

أثر سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين علي جودة العمل
(دراسة تطبيقية علي موظفي جامعة سنار -مجمع الوسط-2023)

The Impact of Recruitment, Selection and Appointment Policies on the Quality of Work An Applied Study on the Employees of Sinar University -Main) (Complex -2023

أبوبكر علي خضر بخيت 1*

1 كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة سنار، Abosinnar@outlook.com

تاريخ التسليم: 2023/12/06 تاريخ المراجعة: 2024/03/21 تاريخ القبول: 2024/04/08

Abstract

The study aimed to know the reality of recruitment, selection and appointment policies and the challenges of the quality of work in universities. The importance of the study stems from the fact that it benefits senior management in universities in identifying the reality of recruitment, selection and appointment policies, and the extent of satisfaction and acceptance with those policies. The study sample consisted of employees of Sinar University - Al-Wasat Complex. The sample was selected through a comprehensive inventory of the study population of 110 employees, and it was approved. The most important results: There is no statistically significant relationship between the axes of recruitment, selection and appointment (recruitment, selection and appointment policies, competence and experience of those in charge of the recruitment process) (cost, speed of response) There is a statistically significant relationship between (application of talent recruitment procedures) and (cost, speed of response).

Keywords: recruitment, selection appointment, cost, quick response.

المخلص

تتبع أهمية الدراسة أنها تفيد الإدارة العليا في الجامعات في التعرف على واقع سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين، ومدى الرضا والقبول عن تلك السياسات، تكونت عينة الدراسة من موظفي جامعة سنار -مجمع الوسط، تم إختيار العينة عن طريق الحصر الشامل لمجتمع الدراسة لعدد 110 موظف، وأهم النتائج هو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين محاور الاستقطاب والاختيار و التعيين (سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين، كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات) (التكلفة، سرعة الاستجابة)، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات) و (التكلفة، سرعة الاستجابة).

الكلمات المفتاحية: الاستقطاب، الاختيار، التعيين، التكلفة، سرعة الاستجابة.

1. المقدمة:

تحول التوظيف الي وسيلة للمكافأة على الولاء السياسي وتأمين قاعدة جماهيرية دون النظر الي العوامل المهنية، فانتشرت ظاهرة الوساطة والمحسوبية وعدم الالتزام بالإجراءات الادارية الصحيحة لملء هذه الوظائف، وقد كانت الوساطة على أساس الخلفية السياسية والعلاقات الشخصية مع أصحاب القرار واستغلال القرابة، وقد أثر ذلك سلبا على مستوي جودة التعليم الحكومي وشكل عبئا مالياً وإداريا على الوزارات.

أيقنت هذه المؤسسات أن وصولها لتحقيق أهدافها يحتاج منها توفير موارد مالية وتكنولوجيا فقط بل اابد من عقول مفكرة تبدأ من اعلي السلم الوظيفي أي الإدارة العليا مرورا بجميع الموارد البشرية في الإدارة الوسطي وينتهي بأخر مورد بشري في السلم الوظيفي في الإدارة التنفيذية. تركز عملية الاستقطاب على تهيئة المدخلات لعملية الاختبار لذا يفترض في هذه العملية إن تستهدف تحقيق الملائمة بين خصائص الوظيفة ومؤهلات شاغلي الوظيفة.

تقع مسؤولية الاستقطاب والاختيار والتعيين على كاهل إدارة الموارد البشري في المنظمة، حيث تبدأ هذه العملية من تحليل الوظائف وتحديد الاحتياجات من القوي العاملة ثم إستقطاب الكفاءات ليتم الاختيار ومن ثم التعيين، كل ذلك للوصول الي أفضل الكفاءات البشرية المتاحة لتحقيق الاهداف. (ديسلر، 2003، ص25).

مشكلة الدراسة

تسعى الجامعات كغيرها من المؤسسات إلى البقاء والنمو في السوق، وتعمل على تطوير الاستراتيجيات العامة وتنفيذها لتضمن لها تحقيق أهدافها، ولكن الجامعات أصبحت تواجه تحديات جديدة متزايدة منها التحديات المالية، والمنافسة المحلية والدولية، وضغوط متطلبات سوق العمل المتنوعة والمتغيرة، وبين سعي الجامعات للعمل وفق رسالتها وتحقيق أهدافها وسعيها لتحقيق جودة العمل واستدامتها تزداد التحديات تعقيداً بسبب الطبيعة القانونية والقطاعية للتعليم العالي، وبسبب أنها تحتاج للعمل وفق أسس مختلفة نسبياً عما هو متاح لمؤسسات القطاع الخاص. وحتى تستطيع الجامعة أن تلعب الدور القيادي في المجتمع، فلا بد من الاعتماد على الهيئات التدريسية والعاملين فيها باعتبارهم الحجر الأساس والعنصر الرئيسي في العملية التعليمية، علماً أن نجاح وتقدم أي جامعة يعتمد بالدرجة الأولى على ما توفره تلك الجامعة من عناصر ذات كفاءة.

أسئلة الدراسة:

والتي تتمثل في السؤال التالي: ما أثر الاستقطاب والاختيار والتعيين علي جودة العمل؟
الدراسة الحالية تحاول سد جزء من ذلك الفراغ عن طريق الإجابة على التساؤلات التالية:

- هل يتم تصميم عمليات الاستقطاب في الجامعات بشكل الذي يحقق جودة العمل؟
 - هل تؤدي عمليات الاستقطاب إلي جلب الكوادر التي تحقق جودة في العمل؟
 - كيف تستطيع الموارد البشرية المستقطبة مساندة الجامعة للوصول والحفاظ علي جودة العمل؟
- أهمية الدراسة.

- أ. التعرف على العلاقة بين سياسات الاختيار والتعيين وجودة العمل، مما يشكل صورة واضحة أمام قادة الجامعات في تعديلها لتحسين الأداء.
- ب. عدم وجود دراسات ميدانية كافية اهتمت بمساهمة عمليات البحث والاستقطاب وعلاقتها بجودة العمل في الجامعات علي وجه الخصوص.

