

أثر سياسات الاختيار والتعيين على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي بالتطبيق على كلية الاقتصاد جامعة بني وليد لسنة 2021

د. مصباح احمودة مصباح الغناي – كلية الاقتصاد والعلوم السياسية –
جامعة بني وليد

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة الأثر وطبيعة العلاقة بين عمليات الاختيار والتعيين والأداء الوظيفي ومعرفة الواقع لعمليات الاختيار والتعيين في مؤسسات التعليم العالي ومعرفة مدى فعالية تخطيط الموارد البشرية واستقطاب الموارد البشرية وانعكاس ذلك على أداء أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد بجامعة بني وليد ولدراسة هذا الأثر استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج المرجوة كما قام الباحث بتصميم استبانة لجمع البيانات مكونة من أربعة محاور (تخطيط الموارد البشرية و استقطاب الموارد البشرية وسياسات الاختيار والتعيين وأداء أعضاء هيئة التدريس) وزعت على عدد 80 فرد من مجتمع البحث الكلي الذي يتكون من 140 عضو هيئة تدريس بكلية الاقتصاد جامعة بني وليد، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسياسة الاختيار والتعيين وتخطيط الموارد البشرية واستقطاب الموارد البشرية على أداء أعضاء هيئة التدريس وأن هناك ضعف واضح جدا في عمليات تخطيط الموارد البشرية وكذلك ضعف في عمليات استقطاب الموارد البشرية وضعف واضح في سياسات الاختيار والتعيين وانعكس ذلك بالتأكيد على مستوى الأداء المتدني في الكلية ، أوصى الباحث بعدة توصيات منها ضرورة الاهتمام بعمليات تخطيط الموارد البشرية ودعم الإدارة العليا لذلك والاهتمام أكثر بتطبيق كافة المعايير في سياسات الاختيار والتعيين لأعضاء هيئة التدريس الجدد وتنظيم دورات تدريبية لرفع كفاءة العاملين في الإدارات التي تعنى بمباشرة شؤون الأفراد في الجامعة .

الكلمات المفتاحية : تخطيط الموارد البشرية ، استقطاب الموارد البشرية ، سياسات الاختيار والتعيين ، الأداء الوظيفي .

Abstract

The study aimed to know the impact and the nature of the relationship between the selection and appointment processes and job performance, knowing the reality of the selection and appointment processes in higher education institutions, and knowing the effectiveness of human resource planning and attracting human resources, and its reflection on the performance of faculty members at the Faculty of Economics at Bani Walid University. To study this effect, the researcher used the approach Descriptive and analytical to reach the desired results. The researcher also designed a questionnaire to collect data consisting of four axes (human resource planning, human resource recruitment, selection and appointment policies, and faculty performance) distributed to 80 individuals from the total research community, which consists of 140 faculty members at the Faculty Economics University of Bani Walid, and the study reached the most important results, the most important of which is the existence of a statistically significant impact of the policy of selection and appointment, human resource planning and human resource recruitment on the performance of faculty members, and that there is a very clear weakness in human resource planning processes, as well as weakness in the processes of attracting human resources and a clear weakness in Selection and appointment policies, and this was certainly reflected in the low level of performance in the college. The researcher recommended several recommendations, including the need to pay attention to human resources planning processes and support the senior management for this, and to pay more attention to applying all standards in the selection and appointment policies for new faculty members, and organizing training courses to raise the efficiency of workers in the departments concerned with handling personnel affairs at the university.

Keywords: human resource planning, recruitment of human resources, selection and appointment policies, job performance.

المبحث الأول: الإطار العام

المقدمة:

تعد عملية التوظيف إحدى أهم الوظائف التي تتجزأ إدارة الموارد البشرية في المنظمة بكفاءة وفعالية عالية. فعلى أساس النجاح في إنجازها يتحدد مسار النشاطات الوظيفية في المنظمة سواء النشاطات التعليمية أو غيرها من النشاطات الأخرى التطويرية وخاصة في المنظمات التي تحتل إدارة الموارد البشرية موقعاً واضحاً في هياكلها التنظيمية وتسد إليها مهمة تزويد المنظمة بأهم وأفضل الموارد فيها ألا وهي الموارد البشرية فعملية التوظيف تتكامل بإنجاز مجموعة من الأنشطة تتمثل في الاستقطاب والاختيار والتعيين وأيضاً في أنشطة التوظيف على سائر وظائف إدارة الموارد البشرية وتتعدى انعكاسات عملية التوظيف السلبية والإيجابية حدود البيئة الداخلية للمنظمة إلى البيئة الخارجية فسلامة عملية التوظيف تحدد مدى أيفاء المنظمة بمسؤوليتها القانونية والاجتماعية ومدى نجاحها في التعامل مع الاعتبارات الأخلاقية لمنظمات الأعمال فاختيار الفرد ووضعها في مكان أو موقع وظيفي في المنظمة يلزم المنظمة بالاحتفاظ به مهما كانت نوعية المهارات والقدرات والمعارف التي يتمتع بها. (الهيبي، 2003، 121)

تهتم المنظمات الناجحة بعملية الاختيار والتعيين باعتبارها عملية حاسمة في حياة المنظمة ونموها وفي حياة الفرد وتطوره أيضاً، أنها مرحلة تطور وكشف عن مؤهلات الأفراد المتقدمين للعمل، وفي الوقت نفسه فرصة يمكن لكل الطرفين (المنظمة والفرد) انتهازها ليتعرف كل منهم على الآخر. ويجب ألا ينصرف الذهن إلى التركيز الأساسي لهذه العملية بحيث ينصب على اكتشاف الجوانب السلبية التي يحتمل أن تؤدي إلى فشل الفرد وظيفياً. إذ إن الاتجاه العلمي الحديث يركز مباشرة على الجوانب المشرفة أو الإيجابية في الفرد والتي يمكن استثمارها مستقبلاً.

مشكلة الدراسة:

تعد عملية الاختيار والتعيين مهمة جداً لما لها من أثر فعال في الكفاءة الإنتاجية للمنظمات بما تحمله من مفاهيم ومعايير سامية لعمليات تخطيط القوى العاملة والاستقطاب وآليات الاختيار والتعيين، وبما أن بعض المنظمات في الآونة الأخيرة شهدت بعضاً من أوجه القصور الذي شاب عملية الأداء فيها لجأ الباحث إلى التفكير في هذه الظاهر ومعرفة أسبابها ومسبباتها فقد طرأت عليه بعضاً من الأسئلة لتشخيص تلك المشكلة والبحث فيها فمن ضمن الأسئلة التي دارت في ذهن الباحث هي كالاتي:

السؤال الرئيس: هل هناك أثر لعمليات الاختيار والتعيين على أداء أعضاء هيئة التدريس؟ ومن هذا السؤال العام صاغ الباحث بعضاً من الأسئلة الفرعية وهي:

- هل يوجد أثر لتخطيط الموارد البشرية على أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد.
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب الموارد البشرية على أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد.
- هل يوجد أثر لسياسات الاختيار والتعيين على أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد.

