستعدادات الثاني والثالث والرابع، ولا تهم درجة الاستعداد الأول، ثم جاء فردان يطلبان التوجيه المهني، فبعد تطبيق الاختبارات الأربعة لهذه الاستعدادات عليها كانت الصفحة النفسية للفرد الأول كما في الرسم البياني الأول، في حين تكون الصفحة النفسية للفرد الثاني كما في الرسم البياني الثاني، وبالتالي فإنه من الواضح أن العمل (أ) يكون عندئذ أنسب للفرد الأول وينبغي أن يوجه إليه، في حين يكون العمل (ب) أنسب للفرد الثاني فينبغي توجيهه إليه. يعتبر هذا مثلا مبسطا للمقصود عن المواءمة بين الفرد والعمل لتحقيق مناسبة كل منهما (فرج، 1997، 222).



شكل (1): الاختبارات ودرجة الاستعداد للفرد 1

المصدر: (فرج، 1997، 223)



شكل (2): الاختبارات ودرجة الاستعداد للفرد 2

المصدر: (فرج، 1997، 223)

• نموذج تحليل العمل لجيز اليوبراون:

1- اسم العمل.

2- الطرق الحالية للشغل ووسائله:

- الواجبات والمهام التي يؤديها العامل.
- المواد التي يستخدمها العامل.
- الأدوات والآلات التي يستخدمها العامل، ووصف مكان العمل.
- الطرق والوسائل التي تستخدم في أداء الواجبات.
- المسؤوليات.

- إشراف العامل على الغير والإشراف عليه.

- مسؤوليات الإنتاج.

3- الظروف الطبيعية لبيئة العمل:

- مكان العمل، في داخل الأبنية أو في خارجها.
- ظروف الإضاءة.
- ظروف التهوية.
- ظروف الضوضاء.
- النواحي الخطيرة والمضرة بالصحة.

4- علاقة العمل بالأعمال الأخرى:

- المساعدون.
- الزملاء في العمل.
- التناسق بين العمل وبين الأعمال الأخرى.

**5- شروط التصنيف في العمل:****طرق اختيار العمال:**

- الوسائل الفنية المستخدمة مثل الاختبارات والمقابلة.
- الترقية أو النقل من أعمال خاصة إلى أخرى.
- ساعات العمل.
- مقدار الأجور.
- العمل مستمر أو موسمي.
- فرص الترقية.

**6- السمات البدنية للعامل:**

- الصحة.
- القوة والتحمل.
- حجم البدن.
- اليد التي يستخدمها.
- العيوب البدنية المسموح بها.

**7- السمات النفسية للعامل:**

- حدة الحواس.
- المهارات والقدرات (المهارات اليدوية، القدرة على حل مسائل حسابية...).
- سمات المزاج والخلق (الأمانة، الاتزان الانفعالي...).

**8- خبرة العامل:**

- تعليم العامل.
- الخبرة السابقة للعمل.
- التدريب.

**خاتمة:**

من خلال ما سبق ندرك أن تحقيق المواءمة المقترحة بين الفرد والعمل لا شك عملية ضخمة تحتاج إلى جهد ووقت ونفقات، ولكنه أمر لا بد منه لتحقيق الفوائد الإيجابية التي تعود على اقتصادنا وأفرادنا من جراء ذلك، وهو حال البلدان المتطورة الآن، لذا ينبغي أن نؤكد هنا أن الفوائد العائدة من تحقيق هذه المواءمة لا تعود على الاقتصاد الوطني فقط، بل حتى على العمال أنفسهم، ذلك أن أهم ما يساهم في جودة الحياة الوظيفية للأفراد هو أن يوضع الفرد في عمل يتناسب وخصائصه واستعداداته وميولاته وطموحاته.

## المراجع:

## المراجع باللغة العربية:

- بوعطيط، سفيان (2017). القيم الاقتصادية والسياسية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى هيئة التدريس الجامعي. مجلة دراسات نفسية وتربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية، 18: 77-91
- رشيد، مازن فارس (2009). إدارة الموارد البشرية، الأسس النظرية والتطبيقات العلمية في المملكة العربية السعودية، ط3. مكتبة العبيكان: الرياض المملكة العربية السعودية.
- النبهان، موسى (2004). أساسيات القياس في العلوم السلوكية، دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.
- صلاح، أحمد مراد وأمين علي سليمان (2005). الاختبارات والمقاييس في العلوم النفسية والتربوية، دار الكتاب الحديث: القاهرة، مصر.
- حسنيين، أحمد جابر (2013). الإحباط الإداري الأسباب والعلاج. القاهرة: مجموعة العربية للتدريب والنشر.
- حمدي، ياسين (1999). علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث: مصر.
- فرج، عبد القادر طه (1997). علم النفس الصناعي والتنظيمي ط8. عين الدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، عويد، سلطان المشعان (1996). علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية: بيروت، لبنان.
- محمود، فتحي عكاشة (1999). علم النفس الصناعي. مطبعة الجمهورية: الإسكندرية، مصر.
- الطويل، هاني (2006). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، سلوك الأفراد والجماعات في النظم. دار وائل للنشر عمان، الأردن.
- ياسين، حمدي وعسكر، علي والموسوي، حسن (2008). علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق ط3. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع: الكويت.

## المراجع باللغة الأجنبية:

- Elias, S. & Mittal, R. (2011). The importance of supervisor support for a change initiative: An analysis of job satisfaction and involvement, *International Journal of Organizational Analysis*. 19(4): 305-316.
- Lambert, E. G., & Paoline, E. A. (2005). The impact of jail medical issues on the job stress and job satisfaction of jail staff: An exploratory study. *Punishment and Society: International Journal of Penology*, 7: 259-275.

## كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

نصرات، السعيد وحمامة، عمار (2019). المواءمة بين الفرد والعمل في عملية الاختيار والانتقاء المهنيين. مجلة العلوم النفسية والتربوية. 18(1)، الجزائر: جامعة الوادي، الجزائر. 207-216.