أهداف الدراسة:

1. معرفة مدى وجود علاقة بين سياسات الاختيار والتعيين وجودة العمل في الجامعات.
2. الفروق بين بعض المتغيرات الوظيفية والديموغرافية في واقع سياسات الاختيار والتعيين.

فروض الدراسة:

1. هنالك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين وسرعة الاستجابة.
2. هنالك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين تطبيق إجراءات استقطاب الكفاءات وسرعة الاستجابة.
3. هنالك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين كفاءة وخبرة القائمين علي عملية استقطاب الكفاءات وسرعة الاستجابة.



المصدر: إعداد الباحث من واقع تكوين فرضيات الدراسة 2023م

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للبيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، من خلال استخدام الاساليب الإحصائية المختلفة، المنهج التاريخي: لعرض الدراسات السابقة

طرق جمع البيانات:

البيانات الاولية: أداة الاستبيان

البيانات الثانوية: وتشمل الكتب، المراجع، الدوريات، التقارير السنوية والمنشورات الإحصاءات والدراسات السابقة في هذا المجال.

الدراسات السابقة:

1. مرداسي واخرون 2015

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق ثلاث نجوم لولاية بسكرة، واستهدفت الموظفين الذين يشغلون المهام الإدارية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة، أهم النتائج: أن فنادق ثالث نجوم في ولاية بسكرة قد حققت ميزة تنافسية بأبعادها المختلفة بمستوى مرتفع، وكان أعلاها بعد تخفيض التكلفة وأقلها بعد الابتكار. كذلك أن مكونات الثقافة التنظيمية لدى فنادق ثالث نجوم في ولاية بسكرة متوفرة بمستوى متوسط. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية قيم الابداع الاهتمام بالتفاصيل والنتائج، التوجه نحو العمل الفريق، القيم الأخلاقية وتقدير العاملين، قيم التوجه نحو الزبون، الاهتمام برأس مال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق ثلاث نجوم لولاية بسكرة، أهم التوصيات: ضرورة زيادة وعي الفنادق بأهمية الثقافة التنظيمية في اكتساب ميزة تنافسية تساهم في تحقيق نتائج ايجابية على المدى القريب والبعيد. ترسيخ قيم الابداع بين العاملين لتحقيق الميزة التنافسية، من هنا ضرورة إنشاء وحدة البحث والتطوير داخل الفندق. ضرورة اهتمام الفنادق بتكوين وتدريب العاملين.

2. اسماعيل (2012م)،

توضيح الدور الذي يلعبه الاستقطاب والتعيين في الحصول على مزايا تنافسية، وتكييف هذه الموارد للوصول إلى الأهداف المسطرة وتحقيقها. تكمن أهمية هذا البحث من الناحية النظرية فإنه يعتبر اثراء للأدبيات السابقة التي تركز على أهمية العنصر البشري في منظمات الأعمال، كونه يعتبر العنصر الأساس في نجاح أو فشل المؤسسة، فمهما امتلكت المؤسسة من تكنولوجيا، وأموال، وكانت مواردها البشرية غير مؤهلة أو غير قادرة أو غير راغبة في العمل، فإنها حتما ستؤول إلى الفشل ومن ثم الزوال، من الناحية العلمية فإن نتائج البحث يمكن ان يستفيد منها متخذي القرار بهدف

التركيز على الافراد هم الاصل أو المورد الاكثر أهمية، والذي يبعث الحياة في المنظمات ويسهم بشكل واضح في تحقيق الأهداف المنشودة.

الإطار النظري:

1.2 مفهوم الاستقطاب

تحرص الإدارة على جذب المزيد من الكوادر البشرية المؤهلة لضمها إلى قوتها العاملة ويجب تطوير مهارات أفراد الكوادر لمساعدتهم على اكتساب الكفاءات المطلوبة أن عملية تلبية الطلبات السريعة للمرشحين يسهم في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات

الاستقطاب:

عملية الاستقطاب هي ” عمل يتم بموجبه جذب وترغيب عدد من العاملين المؤهلين من أصحاب الخبرة والمتاحين في سوق العمل لشاغر تحده المنظمة، خاصة في التخصصات النادرة التي تهتم المنظمة بالحصول عليها. ولذا عبر تلك المراجعات نجد أن الاستقطاب هو” البحث عن وجذب ذوي الكفاءة والاختصاص للعمل في المنظمة وشغل شاغر معين لصفات معينة.

وتظهر أهمية الاستقطاب من خلال:

- أ. خطوة في سبيل بناء قوة منتجة فاعلة في ميدان عمل المنظمة.
- ب. رسالة تحفيزية للمتقدمين بأنها مكان العمل المناسب لبناء مساره المهنى الأفضل.
- ج. توفير الوقت والجهد سواء كان في عملية اختيار الموظفين أو التدريب لبدء ممارسة العمل.

فوائد الاستقطاب:

- أ. التقليل من عدد الأفراد غير المؤهلين، عبر التركيز على استقطاب الأفراد المناسبين.
 - ب. تحديد عدد الأفراد اللازمين والمهارات والخبرات الواجب توافرها.
 - ج. عدم الاكتفاء باستقطاب الأكفاء، بل الاحتفاظ بهم.
- معايير الاستقطاب والتوظيف الأفضل: (درة والصباغ، 2008، ص 222)
- وهذه الخطوات تشكل في حد ذاتها، إذا ما تم تنفيذها بالطريقة الصحيحة معايير ونماذج للممارسة الجيدة لعمليتي الاستقطاب والتوظيف و هي:

أ. تخطيط الموارد البشرية:

تحليل الوصف الوظيفي للموارد البشرية الموجودة في المنظمة والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية والتخطيط لتخطيط الموارد البشرية الاستقطاب الاختيار التأهيل التدريب إدارة وتقييم الأداء إدارة الحوافز التطوير المهني للحصول عليها، تحديد أهداف المنظمة ودراسة أوضاعها الداخلية .