فرضيات الدراسة:

ولمعرفة العلاقة والأثر وحل التساؤلات المشار إليها فقد افترض الباحث هذه الفرضيات لاختبارها والخروج بنتائج لمعرفة أثر عمليات الاختيار والتعيين على الأداء الوظيفي وهي:

- يوجد أثر لتخطيط الموارد البشرية على أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد جامعة بني وليد.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب الموارد البشرية على أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد جامعة بني وليد.
- يوجد أثر لسياسات الاختيار والتعيين على أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد جامعة بني وليد.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات الاختيار والتعيين على تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد جامعة بني وليد وذلك من خلال:

- 1- التعرف على آليات تحديد أهداف وإجراءات تخطيط الموارد البشرية.
- 2- التعرف على عملية الاستقطاب خطواتها وسبل تنفيذها وما يشوبها من إخفاق في تحقيق أهدافها.
- 3- التعرف على أثر عمليات الاختيار والتعيين على أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة بني وليد.
- 4- التعرف على إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة على الجامعات الأخرى في ليبيا.
- 5- التعرف على عمليات الاختيار والتعيين في جامعة بني وليد ومدى تلبية متطلبات العمل المؤسسي في الجامعة.

أهمية الدراسة:

- لهذه الدراسة أهمية كبيرة لما تسلطه من أضواء على الكثير من المشاكل التي تكتنف المنظمات على الأداء الوظيفي للعاملين والحلول والتوصيات التي تقترحها وذلك من خلال :
- 1_ تتبع أهمية هذه الدراسة في كون سياسة الاختيار والتعيين تلعب دورا فعالا في رفع كفاءة أداء العاملين وذلك باختيار أنسب الأفراد الذين تتوفر فيهم الخصائص والصفات اللازمة للنجاح في العمل.
 - 2_ تتبع أهمية هذه الدراسة للمجتمع من حيث أن اختيار أفراد أكفاء يقود إلى رفع كفاءة العملية التعليمية بحيث تنعكس بدورها على المجتمع بصورة إيجابية فتزيد من تقدمه ورفاهيته.
 - 3_ تمثل أهمية قصوى للمهتمين بموضوع الاختيار والتعيين وتنمية المسار الوظيفي للعاملين في المؤسسات الأخرى.
 - 4_ كما أن النتائج التي ستخرج بها الدراسة الميدانية قد تأخذ حيزا من اهتمام إدارة الموارد البشرية حيث ستقدم لهم صورة حقيقية عن واقع وطبيعة أنظمة الاختيار والتعيين المعمول بها حاليا والإصلاحات الإدارية اللازمة لهذه السياسات والأنظمة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: دراسة أثر سياسات الاختيار والتعيين في تحسين مستوى الأداء الوظيفي.
- الحدود البشرية: تتمثل في أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد جامعة بني وليد.
- الحدود المكانية والزمانية: تم إجراء الدراسة خلال عام 2021 م

مصادر جمع البيانات:

- المصادر الأولية: وهي استبيان تم تصميمه خصيصا لهذه الدراسة تم توزيعه على أفراد عينة البحث وتم جمع البيانات منها.
- المصادر الثانوية: وهي الكتب والمجلات ومواقع الإنترنت.

منهج الدراسة:

- تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج أصلي وأغلب الورقة احتوت على معايير وكذا المنهج التاريخي لعرض الدراسات السابقة، وتم استخدام المنهج الاستنباطي والاستقرائي في اختيار مشكلة وفرضيات الدراسة ونتائج الدراسة.

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسة إبراهيم وأبوسن (2002) عنوان الدراسة: (أثر سياسات الاختيار والتعيين على الأداء في قطاع الخدمات) :هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر سياسة الاختيار والتعيين على الأداء في قطاع الخدمات، وقد تم استخدام الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة كدراسة حالة لهذا البحث، كما هدفت هذه الدراسة إلى عكس أهمية العنصر البشري كمكون أساسي من مكونات الشركة، وقد خلاص البحث إلى جملة من النتائج حيث أثبتت الدراسة أن هناك إجماعاً وقناعة تامة لدى إدارة الموارد البشرية والإدارات المختلفة بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة بأهمية العنصر البشري بصورة كبيرة ويعززون كل التطور والنمو الذي يحدث في جميع أعمال الشركة إلى الأدوار الفعالة التي يقوم بها الأفراد، وأظهرت الدراسة أن عملية التدريب والتأهيل للقوى العاملة بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة تركز بصورة كبيرة جداً على الفنيين ولا تعطي الإداريين الفرص الكافية من التدريب والتأهيل المطلوب.

كما أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات مثل التركيز والاهتمام المتواصل بالعنصر البشري كونه العمود الفقري بالشركة، واعتماد نظام فعال لرفع من كفاءة القوة العاملة بالشركة. وعدم التفرقة بين كافة الأفراد العاملين بالشركة وإعطاء الفرصة لهم بالتساوي لعملية التدريب والتأهيل.

ثانياً: دراسة مصطفى الباقر إسماعيل يحيى ;مشرف وعرفة جبريل أبو نصيب موسى (2010). بعنوان:(سياسات الاختيار والتعيين وأثرها على الرضا الوظيفي بالتطبيق على البنك الزراعي السوداني) هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر سياسات الاختيار والتعيين عن الرضا الوظيفي والوصول إلى نتائج على ضوءها يمكن وضع توصيات ومقترحات تساهم في وضع سياسات للاختيار والتعيين تحقق الرضا الوظيفي للعاملين وتحقق أهداف البنك في المدى الطويل. حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين سياسات الاختيار والتعيين الموضوعية والرضا الوظيفي. كذلك وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين. وأيضاً توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين سياسات الاختيار والتعيين بصورة واضحة ونمو واستمرارية منظمات الأعمال على المدى الطويل.

أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة العمل بنظام وصف وتوصيف الوظائف داخل منظمات الأعمال. والعمل على إزاحة الجوانب السلبية الناتجة من خلال سياسات الاختيار والتعيين العشوائية. وضرورة وضع حزمة من الإجراءات أثناء عملية الاختيار والتعيين تطبق على كافة المتقدمين بالتساوي.

ثالثاً: دراسة: عدوان، منير زكريا أحمد (2011) بعنوان (واقع سياسات الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع سياسة الاختيار والتعيين وأثر ذلك على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة، وذلك من خلال التعرف على عملية التحليل الوظيفي المتبعة في المصارف، ووجود استراتيجية واضحة لتخطيط الموارد البشرية، ومعرفة مهنية الإجراءات التي تقوم بها المصارف في عملية الاختيار والتعيين، وكفاءة الأفراد القائمين على ذلك، وهدفت أيضاً إلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول سياسة الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي، حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: عدم الالتزام بسياسات الاختيار والتعيين الصحيحة مما أثر سلباً على المسار الوظيفي بالمصارف العاملة بقطاع غزة. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن هناك تأثير واضح حول سياسات الاختيار والتعيين على المسار الوظيفي ويعزى ذلك إلى إجابات أغلب أفراد عينة البحث. وأن هناك استراتيجية واضحة لتخطيط الموارد البشرية بهذه المصارف لكنها تعاني من ضعف في مهنية الإجراءات المتبعة في تطبيق هذه الاستراتيجية.

و أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات نذكر أهمها: ضرورة الالتزام بسياسات صحيحة في عملية الاختيار والتعيين بحيث ينعكس أيجاباً على العاملين بالمصارف العاملة بقطاع غزة. وعلى ضرورة العمل بالاستراتيجية المتبعة لتخطيط الموارد البشرية بمهنية وحرفية عالية حتى يضمن عملية التوظيف بشكلها الصحيح.

رابعاً: دراسة زعتري وشروق (2014) عنوان الدراسة: (واقع التحليل الوظيفي وممارسات الاختيار والتعيين في بلديات محافظة الخليل) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التحليل الوظيفي في بلديات محافظة الخليل، من حيث كيفية القيام بهذه العملية، ومدى توفر وتطبيق الوصف الوظيفي، والتعرف على المعوقات التي تواجه عملية التحليل، كما هدفت الدراسة أيضاً إلى التعرف على واقع ممارسات الاختيار والتعيين في بلديات المحافظة، من حيث مدى توفر وتطبيق هذه الممارسات، والمعوقات التي تواجه عملية الاختيار والتعيين. وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن الوصف الوظيفي لا يعتمد كمرجع لممارسات الاختيار والتعيين المختلفة، وجميع البلديات لديها نموذج طلب توظيف، وهذا النموذج مؤحد لجميع الوظائف، إلا أن هناك نماذج تفتقر لبعض البنود التي لا بد أن تحتويها وفقاً للأسس العلمية. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: الاعتماد على الوصف الوظيفي كمرجع لممارسات الاختيار والتعيين المختلفة في جميع البلديات. وضرورة الالتزام بوضع نماذج تتماشى مع كل وظيفة. والعمل بنماذج توظيف معدة على أسس علمية في جميع بنودها على جميع البلديات.

خامسا: دراسة بن دودة ياسين (2020) عنوان الدراسة: (دور وظيفة استقطاب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية) هدفت الدراسة إلى إبراز دور وظيفة استقطاب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، من خلال دراسة أثر دور استقطاب المورد البشري على أبعاد الميزة التنافسية والمتمثلة في الجودة التكلفة الاستجابة الإبداع. وكانت أهم نتائج الدراسة: إن المؤسسة كونها تهتم بوظيفة الاستقطاب بمستوى عالي يمكنها من المحافظة على حصتها السوقية، كما يمكنها من احتلال موقع في الريادة، بإضافة إلى ذلك أظهرت هذه الدراسة وجود إثر ذو دلالة إحصائية لوظيفة الاستقطاب على أبعاد الميزة التنافسية (الإبداع، الجودة، التكلفة، الاستجابة).

كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: الاهتمام بوظيفة استقطاب الموارد البشرية بداخل المؤسسات الصناعية. والمحافظة على الميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية من خلال الجودة والإبداع والتكلفة والاستجابة. والعمل على احتلال المؤسسات الصناعية مواقع في الريادة والاحتفاظ بحصتها السوقية بشكل دائم ومستمر.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً: تخطيط الموارد البشرية:

قد عرفها (الهييتي، 2003، 69) بأنها: "التنبؤ باحتياجات لمنظمة من الأفراد وتحديد الخطوات الضرورية لمقابلة هذه الاحتياجات والتي تتكون من تطوير وتنفيذ الخطط والبرامج التي تؤمن الحصول على هؤلاء الأفراد بالكم والنوع الملائمين وفي الوقت والمكان المناسبين للإيفاء بهذه الاحتياجات"

تضمن التعريف التنبؤ بالاحتياجات لكافة أقسام المنظمة من الموارد البشرية المؤهلة تأهيل مخصوص للقيام بأعمال مخصوصة في وقت مخصوص وفي مكان مخصوص وذلك كله يحدث من ضمن الخطة التشغيلية والاستراتيجية للمنظمة.

ثانياً: الاستقطاب:

عرفها (صابر وتعليب، 2010، 99) بأنه " عملية البحث عن مرشحين محتملين، وذلك بالعدد المطلوب والنوعية المرغوبة وفي الوقت المناسب، حتى يمكن أن نختار من بينهم الأكثر ملائمة لشغل الوظائف الشاغرة على ضوء متطلبات الوظائف وشروط شغلها".

يعد الاستقطاب عاملاً مهماً لنجاح عملية الاختيار والتعيين وتحقيق أهدافها، فلن تستطيع المنظمة أن تختار الأنسب للوظيفة ما لم تقوم بعملية الاستقطاب إذ أن عملية الاستقطاب تعطينا كفاءات من نريد

وتهدف لنا الطريق في عملية اختيار الأفضل والأنسب من بين المتقدمين عليه لابد من أحكام مدخلاتها جيدا حتى تعطينا ما نريد من فرد كفؤ وقادر على الانخراط في العمل بدون جهد مبدئي مكثف وزيادة تكاليف محتملة.

ثالثا: الاختيار والتعيين:

الاختيار: هو انتقاء الفرد المناسب من بين مجموعة من الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة. التعيين: هو وضع الفرد المناسب في الوظيفة التي تناسب شروط ومستلزمات القيام بها مع مؤهلاته وكفاءاته.

واقعا يبنى قراري الاختيار والتعيين على التنبؤ فالاختيار يعني القرار الذي تنتبأ بموجبه المنظمة أن الشخص الذي أختير للوظيفة سوف يكون أفضل من سواه من الأشخاص الذين رفضوا، أما التعيين فينبغي اتخاذ المنظمة للقرار الذي تنتبأ بموجبه بان الشخص الذي اختير سوف يكون مناسبا لوظيفة ما وليس لسواها من الوظائف. (الياس، 2019، 190)

كذلك عرفها (موسى، 2013، 185) العملية التي بمقتضاها تستطيع الإدارة أن تفرق بين الأفراد المتقدمين لشغل عمل معين من حيث درجة صلاحيتهم لأداء ذلك العمل.

إجراءات الاختيار والتعيين:

- 1- ضرورة الإعلان عن الوظائف الشاغرة.
- 2- ضرورة عقد اختبارات مكتوبة.
- 3- ضرورة عقد مقابلات شخصية.
- 4- المفاضلة بين المرشحين وتعيينهم وفقا لنتائج الاختبارات جميعها. (ديري والكسوني، 2009، 285).