والخارجية. تحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كماً ونوعاً (تحديد الطلب ومقارنته مع العرض) وضع الخطة الهادفة إلى تلبية حاجات المنظمة من الموارد البشرية. متابعة تنفيذ الخطة والتقييم المستمر لكل عملية يتم انجازها.

ب. أخذ موافقة ومباركة الإدارة العليا على الخطة: مما يعني السير قدماً في تنفيذها. وفي حالة عدم موافقة الإدارة العليا فإن جهود إدارة الموارد البشرية. تصبح عديمة الفائدة منها.

ج. استقطاب الموارد البشرية: الإعلان عن حاجة المنظمة إلى الموارد البشرية بأي وسيلة من وسائل الاستقطاب. وهذه العملية تتضمن معايير يجب أن تكون واضحة وقوية، لأن قوة الإعلان تؤدي إلى استقطاب الأشخاص الأكثر نكاه من الآخرين، ويجب أن تكون أهداف الاستقطاب واضحة، كما يجب أن تكون العملية رسمية. ويجب أن تتنوع المصادر.

د. الاختيار: عملية الاختيار هي انتقاء أشخاص مؤهلين من بين مجموعة مرشحين أو مستقطين قادرين على القيام بأعباء الوظيفة، وعليه يجب التركيز على مفهومي الكفاءة والفاعلية في عملية الاختيار لما في ذلك من احتمالات الفشل أو النجاح

2.2 مفهوم عملية الاختيار

ويعرف أيضاً: "بأنها رحلة تطوير وكشف عن مؤهلات الأفراد المتقدمين للعمل وهي في الوقت نفسه فرصة يمكن لكلا الطرفين المنظمة والفرد انتهازها ليتعرف كل منهما على الآخر ويجب ألا ينصرف الذهن إلى التركيز الأساسي لهذه العملية على اكتشاف الجوانب السلبية التي يحتمل أن تؤدي إلى فشل الفرد وظيفياً". (المدهون، 2005).

إن عملية الاختيار، هي بمثابة سلسلة من الخطوات والمعايير المحددة التي جاء بها الفكر الإداري، يمكن من خلالها إعطاء الأولوية لبعض المتقدمين على البعض الآخر في شغل المناصب الإدارية؛ إذا ما توافرت فيهم: الصفات والمؤهلات المطلوبة والمتناسبة مع متطلبات ومسئوليات شغل تلك المواقع الإدارية، كما أن هذه الخطوات والأسس يجب أن تستند إلى أساس علمي سليم يقوم على مبدأ العدالة والكفاءة بما يحقق أيضاً: العدالة والمساواة والمنافسة بين جميع المتقدمين لشغل المواقع الإدارية المتقدمة في السلم الإداري للمنظمات. (الغرا والزعنون، ص 72)

أهمية عملية الاختيار:

تعرف العملية بأنها جميع الأنشطة التي يتم من خلالها انتقاء أنسب الموارد البشرية من المرشحين للوظائف المتاحة والذين تتوفر لديهم مقومات الوظيفة من حيث المؤهلات والقابليات والقدرات الفكرية والعينية والانسانية" (حمود والخرسة، 2006، ص 109)

إن الفرز الفعال للأشخاص الذين يتقدمون للعمل في المنشأة مهم بسبب التكاليف العالية التي يمكن أن تتحملها المنشأة في اجتذاب وتعيين الأشخاص الذين يتقدمون للعمل فيها مما يعني ضرورة الاهتمام باختيار العاملين حتى لا تضيق تلك النفقات دون تحقيق الهدف من إنفاقها والذي يتمثل في اختيار الأشخاص المناسبين. عملية الاختيار السلمية مهمة للتأكيد على قانونية وشرعية إجراءات الاختيار وذلك تعاضياً مع القوانين التي تنص على عدم التمييز والمساواة في المعاملة ضد الأقليات أو الأجناس المختلفة. وتعرف أيضا " العملية التي يتم بموجبها المفاضلة بين الافراد واختيار أفضلهم، وهي طريقة البحث عن أفضل العناصر لشغل وظيفة معينة واختيار أكثرها ملائمة" (رباعية،2003، ص45)

أهمية عملية الاختيار:

- أ. إن عملية الاختيار تدفع باتجاه وضع الرجل المناسب في الوظيفة المناسبة، إن الشخص الذي يشعر أنه عين في وظيفة لا تتناسب مع مؤهلاته وقدراته سيكون دائماً في حالة من القلق وعدم الاستقرار.
- ب. إن فعالية نظام الاختيار تضمن للأفراد إشباع الحد الأدنى من حاجاتهم الإنسانية، حيث يوفر لهم هذا النظام أجوراً عادلة تتناسب مع مؤهلاتهم وقدراتهم وخبراتهم والاستقرار الوظيفي.
- ج. إن من أهم عوامل فساد الإدارة في الدول النامية، عدم موضوعية الاختيار، فالشخص الذي يشغل وظيفة وغيره أحق منه في شغلها يكون ولاؤه للشخص الذي حباه في تلك الوظيفة، لا للمنظمة التي يعمل فيها.
- د. إن اختيار الشخص المناسب ثم وضعه في وظيفة تتناسب: وخبراته ومؤهلاته وقدراته يضمن: إنتاجية عالية، ويجعل أمر تدريبه سهلاً واستمراره في المنظمة قائماً، وتعرضه لإصابات العمل محدوداً.
- هـ. إن أداء أي منظمة يعتمد بشكل أساسي على أداء العاملين بها، وكلما كان أولئك لديهم الخبرة والمهارات المطلوبة، كلما انعكس ذلك بشكل أفضل على أداء المنظمة والعكس صحيح (عبد الوهاب، البرادعي،2006، ص77)

3.2 التعيين

هو العملية التي تلي تصفية المقبولين، والتي تتم فيها المفاضلة بين المرشحين وفقاً للعديد من الأسس، وهي المرحلة التي تختلف فيها صلاحية الاختيار وفقاً للنمط الإداري في الشركة (الفرا والزعنون، 200، ص 701).