أداء العاملين:

ذكر (permadi,2018) أن الأداء هو نتيجة ملموسة، ويمكن ملاحظته ويمكن قياسه في مكان آخر. كما أن الأداء هو النتيجة التي يحققها الموظف بناءً على بعض المعايير المحددة. من ناحية أخرى، مع إمكانية إظهار النتيجة بشكل ملموس وقابل للقياس (مقارنة بالمعايير المحددة) وهناك ستة مؤشرات لأداء الموظف مثل؛ جودة العمل والعمل الكمية والالتزام بالمواعيد وفاعلية العمل والاستقلالية والرغبة في التطور.

عناصر أداء العاملين:

1. كفايات الموظف: والتي تعني ما يمثله الموظف من معرفة علمية ومهارات فنية وأخلاقيات تعكس خصائصه الأساسية التي تنتج ما يقوم به ذلك الموظف إيجابيا.

2. المتطلبات الوظيفية: وتتدرج ضمنها المسؤوليات أو الواجبات والخبرات العملية التي يحتاجها أي عمل أو وظيفة ضمن تخصص العامل.
 3. بيئة المنظمة: وتشمل العوامل الداخلية، والعوامل الخارجية التي تؤثر في الأداء الفعال والإيجابي للمنظمة مثل الهيكل التنظيمي والخطط السنوية وأهداف المنظمة من جهة كونها عوامل داخلية ومن جهة أخرى عوامل الاقتصادية.
 4. محددات ومعايير أداء العاملين: الذي يتطلب فيه تحديد مستوى الأداء الفردي واجتماعية، وتكنولوجية، وسياسية وتحديد العوامل التي تساهم في هذا المستوى (الملكاوي، 2021، 74)
- وهنا يرى الباحث أن أداء العاملين هو عبارة عما يقوم به العامل من جهد ذهني أو جسدي لتنفيذ الأوامر الصادرة له من رئيسته المباشر أو الخطط المكلف بها من قبل رئيسته المباشر، وأيضا هو عملية الإضافة المبتكرة والإبداع في مجال العمل بخلق منفعة جديدة للمنظمة تهدف إلى تقليل التكاليف وتعظيم الأرباح وكل ذلك وفقا للوائح والضوابط التي تحدد كليات وجزئيات العمل.

الإطار العملي للدراسة : The practical framework of the study

تمهيد:

يتناول هذا الإطار الإجراءات الدراسة الميدانية وصدق وثبات أداة الدراسة وتحليل البيانات الشخصية واختبار فروض الدراسة وبيان اتجاه إجابات المبحوثين عما ورد في الاستبيان من أسئلة

إجراءات الدراسة الميدانية:

1. مجتمع البحث وعينة الدراسة: تم اختيار أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد جامعة بني وليد لما لهم من إلمام كبير بالبيانات المطلوبة للدراسة حسب ما راه الباحث وقد قدر عددهم ب (140) فرد وتم توزيع الاستبانة على البعض منهم بشكل عشوائي وكان عددهم (80) فرد حيث أن هذه النسبة تفوق النصف بهذا تكون كافية لاستخلاص النتائج منها.
2. الاستبيان: تم تصميم استبانة لغرض جمع البيانات، وقد صمم الاستبيان ليتم توزيعه واحتوت استبانة الاستبيان على قسمين الأول تضمن البيانات الشخصية للمبحوثين والقسم الثاني تضمن أسئلة الاستبيان في شكل ثلاثة محاور الأول تخطيط القوى العاملة والمحور الثاني عمليات الاستقطاب والمحور الثالث طرق الاختيار والتعيين والمحور الرابع أداء أعضاء هيئة التدريس.

3. استخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائي في تحليل البيانات، وُلِصِفَ عينة البحث استخدم الباحث الجدول التكراري والنسب المئوية، ولمعرفة طبيعة العلاقة ونوعها وقوتها بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة استخدم الباحث تحليل الانحدار البسيط، ولمعرفة اتجاه إجابات المبحوثين سواء كانت سلبية أو إيجابية لمجموع فقرات المحور ولكل فقرة على حده استخدم الباحث مقاييس التثنت ومقاييس النزعة المركزية، اختبار T. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي أيضاً في إجابات المبحوثين وأعطيت أرقام كما هو واضح في الجدول أدناه

جدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة الموافقة	الوزن النسبي	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	درجة موافقة مرتفعة جداً
أوافق	4	درجة موافقة مرتفعة
محايد	3	درجة موافقة متوسطة
لأوافق	2	درجة موافقة منخفضة
لأوافق بشدة	1	درجة موافقة منخفضة جداً

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021

الاستمارات الموزعة:

جدول رقم (2) توزيع الاستمارات الراجعة وغير الراجعة

النسبة %	العدد	البيان
94%	75	الاستمارات الراجعة بتعبئة صحيحة
0	0	الاستمارات الراجعة بتعبئة غير صحيحة
0	0	الاستمارات الراجعة بدون تعبئة
6%	5	الاستمارات المفقودة
100%	80	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من واقع استمارات الاستبيان 2021

يوضح الجدول رقم (2) عدد الاستمارات الراجعة بتعبئة صحيحة حيث بلغت نسبتها 94% أما نسبة الاستمارات المفقودة والراجعة بدون تعبئة 6% وعموماً تعتبر هذه نسبة كبيرة مقارنة بظروف المبحوثين التي يمرون بها من عدم تواجد دائم في الكلية وغيرها من الظروف.

صدق أداة الدراسة :

يقصد بصدق أداة الدراسة: أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقيمت بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال، الصدق الظاهري للاستبيان (صدق المحكمين) وصدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لمحاو الاستبيان. للتأكد من صدق أداة الدراسة وصلاحيتها لما صُممت من أجله، أُتبعَت الإجراءات التالية:

أولاً: الصدق الظاهري:

ويقوم على فكرة مدى مناسبة عبارة الاستبيان لما يقيس ولمن يطبق عليهم ومدى علاقتها بالاستبيان ككل ومن هذا المنطلق تم عرض الاستبيان في صورته الأولى على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم في تعديله والتحقق من مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى سلامة ودقة الصياغة اللغوية والعلمية لعبارة الاستبيان، ومدى شمول الاستبيان لمشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها، وفي ضوء آراء السادة المحكمين تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

أ: صدق الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المحور الأول (تخطيط الموارد البشرية):