يتم تصفية المرشحين المؤهلين لشغل المنصب وفقا لأسس معينة منها: السن، الخبرة، المستوى التعليمي، القدرات الجسدية، وهذه المؤهلات تختلف وفقا لطبيعة الوظيفة، وتظهر أمام دائرة الموارد البشرية معضلة أخرى تتمثل بمن هو صاحب القرار في عملية التعيين والذي يعتمد على النظام الإداري في الشركة وأي عملية يجب ألا تتجاوز التوصيات التي وضعتها الدائرة.

وتتم عملية التعيين وفقا لعدة مراحل منها: (الحجاج، 2020)

أ. التوثيق حيث يتم تقديم كافة الوثائق التي يتم طلبها مثل الشهادات العلمية والدورات التدريبية والخبرات العملية وأوراق خاصة مثل براءة ذمة من الجهات الحكومية، حسن السيرة والسلوك، عدم المحكومية، ومنها ما يعد في الشركة مثل عقد التوظيف.

أ. صدور قرار التوظيف بفترة تجريبية وفقا لما هو معمول به في الدولة، ففي فلسطين فترة التجربة هي ثلاثة شهور قابلة للتمديد لمدة ثلاثة شهور أخرى.

ب. تعريف الموظف الجديد بالشركة والعاملين، مهامه وواجباته، أهداف الشركة وسياساتها.

ج. متابعة الموظف من قبل مديره المباشر وممثل عن إدارة الموارد البشرية.

د. تثبيت الموظف وتمكينه من توقيع العقد النهائي في حال تثبيت الموظف ويعتبر هذا التوظيف نهائيا ويترتب عليه كامل الحقوق والواجبات لكلا الطرفين ويتم منحه كافة الصلاحيات.

3.3 التكلفة :

تمثل التكلفة المنخفضة البعد التنافسي الأول الذي تسعى إليه الكثير من المنظمات فالمنظمة التي تتمكن من السيطرة علي تكلفتها تجعلها تسيطر وتحسن في أدائها بنسبة الي منافسيها في الصناعة ذاتها فإنه تتمكن في تحقيق موقع مميز يتيح لها السيطرة علي السوق ويكون لديها القدرة علي التعامل مع المنافسين الجدد، فالتكلفة هي الهدف العملي الرئيسي للمنظمات التي تتنافس من خلال التكلفة، وحتى المنظمات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة فإنها تسعى لتحقيق تكلفة منخفضة للمنتجات او الخدمات التي تقوم بإنتاجها ويمكن تخفيض التكلفة من خلال:

أ. الاهتمام بالسعر مقارنة مع المنافسين

ب. العمل على إيجاد طرق جديدة لتقليل تكلفة الإنتاج

ج. رفع مستوى الكفاءة التشغيلية من خلال تطبيق مشاركة العاملين في صنع القرار ووضع استراتيجيات تدريبية مناسبة لطبيعة العمل.

د. إعادة تقييم التكلفة لتقليل المصاريف العامة من خلال مراقبة التكلفة.

هـ. تامين إحتياجات المنظمة بأقل تكلفة ممكنة. (داسي، 2007، ص148).

4.3 سرعة الاستجابة:

في سبيل الاستجابة الفعالة لاحتياجات العملاء، يركز إريك شولتز على أنّ العملاء لا يسعون وراء أدنى الأسعار، بل يبحثون عن أعلى قيمة. وهذا يعني أن تخفيض التكاليف يجب أن يتوافق مع القيمة المضافة التي ينتظرها العميل من المنتج.

لتحقيق هذا الهدف بنجاح، تحتاج المؤسسات أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين، وذلك من خلال تحديد وتلبية حاجات ورغبات العملاء. هذا سيمنح العملاء قيمة أعلى لمنتجاتها، مما يؤدي في النهاية إلى خلق تميز يعتمد على المزايا التنافسية.

الاستجابة السريعة تتجسد في تلك الخدمات التي يتم تعديلها وتطويرها لتلبية احتياجات ورغبات العملاء. وتسليط الضوء على فهم الحاجة إلى توافق الخدمات مع المطالب الفردية والجماعية يعد عنصرًا حاسمًا في مسألة الاستجابة للعملاء. (قرشي، 2010، ص129)

وتتضمن عملية تقديم الخدمات الممتازة للعملاء الخطوات التالية (عون، 2011، ص282)

أ. إجراء دراسات السوق الكمية والتعرف على جميع التطورات التي تؤثر على حالة العملاء.
ب. تقسيم العملاء إلى فئات نوعية ومتجانسة.

ج. تحليل وتفسير واستخلاص النتائج السابقة للمؤسسة أو لطرف آخر.

د. الحصول على معلومات وتقارير دورية من جميع نقاط التوزيع التي تتعلق بسلوكيات المستهلك وتساعد على فهم رغباته".

الدراسة الميدانية

اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج، وتمت مراعاة كل الجوانب الأساسية في صياغة الاسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع وتم عرض الاستبيان على عدد من المحكمين تم العمل بكافة الارشادات والتوجيهات.

أ. مجتمع الدراسة: موظفي جامعة سنار-مجمع الوسط،

ب. عينة الدراسة: تم إختيار العينة بطريقة الحصر الشامل لمجتمع الدراسة (اوما سيكارن 2010)

تم توزيع عدد 90 استمارة منها (67) استبانة صالحة للتحليل بنسبة بلغت (74%)

4. تحليل بيانات الدراسة:

جدول (1) معامل الثبات

معامل الثبات	عدد القياسات	معامل الفا
	37	.922

المصدر: إعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي 2023م.
يوضح الجدول أعلاه نتائج طريقة الاتساق لمعامل الثبات لأداة الدراسة الاستبيان ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ الكلي بلغت 0.92 وهي قيمة عالية جداً تدل على أن الاستبانة المصممة بواسطة الباحث إذا طبقت على فرد أو على مجموعة من الأفراد عدة مرات فإنها ستعطي نفس النتائج أو التقديرات، وبالتالي فإن استبانة الدراسة يمكن وصفها بأنها ثابتة.