جدول رقم (3) الاتساق الداخلي لفقرات تخطيط الموارد البشرية

رقم	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	توجد إدارات خاصة بالموارد البشرية لأعضاء هيئة التدريس بالكلية	0.650**	يوجد ارتباط
2	يتم تحليل الوظائف في الكلية دورياً	0.667**	يوجد ارتباط
3	يتم وضع الأهداف والسياسات الخاصة بالتخطيط للموارد البشرية في الكلية	0.634**	يوجد ارتباط
4	يتم تقدير المطلوب من العاملين لتوظيفهم في المستقبل بالكم والكيف	0.781**	يوجد ارتباط
5	يتم التنبؤ بالعرض من الموارد البشرية الموجود في السوق كما ونوعاً	0.818**	يوجد ارتباط
6	يتم إشراك العاملين في التنبؤ بحجم الموارد البشرية كما ونوعاً	0.829**	يوجد ارتباط
7	تعد عملية تخطيط الموارد البشرية مهمة جداً لنجاح عملية الاختيار والتعيين لأعضاء هيئة التدريس	0.501**	يوجد ارتباط

** دالة إحصائية عند مستوى (0.01) * دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان 2021

يوضح الجدول رقم (3) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور وهي جميعها دالة إحصائية عند مستوى (0.01) ونستنتج من ذلك أن جميع الفقرات صادقة لما وضعت لقياسه،

ب: صدق الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المحور الثاني (استقطاب الموارد البشرية):

جدول رقم (4) الاتساق الداخلي لفقرات استقطاب الموارد البشرية

رقم	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	يوجد مكتب خاص بالإدارة العامة لأجراء عمليات الإعلان عن الوظائف المطلوبة للكليات	0.672**	يوجد ارتباط
2	يتم استقطاب الأفراد من داخل الكلية لشغل الوظائف الشاغرة	0.793**	يوجد ارتباط
3	يتم استقطاب الأفراد من خارج الكلية لشغل الوظائف الشاغرة	0.629**	يوجد ارتباط
4	يتم الاستقطاب لشغل الوظائف عن طريق مكاتب التوظيف	0.610**	يوجد ارتباط
5	يتم الاستقطاب للوظائف الجديدة بواسطة الترقية والنقل من وظائف أخرى	0.914**	يوجد ارتباط
6	يتم الاستقطاب لشغل الوظائف الجديدة بواسطة الإعلان في وسائل الإعلام	0.550**	يوجد ارتباط

** دالة إحصائية عند مستوى (0.01) * دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان 2021

يوضح الجدول (4) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور وهي جميعها دالة إحصائية عند مستوى (0.01) ونستنتج من ذلك أن جميع الفقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

ج: الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المحور الثالث (سياسات الاختيار والتعيين):

جدول رقم (5) الاتساق الداخلي لفقرات سياسات الاختيار والتعيين

رقم	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	تشكل لجنة خاصة لإجراء عمليات الاختيار والتعيين في الكلية	0.674**	يوجد ارتباط
2	يتم فرز طلبات التوظيف واستبعاد أي طلب غير مطابق للشروط	0.656**	يوجد ارتباط
3	يتم إخضاع المتقدمين لاختبارات قدرات وذكاء لمعرفة قدراتهم لشغل الوظائف	0.724**	يوجد ارتباط
4	يتم إخضاع المتقدمين لاختبارات تحريرية	0.845**	يوجد ارتباط
5	يتم إجراء مقابلات شخصية للمتقدمين لشغل الوظائف في الكلية	0.728**	يوجد ارتباط
6	يتم الاختيار من بين المتقدمين الذين تنطبق عليهم شروط شغل الوظائف	0.866**	يوجد ارتباط
7	يتم الالتزام بمعيار التخصص في شغل الوظائف	0.614**	يوجد ارتباط
8	يتم إجراء فحص طبي للمتقدمين لشغل الوظائف	0.811**	يوجد ارتباط
9	يخضع الذين تم اختيارهم إلى فترة تجريبية يحدد بعدها أن كان مؤهلاً لشغل الوظيفة أم لا	0.814**	يوجد ارتباط

** دالة إحصائية عند مستوى (0.01) * دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان 2021

يوضح الجدول (5) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور وهي جميعها دالة إحصائية عند مستوى (0.01) ونستنتج من ذلك أن جميع الفقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

د: صدق الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المحور الرابع (بعد تقويم الأداء):

جدول رقم (6) الاتساق الداخلي لفقرات أداء أعضاء هيئة التدريس

رقم	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	يلتزم أعضاء هيئة التدريس بالعمل وفقا للخطة التي وضعت لهم من الرؤساء المشرفين	0.599**	يوجد ارتباط
2	يتم انجاز كل العمليات المطلوبة بكل ثقة ورحابة صدر	0.699**	يوجد ارتباط
3	يتم الالتزام بالحضور والانصراف وفقا لما هو معتمد من الإدارة العامة في الجامعة	0.591**	يوجد ارتباط
4	يتم تلبية احتياجات العمل من المواد المطلوبة	0.772**	يوجد ارتباط
5	يتم إجراء الدورات التدريبية لسد الفجوة في العمل بشكل دوري	0.826**	يوجد ارتباط
6	هناك رضا وظيفي عما هو مقدم للعاملين من أجور ومرتببات وحوافز	0.873**	يوجد ارتباط

** دالة إحصائية عند مستوى (0.01) * دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان 2021

يوضح الجدول رقم (6) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور وهي جميعها دالة إحصائية عند مستوى (0.01) عليه نستنتج أن جميع فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

يعتبر مؤشر ثبات Reliability الاستبانة من المؤشرات المهمة التي تعطي الثقة الكاملة أن الاستبانة متناسقة في مضمونها ومحتواها وانها ستعطي نفس النتائج اذا ما تم توزيعها لنفس عينة البحث ، وتؤخذ في عين الاعتبار عند جودة الاختبار للفروض، وللتأكد من ثبات الاستبانة تم إجراء اختبار معامل الثبات للاستبانة عن طريق تحليل (Alpha Cronbach)؛ وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS، وقد بلغ

معامل الفاكرونباخ لثبات الاستبانة كما موضح في الجدول رقم (7) وقد بلغ معامل الفا لكل المحاور (0.894) وهذا معدل مرتفع جداً مما يدل دلالة واضحة على ثبات أسئلة الاستبانة، وأيضاً كل محور على حدى مرتفع وهو أعلى من المعدل المعياري (0.60).
قياس ثبات أداة البحث:

جدول رقم (7) يبين قيمة ألفا كرونباخ لمحاور اداة الدراسة

معامل Alpha Cronbachs	محاور الاستبيان
0.909	تخطيط الموارد البشرية
0.925	استقطاب الموارد البشرية
0.815	سياسات الاختيار والتعيين
0.927	أداء العاملين
0.894	الاستبيان الجملة

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات 2021

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدم في هذه الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية وهي:
أ / أساليب الإحصاء الوصفي:

أساليب الإحصاء الوصفي المستخدمة في هذه الدراسة تشتمل على (الجداول التكرارية، النسب المئوية، مقاييس النزعة المركزية، مقاييس التشتت، الارتباط).

ب/ أساليب الإحصاء التحليلي:

أساليب الإحصاء التحليلي المستخدمة في هذه الدراسة تشتمل على:

1-معامل ألفا (كرونباخ).

2-معامل الارتباط.

3-اختبار t للفروق بين الأوساط الحسابية.

4-تحليل التباين.

5-مستوى الدلالة الإحصائية المستخدم في هذه الدراسة هو 95%، ما لم تتم الإشارة إلى غير ذلك.

تحليل البيانات الشخصية:

يتناول هذا البحث تحليل البيانات الشخصية وفيه بيان للنوع والعمر والمؤهل العلمي للمبحوثين:

جدول رقم (8) تحليل البيانات الشخصية

النسبة %	العدد	المتغيرات	البيانات الشخصية
93%	70	ذكر	النوع
07%	5	أنثى	
0	0	أقل من 30	العمر
25%	19	من 30 إلى 40	
52%	39	من 41 واطل 50	
23%	17	50 فأكثر	
45%	34	دكتوراه	المؤهل العلمي
55%	41	ماجستير	
100%	75		المجموع

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان، 2021

الجدول رقم (8) يبين البيانات الشخصية وتكرارها في عينة البحث حيث نتجت من عملية جدولة وتجميع البيانات بواسطة برنامج SPSS بانه لا يوجد مبحوثين تتراوح أعمارهم اقل من 30 أما المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 واطل من 40 بلغ عددهم (19) فرد أما الذين تتراوح أعمارهم بين 41 واطل من 50 فقد بلغ عددهم (39) فرد وهو العدد الأكبر من إجمالي المبحوثين أما الذين تتراوح أعمارهم أكثر من 50 فقد بلغ عددهم (17) فراد.

أما النوع: فقد بلغ عدد المبحوثين من الذكور (70) فرد أي بنسبة 93% والإناث (5) أي بنسبة 7% نستنتج من ذلك أن نسبة الذكور أكثر بكثير من الإناث.

وبالنظر إلى المؤهل العلمي فنجد أن (34) فرد من المبحوثين أي بنسبة 45% هم من يحملون درجة الدكتوراه والذين يحملون درجة الماجستير قد بلغ عددهم (41) فرد أي بنسبة 55% ونستنتج من ذلك أن أكثر المبحوثين مؤهلهم العلمي ماجستير.

بيان اتجاه إجابات المبحوثين لفقرات محاور الدراسة:

استخدم الباحث من مقاييس النزعة المركزية (Central Tendency) المتوسط الحسابي، واختبار t. test. وذلك لمعرفة اتجاه إجابات المبحوثين أن كانت موافقتهم على ما ورد إيجابية أم سلبية وذلك مقارنة بالوسط الفرضي لمجمل الفقرات ولكل فقرة على حدى

1. بيان اتجاه إجابات المبحوثين عن فقرات المحور الأول تخطيط الموارد البشرية

جدول (9) بيان اتجاه إجابات المبحوثين لفقرات المحور الأول تخطيط الموارد البشرية

م.ت	الفقرة	متوسط الحسابي	قيمة t	P .value	الترتيب
1.	توجد إدارات خاصة بالموارد البشرية لأعضاء هيئة التدريس	3	2.698	0.014	2
2.	يتم تحليل الوظائف في الكلية دوريا	2.85	4.344	0	3
3.	يتم وضع الأهداف والسياسات الخاصة بالتخطيط للموارد البشرية في الكلية	2.5	2.364	0.029	5
4.	يتم تقدير المطلوب من العاملين لتوظيفهم في المستقبل بالكم والكيف	2.4	1.71	0.104	6
5.	يتم التنبؤ بالعرض من الموارد البشرية الموجود في السوق كما ونوعا	2.8	5.21	0	4
6.	يتم إشراك العاملين في التنبؤ بحجم الموارد البشرية كما ونوعا	2.3	1.453	0.163	7
7.	تعد عملية تخطيط الموارد البشرية مهمة جدا لنجاح عملية الاختيار والتعيين للعاملين	4	1.925	0.367	1
	المجموع	19.85	24.12	0.000	

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان 2021

يبين الجدول رقم (9) اختبار (one sample t.test) وذلك لمعرفة اتجاه إجابات المبحوثين عن فقرات محور تخطيط الموارد البشرية، حيث كانت نتيجة مجموع فقرات المحور كالتالي: بلغت قيمة t المحسوبة (24.12) والمتوسط الحسابي (19.85) وقيمة p value (0.000). ويلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي اقل من الوسط الفرض (21) وهذا يدل على موافقة المبحوثين موافقة سلبية على ما ورد في مجمل فقرات محور تخطيط الموارد البشرية في كلية الاقتصاد وبالنظر إلى فقرات المحور نجد أن الفقرة (تعد عملية تخطيط الموارد البشرية مهمة جدا لنجاح عملية الاختيار والتعيين لأعضاء هيئة التدريس) قد حازت على أكبر متوسط حسابي بلغ (4) والفقرة (يتم إشراك العاملين في التنبؤ بحجم الموارد البشرية كما ونوعاً) حازت على أقل متوسط حسابي بلغت قيمته (2.3) أما بقية الفقرات فقد حازت على متوسط حسابي اقل من المتوسط الفرضي ومن هذا نستنتج وجود ضعف واضح في عمليات تخطيط الموارد البشرية في كلية الاقتصاد واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مصطفى 2010).

2_ بيان اتجاه إجابات المبحوثين عن فقرات المحور الثاني استقطاب الموارد البشرية.

جدول (10) يبين اتجاه إجابات المبحوثين لفقرات المحور الثاني استقطاب الموارد

البشرية

الترتيب	pvalue	قيمة t	المتوسط الحسابي	م ت	الفقرة
1	0.03	2.349	2.6	1.	يوجد مكتب خاص بالإدارة العامة لأجراء عمليات الإعلان عن الوظائف المطلوبة للكليات
2	0.019	2.565	2.6	2.	يتم استقطاب الأفراد من داخل الكلية لشغل الوظائف الشاغرة
3	0.185	1.377	2.35	3.	يتم استقطاب الأفراد من خارج الكلية لشغل الوظائف الشاغرة
4	0.577	0.567	2.15	4.	يتم الاستقطاب لشغل الوظائف عن طريق مكاتب التوظيف
5	0.725	0.357	2.1	5.	يتم الاستقطاب للوظائف الجديدة بواسطة الترقية والنقل من وظائف أخرى
6	0.527	0.645	2	6.	يتم الاستقطاب لشغل الوظائف الجديدة بواسطة الإعلان في وسائل الإعلام
	0.000	20.13	13.8		مجموع

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان، 2021

يبين الجدول رقم (10) معرفة اتجاه إجابات المبحوثين وبيان مدى موافقتهم على فقرات محور استقطاب الموارد البشرية وذلك من خلال إجراء اختبار one sample t test وكانت نتيجة الاختبار لمجموع فقرات المحور على النحو الآتي: -

بلغت قيمة t المحسوبة (20.13) والمتوسط الحسابي (13.8) p-value (0.000) ويلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي أقل من الوسط الفرض (18) وهذا يدل على موافقة المبحوثين موافقة سلبية على ما ورد في مجمل فقرات المحور، وبالنظر إلى فقرات المحور على حده نجد عدم وجود أي فقرة كانت نتيجة الموافقة إيجابية تجاهها ومن هنا نستنتج أن عمليات استقطاب الموارد البشرية ضعيفة في كلية الاقتصاد حيث اتفقت هذه النتيجة مع (بن دودة 2020).