جدول (2): قيمة معامل الصدق

معامل الصدق	عدد القياسات	معامل الفا
	37	.96

المصدر: إعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي 2023م.
يشير الجدول أعلاه إلى أن قيمة معامل الصدق الذاتي بلغت 0.96 وهي قيمة عالية جداً، تدل على أن الاستبانة المصممة بواسطة الباحث أثبتت صدقها في قياس ما وضعت لقياسه؛ أي أنها صالحة لقياس الجانب المقصود ولا تقيس جانباً سواه.

الجدول (3) التوزيع التكراري النسبي للأفراد عينة الدراسة لبياناتهم الشخصية:

النسبة	التكرار	المتغير	البيانات الشخصية	النسبة	التكرار	المتغير	البيانات الشخصية
46.3%	31	دراسات اجتماعية	التخصص العلمي	50.7%	34	ذكر	النوع
35.8%	24	دراسات هندسية		49.3%	33	أنثى	
9.0%	6	دراسات تقنية		23.9%	16	20 وأقل سنة	العمر
9.0%	6	دراسات طبية	41.8%	28	من 31-40 سنة		
28.4%	19	5سنوات وأقل	23.9%	16	من 41-50 سنة		
34.3%	23	من 6-10 سنة	7.5%	5	من 51-60 سنة		
22.4%	15	من 11-15 سنة	سنوات الخبرة	3.0%	2	61 سنة فأكثر	المؤهل العلمي
10.4%	7	من 16-20 سنة		7.5%	5	ثانوي	
4.5%	3	أكثر من 20 سنة		40.3%	27	بكالوريوس	
				11.9%	8	دبلوم عالي	المؤهل العلمي
				28.4%	19	ماجستير	
				11.9%	8	دكتوراه	
100%	67			100%	67		المجموع

المصدر: إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي 2023م.

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع حيث تبين أن (50.7%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور، بينما وجد أن (49.3%) من أفراد عينة الدراسة هم من الإناث. يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر حيث تبين أن (41.8%) من أفراد عينة الدراسة أعمارهم تتراوح ما بين (31 إلى 40 سنة) بينما وجد أن (23.9%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم تتراوح ما بين (41-50 سنة)، ونفس النسبة (20 إلى 30 سنة)، في حين وجد أن (7.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم تتراوح ما بين (51-60 سنة). وأخيراً وجد أن (3%) أعمارهم في الفئة العمرية ما بين (61 سنة فأكثر)،

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد حسب متغير العمر المؤهل العلمي حيث تبين أن (40.3%) من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (بكالوريوس)، بينما وجد أن (28.4%) من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (ماجستير)، في حين وجد أن (11.9%) من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (دبلوم عالي) (دكتوراه)، وأخيراً وجد أن (7.5%) من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (ثانوي).

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي حيث تبين أن (46.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تخصصهم العلمي (دراسات اجتماعية)، بينما وجد أن (35.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تخصصهم العلمي (دراسات هندسية)، في حين تساوت النسبة (9.0%)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة تخصصهم العلمي (دراسات تقنية) و(دراسات طبية).

أما توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة حيث تبين أن (34.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم (من 6-10 سنة) في حين وجد أن (28.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (5 سنوات وقل)، بينما وجد أن (22.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم تتراوح ما (من 11-15 سنة)، في حين وجد أن (10.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم (من 16-20 سنة)، وأخيراً وجد أن (4.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم تراوح ما بين (أكثر من 20 سنة).

ج/التوزيع التكراري النسبي لإجابات الوحدات المبحوثة على عبارات الدراسة وذلك من خلال تلخيص البيانات في جداول والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الأساسية لإجابات أفراد العينة في شكل أرقام ونسب مئوية لعبارات الدراسة.

جدول (4) نتائج تحليل محاور المتغير المستقل الاستقطاب والاختيار والتعيين

اثر سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين علي جودة العمل - أبو بكر علي خضر بخيت

م	الفقرات	الحسابي الوسط	المعيار الانحراف	النسبي % الوزن	الترتيب	قيمة (T)	الدالة مستوي	العام الاتجاه
المحور الاول: سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين								
1	توجد سياسات مكتوبة تنظم عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين	3.67	1.160	73%	1	25.913	.000	موافق
2	السياسات المستخدمة تحقق إختيار الافراد الملائمين للوظائف	3.24	1.116	65%	6	23.758	.000	محايد
3	تم وضع السياسات وفقا لأسس ومعايير علمية سليمة	3.25	1.133	65%	5	23.512	.000	محايد
4	الاولوية للتعيين تعطي للعاملين داخل الجامعة	3.42	1.208	68%	3	23.161	.000	موافق
5	تعطي الفرصة للمصادر الخارجية للتقدم لشغل الوظائف الادارية	2.94	1.242	59%	8	19.382	.000	محايد
6	سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين المكتوبة تعمل علي زيادة الولاء لدي الموظفين في الوظائف الادارية	3.64	1.164	73%	2	25.612	.000	موافق
7	سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين المكتوبة تضمن المنافسة الحرة والنزاهة بين المرشحين لدي الموظفين في الوظائف الادارية	3.42	1.350	68%	4	20.722	.000	موافق
8	تعمل سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين الحالية على تحقيق إختيار أفضل الكفاءات الإدارية المتوفرة لشغل الوظائف الادارية	3.19	1.406	64%	7	18.594	.000	محايد
	الوسط الحسابي العام	3.34	.759	%67		36.079	000.	محايد
المحور الثاني: محور تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات								
1	تستخدم الجامعة معايير إستقطاب محددة لاختيار المرشحين مثل (المؤهل العلمي، الخبرة التخصص).	4.04	.976	81%	1	33.923	.000	موافق
2	تستخدم الجامعة معايير مصنفة حسب مستوى الوظيفة منسجمة مع الهيكل التنظيمي الجامعة.	3.58	1.157	72%	2	25.349	.000	موافق
3	تتناسب معايير الاستقطاب التي تستخدمها الجامعة مع جميع الوظائف بشتى انواعها (إشرافية، مهنية، كتابية، الخ).	3.36	1.040	67%	4	26.428	.000	محايد
4	تسير مراحل عملية الاستقطاب وفق مبدأ (الشفافية) في تطبيقها.	2.90	1.327	58%	8	17.857	.000	محايد
5	تأخذ عملية الاستقطاب في المؤسسة مبدأ العلنية.	3.13	1.278	63%	6	20.075	.000	محايد
6	تصمم الجامعة اختبارًا للمستقطب يتناسب مع نوع الوظيفة	3.16	1.310	63%	5	19.777	.000	محايد
7	يتم إجراء مقابلات شخصية للمتقدمين للوظائف حسب المعايير المطلوبة.	3.45	1.352	69%	3	20.880	.000	موافق

أثر سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين على جودة العمل - أبو بكر علي خضر بخيت

8	تهتم لجنة المقابلات بتوفر صفات شخصية (قيادية) في المرشحين للوظائف المعلن عنها.	3.13	1.476	63%	7	17.382	0.000	موافق
	الوسط الحسابي العام	3.34	.942	7%		29.060	0.000	موافق
المحور الثالث: محور كفاءة وخبرة القائمين على عملية استقطاب الكفاءات								
1	يتم اختيار القائمين على عملية الاستقطاب في الجامعة بناءً على التخصص العلمي، الخبرة، والتخصص المناسب	3.81	.988	76%	2	31.519	0.000	موافق
2	يتم تشكيل اللجان المختصة بالاستقطاب بمشاركة أعضاء من الإدارات والفروع التابعة لها.	3.34	1.122	67%	5	24.388	0.000	محايد
3	يتم تشكيل اللجان المختصة بالاستقطاب في داخل الجامعة من عدة تخصصات وحسب طبيعة الوظيفة	4.21	5.177	84%	1	6.654	0.000	موافق
4	تتوافر المهارات المطلوبة لدى القائمين على عملية الاستقطاب.	3.39	1.180	68%	4	23.501	0.000	محايد
5	تتوافر الخبرات السابقة في هذا المجال لدى القائمين على عملية الاستقطاب في الجامعة	3.40	1.142	68%	3	24.385	0.000	موافق
6	يجتاز القائمين على عملية الاستقطاب عدة دورات تدريبية لزيادة كفاءتهم	3.18	1.381	64%	7	18.845	0.000	محايد
7	تتم عملية تشكيل اللجان المعنية بالاستقطاب تتم بحيادية وموضوعية	3.15	1.270	63%	8	20.292	0.000	محايد
8	يتسم عمل اللجان المشرفة على الاستقطاب بالنزاهة والشفافية.	3.30	1.349	66%	6	20.021	0.000	محايد
	الوسط الحسابي العام	3.47	1.180	69%		24.080	0.000	موافق
3	الوسط الحسابي للمحور ككل	3.38	.859	68%		32.278	0.000	موافق

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2023م

يتضح من خلال الجدول (5) أعلاه أن قيمة الوسط الحسابي لفقرات (الاستقطاب والاختيار والتعيين) قد تراوحت بين (4.21 من 5) للفقرة التي تنص على "يتم تشكيل اللجان المختصة بالاستقطاب في داخل الجامعة من عدة تخصصات وحسب طبيعة الوظيفة" وذلك بوزن نسبي (84%) والتي جاءت بالمرتبة الأولى من حيث الوسط الحسابي وقيمة الاختبار 6.654 وهي قيمة موجبة والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى وجود درجة من الموافقة الشديد و من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة.

وفي المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي جاءت الفقرة التي تنص على "تسير مراحل عملية الاستقطاب وفق مبدأ (الشفافية) في تطبيقها". بمتوسط (2.90 من 5) وذلك بوزن نسبي (58%) والتي جاءت بالمرتبة الأخيرة من حيث الوسط الحسابي وقيمة الاختبار 17.857 وهي

قيمة موجبة والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى وجود درجة من عدم الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي للمحور ككل فبلغ (3.38 من 5) ووزن نسبي (68%) وقيمة الاختبار 32.278 وهي قيمة موجبة والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات محور (ضغوط العمل)

جدول (5) نتائج تحليل محاور المتغير التابع تنمية جودة العمل

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتغير المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	قيمة (t)	الدالة مستوى	العام الاتجاه
المحور الاول: التكلفة								
1	إن الإجراءات المعتمدة من طرف الجامعة في مجال الملفات الإدارية لا تتسم بتكاليف عالية	3.49	1.133	70%	1	25.228	.000	موافق
2	تحرص الجامعة على الصرف على برامج التدريب للموظفين لتنمية المهارات وتقليل الاخطاء	3.04	1.331	61%	7	18.729	.000	محايد
3	تقدم الجامعة مجموعة من الخدمات التحفيزية والتميزية للطلاب مما يسهل عليهم الإجراءات الإدارية	3.45	1.171	69%	2	24.091	.000	موافق
4	يطلب المدير من العاملين مقترحات لتبسيط إجراءات العمل ولتقليل التكاليف.	3.13	1.242	63%	6	20.659	.000	محايد
5	تحرص الجامعة على التقليل من تكاليف الأنشطة الداخلية	3.43	1.090	69%	4	25.773	.000	موافق
6	هناك انضباط من قبل العاملين في عملهم بحيث تقل معدلات الغياب	3.39	1.218	68%	5	22.769	.000	محايد
7	تحرص الجامعة على الرفع من مستوى الكفاءة التشغيلية لدى الموظفين	3.45	1.127	69%	3	19.639	.000	موافق
8	الوسط الحسابي العام	3.32	.816	66%		31.645	.000	موافق
المحور الثاني: سرعة الاستجابة								
1	تتميز الجامعة بسرعة الاستجابة لمتطلبات الطلاب دون أي إجراءات طويلة.	3.24	1.156	65%	4	22.936	.000	محايد
2	تقوم الجامعة بالرد الفوري على استفسارات وشكاوى الطلاب	3.40	1.129	68%	2	24.673	.000	موافق
3	توظف الجامعة تقنيات حديثة استجابة لطلبات الطلاب	3.49	1.133	70%	1	25.228	.000	موافق
4	يتميز الجامعة بمواكبة المستجدات والتغيرات في مجال خدمات الجامعات	3.18	1.180	64%	5	22.058	.000	محايد
5	يتم الأخذ بأراء ومقترحات العاملين في حل المشاكل واتخاذ بعض القرارات لتجنب ضياع الوقت.	3.27	1.109	65%	3	24.127	.000	محايد
6	تستخدم الجامعة تقنيات إلكترونية حديثة في تقديم الخدمة للطلاب	3.10	1.293	62%	6	19.659	.000	محايد

7	الوسط الحسابي العام	3.28	.915	%66	29.328	محايد
---	---------------------	------	------	-----	--------	-------

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2023م.