3_ بيان اتجاه إجابات المبحوثين عن فقرات المحور الثالث سياسات الاختيار والتعيين:

جدول (11) يبين اتجاه إجابات المبحوثين لفقرات محور سياسات الاختيار والتعيين

م.ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	قيمة t	Pvalue	الترتيب
1	تشكل لجنة خاصة لإجراء عمليات الاختيار والتعيين في الكلية	3.7	3.199	0.005	2
2	يتم فرز طلبات التوظيف واستبعاد أي طلب غير مطابق للشروط	3.65	2.942	0.008	4
3	يتم إخضاع المتقدمين لاختبارات قدرات ونكاء لمعرفة قدراتهم لشغل الوظائف	2.95	0.224	0.825	5
4	يتم إخضاع المتقدمين لاختبارات تحريرية	2	0	1	3
5	يتم إجراء مقابلات شخصية للمتقدمين لشغل الوظائف في الجامعة	2.85	4.073	0.001	1
6	يتم الاختيار من بين المتقدمين الذين تنطبق عليهم شروط شغل الوظائف	2.9	-0.49	0.629	7
7	يتم الالتزام بمعيار التخصص في شغل الوظائف	2.95	0.195	0.847	6
8	يتم إجراء فحص طبي للمتقدمين لشغل الوظائف	2.45	2.979	0.008	8
9	يخضع الذين تم اختيارهم إلى فترة تجربة يحدد بعدها أن كان مؤهلاً لشغل الوظيفة أم لا	2.3	-3.39	0.003	9
	المجموع	25.75	27.13	0.000	

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان 2021

يبين الجدول رقم (11) اتجاه إجابات المبحوثين وبيان مدى موافقتهم فقد تم إجراء اختبار t-test وكانت النتيجة لمجموع فقرات المحور كالتالي :- بلغت قيمة t المحسوبة (27.13) والمتوسط الحسابي (25.75) P-value (0.000) ويلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي اقل من الوسط الفرض (27) وهذا يدل على عدم موافقة المبحوثين على ما ورد في مجمل فقرات المحور من سياسات الاختيار والتعيين الموجودة في كلية الاقتصاد وبالنظر إلى فقرات المحور نجد أن جميع فقرات المحور هي موافقة المبحوثين تجاهها سلبية فقد كانت الموافقة إيجابية متوسطة ومن هنا نستنتج انه يوجد ضعف واضح في الالتزام سياسات الاختيار والتعيين الموجودة في كلية الاقتصاد حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (إبراهيم وابوسن 2002)

4-بيان اتجاه إجابات المبحوثين عن فقرات المحور الرابع أداء أعضاء هيئة التدريس

جدول رقم (12) يبين اتجاه إجابات المبحوثين لفقرات المحور الرابع لأداء أعضاء هيئة التدريس

ر.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	قيمة t	Pvalue	الترتيب
1.	يلتزم أعضاء هيئة التدريس بالعمل وفقا للخطة التي وضعت لهم من الرؤساء المشرفين	2.5	2.364	0.029	5
2.	يتم إنجاز كل العمليات المطلوبة بكل ثقة ورحابة صدر	2.35	3.322	0.004	6
3.	يتم الالتزام بالحضور والانصراف وفقا لما هو معتمد من الإدارة العامة في الجامعة	2.9	0.438	0.666	2
4.	يتم تلبية احتياجات العمل من المواد المطلوبة	2.55	-1.69	0.107	4
5.	يتم إجراء الدورات التدريبية لسد الفجوة في العمل بشكل دوري	2.85	0.547	0.591	3
6.	هناك رضا وظيفي عما هو مقدم للعاملين من أجور ومرتبوات وحوافز	3.35	1.234	0.232	1
	مجموع	16.5	19.90	0.000	

المصدر: أعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان 2021

الجدول رقم (12) يبين اتجاه إجابات المبحوثين وبيان مدى موافقتهم فقد تم إجراء اختبار t.test وكانت نتيجته لمجموع فقرات المحور كالاتي :- بلغت قيمة t المحسوبة (19.90) والمتوسط الحسابي (16.5) وقيمة P-value (0.000) ويلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي أصغر من الوسط الفرض (18) وهذا يدل على موافقة المبحوثين موافقة سلبية على ما ورد في مجمل فقرات المحور وبالنظر إلى فقرات المحور على حدى نجد أن جميع فقرات المحور كانت موافقة المبحوثين تجاهها سلبية ما عدا الفقرة (هناك رضا وظيفي عن ما هو مقدم لأعضاء هيئة التدريس من أجور ومرتببات وحوافز) فقد كانت موافقة المبحوثين إيجابية عليه نستنتج أن يوجد رضا واضح في أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد من خلال ما يتحصلوا عليه من الأجور والمرتبات.

اختبار فرضيات الدراسة:

تهيء: اختبار فرضيات الدراسة يتم باستخدام اختبار بيرسون على المحاور المستهدفة وذلك بمعرفة العلاقة ونوعها بين المحاور وتأثير المتغير المستقل على التابع، واستخدام اختبار One Samplet _test لمعرفة إذا كانت درجة الثقة تزيد أو تنقص عن 0.05.

أولاً: اختبار بيرسون لتحديد العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس جدول (13) اختبار بيرسون للعلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس

المحور	P-value	معامل ارتباط بيرسون
تخطيط الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس	0.000	.747**

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان، 2021

الهدف من الجدول (13) هو إجراء اختبار بيرسون لمعرفة العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس ونوع تلك العلاقة ، وبعد إجراء الاختبار تبين أن معامل بيرسون (R) بين المتغيرين هو (**.747). وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية، حيث أن المقياس كلما اقتربت القيمة المحسوبة لمعامل بيرسون الى الواحد الصحيح كلما كانت العلاقة قوية جدا وكلما ابتعدت كانت العلاقة ضعيفة ، وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية لان قيمة P-value المحسوبة تساوي (0.000) وهي أقل من درجة الثقة البالغة 0.05 ، ونتيجة هذا الاختبار تؤكد صحة فرض الدراسة الذي افترضه الباحث وهو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس.