يتضح من خلال الجدول (6) أعلاه أن قيمة الوسط الحسابي لفقرات (جودة العمل) قد تراوحت بين (3.49 من 5) للفقرات التي تنص على " إن الإجراءات المعتمدة من طرف الجامعة في مجال الملفات الإدارية لا تتسم بتكاليف عالية " وفقرة "توظف الجامعة تقنيات حديثة استجابة لطلبات الطلاب " وذلك بوزن نسبي (70%) والتي جاءت بالمرتبة الأولى من حيث الوسط الحسابي وقيمة الاختبار (25.228) على التوالي وهي قيمة موجبة والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى وجود درجة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة. وفي المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي جاءت الفقرة التي تنص على "تحرص الجامعة على الصرف على برامج التدريب للموظفين لتنمية المهارات وتقليل الأخطاء" بمتوسط (3.04) من 5) وذلك بوزن نسبي (61%) والتي جاءت بالمرتبة الاخير من حيث الوسط الحسابي وقيمة الاختبار 18.729 وهي قيمة موجبة والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى أن هذه الفقرة ذلك لوجد درجة كبيرة من الحياد من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة. وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي للمحور ككل قد بلغ (3.28 من 5) ووزن نسبي (66%) وقيمة الاختبار 29.328 وهي قيمة موجبة والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى حياد أفراد عينة الدراسة على فقرات محور (جودة العمل)

جدول (6) تحليل التباين (Analysais Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج

المحور	النموذج	التكلفة	درجات الحرية	سرعة الاستجابة	درجات الحرية
سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين	الانحدار	17.186	24	13.325	18
	الخطأ	20.871	42	24.732	48
	الكلي	38.057	66	38.057	66
متوسط المربعات		.716		.740	
		.497		.515	
		1.441		1.437	
		147.		158.	
قيمة F المحسوبة مستوى الدلالة F	الانحدار	32.442	24	29.254	18
	الخطأ	26.155	42	29.342	48
	الكلي	58.597	66	58.597	66
	تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات				

	1.625		1.352		متوسط المربعات
	.611		.623		
	2.659		2.171		قيمة F المحسوبة
	.004		.014		مستوى الدلالة F
18	45.807	24	35.474	الانحدار	كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات
48	46.125	42	56.458	الخطأ	
66	91.932	66	91.932	الكلّي	
	2.545		1.478		متوسط المربعات
	.961		1.344		
	2.648		1.100		قيمة F المحسوبة
	004.		384.		مستوى الدلالة F

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2023م.

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (6) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات:

1- أن هناك إثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لأبعاد الاستقطاب والاختيار والتعيين (تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات) على التكلفة، اعتمادا على قيمة (F) المحسوبة وبالباغة على التوالي (2.171) عند مستوى دلالة ($\alpha=0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

2- ليس هناك إثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لأبعاد الاستقطاب والاختيار والتعيين، (سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين، كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات) على التكلفة، اعتمادا على قيمة (F) المحسوبة وبالباغة (1.441) و (1.100) عند مستوى دلالة ($\alpha=0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

3- أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لأبعاد الاستقطاب والاختيار والتعيين (تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات، كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات) على سرعة الاستجابة، اعتمادا على قيمة (F) المحسوبة وبالباغة على التوالي (2.659) (2.648) عند مستوى دلالة ($\alpha=0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

4- ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لأبعاد الاستقطاب والاختيار والتعيين (سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين) على سرعة الاستجابة، اعتمادا على قيمة (F) المحسوبة وبالباغة على التوالي (1.437) عند مستوى دلالة ($\alpha=0.000$) وهي معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

اختبار فرضيات الدراسة:

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أثر أبعاد سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين

علي جودة العمل

المحور	النموذج	التكلفة	سرعة الاستجابة
سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين	قيمة (T)	.099	-0.816
	قيمة (sig)	.921	.417
	قيمة (β)	.015	-0.130
تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات	قيمة (T)	2.713	2.807
	قيمة (sig)	.009	.007
	قيمة (β)	.540	.585
كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات	قيمة (T)	.773	.842
	قيمة (sig)	.442	.403
	قيمة (β)	.117	.133

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2023م.

1. ويتضح من الجدول أعلاه رفض الفرضية التي تنص على أن محاور الاستقطاب والاختيار والتعيين (سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين، كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات) لها أثر على التكلفة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ كما بلغت نسبة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابع التكلفة قيمة (β) (0.015) (0.117) هي نسب تدل على عدم وجود أثر سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين علي جودة العمل عند مستوى معنوية (0.000).
2. ويتضح من الجدول أعلاه قبول الفرضية التي تنص على أن بعد الاستقطاب والاختيار والتعيين (تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات) لها أثر على التكلفة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ كما بلغت نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع التكلفة قيمة β (0.540) وهي نسب تدل على وجود أثر تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات على التكلفة عند مستوى معنوية (0.000).
3. ويتضح من الجدول أعلاه رفض الفرضية التي تنص على أن أبعاد الاستقطاب والاختيار والتعيين (سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين، كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات) لها إثر على سرعة الاستجابة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ كما بلغت نسبة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابع التكلفة قيمة (β) (-0.130) (0.133) هي نسب تدل على عدم وجود أثر (سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين، كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات) على سرعة الاستجابة عند مستوى معنوية (0.000).