ثانياً: اختبار بيرسون لتحديد العلاقة بين استقطاب الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس جدول (14) اختبار بيرسون للعلاقة بين استقطاب الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس

المحور	P-value	معامل ارتباط بيرسون
استقطاب الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس	0.000	.703**

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان، 2021

الهدف من الجدول (14) هو إجراء اختبار بيرسون لمعرفة العلاقة بين استقطاب الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس ونوع تلك العلاقة ، وبعد إجراء الاختبار تبين أن معامل بيرسون (R) بين المتغيرين هو (.703**) وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية، حيث أن المقياس كلما اقتربت القيمة المحسوبة لمعامل بيرسون إلى الواحد الصحيح كلما كانت العلاقة قوية جداً وكلما ابتعدت كانت العلاقة ضعيفة ، وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية لان قيمة P-value المحسوبة تساوي (0.000) وهي أقل من درجة الثقة البالغة 0.05 ، ونتيجة هذا الاختبار تؤكد صحة فرض الدراسة الذي افترضه الباحث وهو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد.

ثالثاً: اختبار بيرسون لتحديد العلاقة بين سياسات الاختيار والتعيين وأداء أعضاء هيئة التدريس جدول (15) اختبار بيرسون للعلاقة بين سياسات الاختيار والتعيين وأداء أعضاء هيئة التدريس

المحور	P-value	معامل ارتباط بيرسون
سياسات الاختيار والتعيين أداء أعضاء هيئة التدريس	0.000	.725**

المصدر: إعداد الباحث من واقع بيانات الاستبيان، 2021

الهدف من الجدول (15) هو إجراء اختبار بيرسون لمعرفة العلاقة بين سياسات الاختيار والتعيين وأداء أعضاء هيئة التدريس ونوع تلك العلاقة ، وبعد إجراء الاختبار تبين أن معامل بيرسون (R) بين المتغيرين هو (0.627) وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية ، حيث أن المقياس كلما اقتربت القيمة المحسوبة لمعامل بيرسون إلى الواحد الصحيح كلما كانت العلاقة قوية جداً وكلما ابتعدت كانت العلاقة ضعيفة ، وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية لان قيمة P-value المحسوبة تساوي

(0.000) وهي أقل من درجة الثقة البالغة 0.05 ، ونتيجة هذا الاختبار تؤكد صحة فرض الدراسة الذي افترضه الباحث وهو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات الاختيار والتعيين وأداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد.

النتائج والتوصيات

أولاً_ النتائج:

- 1-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
- 2-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب الموارد البشرية وأداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
- 3-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات الاختيار والتعيين وأداء أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
- 4-وجود ضعف واضح في عمليات تخطيط الموارد البشرية في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
- 5-عمليات استقطاب الموارد البشرية ضعيفة في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
- 6-يوجد ضعف واضح في الالتزام بسياسات الاختيار والتعيين الموجودة في كلية الاقتصاد.
- 7-لا تلتزم كلية الاقتصاد بالمعايير في عمليات اختيار وتعيين العاملين من اختبارات ومقابلات شخصية.
- 8-عمليات الاختيار والتعيين لا تتم وفقاً للوائح المنظمة لعملية الاختيار والتعيين التي وضعها المشرع في وزارة التعليم العالي ووزارة العمل.
- 9-يرى الباحث أن هذه النتائج هي شاملة لكل كليات جامعة بني وليد ويرى أنها تعم جميع كليات جامعة بني وليد إذ أن هذه الكلية هي من أقدم الكليات في جامعة بني وليد فما يكون فيها من سياسات للاختيار والتعيين ومدى الالتزام بها ينسجم ذلك على بقية الكليات.

ثانياً_ التوصيات:

بناء على هذه النتائج يوصي الباحث بالآتي:

1. تنفيذ دورات تدريبية على الإداريين بإدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس وإدارة شؤون الموظفين بالجامعة بإدارة الموارد البشرية.
2. ضرورة التوعية لكافة قطاعات الجامعة بأهمية وأهداف تخطيط الموارد البشرية وسياسات الاختيار والتعيين واستقطاب الموارد البشرية وعمل حلقات نقاش وورش عمل لبحث التوعية بين جميع العاملين وبالأخص الذين يباشرون العمل في الإدارات الخاصة بشؤون الأفراد داخل الجامعة.

3. إنشاء قسم تابع للكاتب العام تكون مهمته تخطيط الموارد البشرية ووضع سياسات الاستقطاب والملاك الوظيفي وغيرها.
4. توصي الدراسة بضرورة أن تقوم إدارة التخطيط والمتابعة بالعمل على متابعة القرارات الخاصة باختيار أعضاء هيئة التدريس الجدد والعاملين الجدد والتأكد من أنها تسير وفقا للوائح الموضوعة بواسطة المشرع سواء كانت هذه اللوائح في اللائحة 501 أو فيما شرعته وزارة العمل.
5. الالتزام بمعايير التخصص في شغل الوظائف خاصة حسب الوصف الوظيفي.
6. معالجة المعوقات والمشاكل الإدارية والمالية التي تعترض العمل في إدارات الموارد البشرية.
7. ضرورة الإعلان في وسائل الإعلام عن الوظائف الشاغرة للتنافس عليها من قبل كل من يرغب في التوظيف.

قائمة: المراجع والمصادر

المراجع العربية:

أولاً: الكتب:

- الهيتي، خالد عبد الرحيم، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل، الأردن، 2003
- الياس، طارق، الإدارة بالعمليات: من الاستراتيجية إلى الخطط التنفيذية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2019.
- ديري، زاهد محمد، الكسواني، سعادة راغب، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار كنوز المعرفة للنشر، 2009.
- صابر، محمد عبد العليم، وتعليب، خالد عبد المجيد، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2010.
- موسى، بكري الطيب، إدارة الموارد البشرية، دار المنتصر للنشر والتوزيع، الخرطوم، 2013.

ثانياً: الرسائل والبحوث:

- الملكاوي، أديب خلف، إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وأثرها على أداء العاملين، عمان الأردن، رسالة دكتوراه 2021.
- ابراهيم، فتح الرحمن تاج الدين، واحمد ابراهيم ابوسن. "أثر سياسية الاختيار والتعيين في الأداء في قطاع الخدمات، السودان(2002) .
- بن دودة ياسين .دور وظيفة استقطاب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية دراسة حالة المؤسسات الصناعيتين (مؤسسة بريماتيك ومؤسسة قلعة بني حماد لصناعة الأجر) . Diss. جامعة لمسيلة، 2020.
- زعتري، وشروق " محمد رمضان". "واقع التحليل الوظيفي وممارسات الاختيار والتعيين المتبعة في بلديات محافظة الخليل.(2014) .
- عدوان، منير زكريا أحمد، واقع سياسات الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي، الجامعة الإسلامية غزة، كلية إدارة الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، 2011.
- مصطفى، الباقر إسماعيل يحيى، وعرفة جبريل أبو نصيب موسى .سياسات الإختيار والتعيين وأثرها على الرضا الوظيفي .جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2010.

ثالثاً: المصادر الأجنبية:

PERMADI, K. O., et al. The impact of compensation and work environment towards job satisfaction to affect the employee performances. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 2018.