4. ويتضح من الجدول أعلاه قبول الفرضية التي تنص على أن بعد الاستقطاب والاختيار والتعيين (تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات) لها أثر على سرعة الاستجابة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ كما بلغت نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع سرعة الاستجابة قيمة β (585.) وهي نسب تدل على وجود أثر تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات على سرعة الاستجابة عند مستوى معنوية (0.000).

5. الخاتمة

النتائج:

1. ليس هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين محاور الاستقطاب والاختيار والتعيين (سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين، كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات) ومحور جودة العمل (التكلفة).
2. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين محاور الاستقطاب والاختيار والتعيين (تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات) ومحور جودة العمل (التكلفة).
3. ليس هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين محاور الاستقطاب والاختيار والتعيين (سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين، كفاءة وخبرة القائمين على عملية إستقطاب الكفاءات) ومحور جودة العمل (سرعة الاستجابة).
4. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين محاور الاستقطاب والاختيار والتعيين (تطبيق إجراءات إستقطاب الكفاءات) ومحور جودة العمل (التكلفة).

التوصيات:

1. ضرورة تحسين سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين الحالية للعمل على تحقيق إختيار أفضل الكفاءات الإدارية لشغل الوظائف الادارية.
2. أن تهتم لجنة المقابلات بتوفر صفات شخصية (قيادية) في المرشحين للوظائف المعلن عنها.
3. عمل دورات تدريبية للقائمين على عملية الاستقطاب لزيادة كفاءتهم
4. الصرف على برامج التدريب للموظفين لتنمية المهارات وتقليل الاخطاء
5. يطلب المدير من العاملين مقترحات لتبسيط إجراءات العمل ولتقليل التكاليف.
6. أن تتميز الجامعة بمواكبة المستجدات والتغيرات في مجال خدمات الجامعات.

6. المراجع:

الكتب:

1. أبو شيخه، نادر، "إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية"، دار فاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، صص 78-80، 2010.
 2. السالم، مؤيد، صالح عادل، "إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن ص85، 2002.
 3. الكبسي، عامر، "إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ص108، 2004.
 4. المدهون محمد إبراهيم، "إدارة وتنمية الموارد البشرية"، إبداع للطباعة والنشر، فلسطين، ص66. 2005
 5. برونوطي، سعاد نائف، "إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، ص135، 2004.
 6. ديسلر، جازي، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد عبد المتعال، عبد المحسن جودة، الرياض، دار المريخ للنشر والتوزيع. 2003.
 7. درة، عبد الباري والصباغ، زهير، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشري ن: منحى نظمي، عما ن: دار وائل للنش والتوزيع. 2008.
 8. زويلف، مهدي حسن، "إدارة الأفراد"، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ص 56. 2003.
 9. حمود، خضر، الخرسة، ياسين، إدارة الموارد البشرية، عمان دار المسيرة. 2006.
 10. حسن، راوية محمد، "إدارة الموارد البشرية"، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ص34. 2004.
 11. عباس، سهيلة محمد "إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن ص208، 2003.
 12. ربايعه، علي، ادارة الموارد البشرية " الطبعة الاولي عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع. 2003
 13. عبد الباقي، صلاح، "الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات"، الدار الجامعية للطبع والتوزيع، مصر، ص193. 2003.
 14. قريشي، محمد، أهمية تّمين مصادر الميزة التنافسية في المنظمة لضمان استدامة مزاياها التنافسية)، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 10، الجزائر، 2010ص129.
 15. شاويش، مصطفى نجيب، "إدارة الموارد البشرية"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، ص18-24، 1996.
- الرسائل العلمية:**
16. العمري عبيد بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي التنظيمية، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية ص67. 2000.
 17. الفرا، ماجد محمد، الزنون، محمد منصور، واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الادارية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة. مجلة الجامعة الاسلامية (سابقا الدراسات الانسانية) المجلد السادس عشر، المجلد الثاني، ص693-743. 2008.
 18. - إسماعيل، طه، تأثير سياسة الاختيار والتعيين على دوران العمل -دراسة تطبيقية على شركات الخدمات الأمنية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، 2004

19. مرداسي، وهيبه، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في مصارف الحكومية السورية، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم ادارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2007، ص 148.
 20. موسى، إبراهيم، تقييم الوسائل المستخدمة لاختيار العاملين في المنشآت الصناعية وأثرها على أداء العاملين - دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية، رسالة ماجستير قسم إدارة الاعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك عبد العزيز ص112-114. 2003.
 21. مراسي، أم الخير، وهيبه، أثر التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة: فنادق ثلاث نجوم لولاية بسكرة. مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. قسم العلوم الاقتصادية، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات. 2015.
 22. عبد الوهاب، سمير، والبرادعي، ليلي، إدارة الموارد البشرية-المفاهيم والمجالات والاتجاهات الحديثة، جامعة القاهرة: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، 2006، ص 77
 24. عفانة، أسامة أحمد صالح، رسالة ماجستير بعنوان دراسة تقييمية مقارنة لاستقطاب الكفاءات في وزارة الاتصالات وشركات الاتصالات الفلسطينية الواقع والليات التطوير، قسم إدارة الاعمال، عمادة الدراسات العليا -جامعة القدس. فلسطين. 2012.
- المجالات العلمية:**
25. عون، محمد عبد زيد عبد، محمد فاضل، (تقويم إبداعات المنتج الفندقي) مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد86، العراق، 2011، ص282.
 26. عريقات أحمد، ناصر جردات، محمد العتيبي، دور معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية، (دراسة جالة بنك الاسكان، الاردن، العدد الثاني مجلة الزرقاء). المجلد العاشر، العدد الثاني. 2010.
- المراجع الأجنبية:**
27. Mondy, R. & Others, "Human Resource Management", Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey, 8th Edition, p155. 2005.