

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT EFFICIENCY IN ATTRACTING EMPLOYEES OF PRIVATE SECTOR INSTITUTIONS: CASE STUDY AT UNITED SALE COMPANY LIMITED (ABDUL LATIF JAMEEL COMPANY) IN JEDDAH

كفاءة إدارة الموارد البشرية في استقطاب العاملين بمؤسسات القطاع الخاص دراسة حالة في الشركة لمتحدة للبيع بالتقسيط المحدودة (إحدى شركات عبد اللطيف جميل) بجدة

Ebrahim Ahmed Abkar Alrudaini^{1*} & Muhammed Khairi B. Mahyuddin²

¹ Ph.D. candidate in Human Resources (FKP): ibahrd@gmail.com

² Senior Lecture at the Faculty of Leadership and Management, Universiti Sains Islam Malaysia (USIM): muhdkhairi@usim.edu.my

*Corresponding author

Abstract

This quantitative study aims to identify the effectiveness of human resource management in attracting private sector employees at the United Company for Installment Selling Limited in Saudi Arabia. The problem of research is that the efficiency of human resources management in attracting employees is not known and is not exactly defined, which means that achieving the objectives is also unclear. The descriptive analytical approach was applied. Three axes questionnaire was designed: the first is the measurement of performance and polarization assessment, the second is the organization's environment and its relation to polarization, the third is the efficiency of the organizational management systems and the polarization. The questionnaire was distributed to a random sample of (100). The findings revealed that: the company relies on the provision of information and tools to perform tasks and provide material incentives for new polarizers. Human resources management takes advantage of the polarization process and makes gains by attracting competencies and providing training for itself. The success of human resources management in the polarization process has been characterized by varying success rates among the investigated samples.

Keywords: human resources, recruitment, private sector.

المخلص

تناقش هذه الدراسة الكمية فعالية كفاءة إدارة الموارد البشرية في استقطاب العاملين بمؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، بالتطبيق على الشركة المتحدة للبيع بالتقسيط المحدودة. تكمن المشكلة أن كفاءة إدارة الموارد البشرية في استقطاب العاملين غير معروفة وغير مشخصة على وجه الدقة، رغم أهمية جودة اختيار العاملين الكفولين في نجاح مسيرة المؤسسة؛ ما يعني أن ذلك ينعكس على تحقيق أهداف المؤسسة. لذلك هدف البحث: قياس وتقييم مستوى الأداء، ومناقشة بيئة المنظمة وأليتها في الاستقطاب، وفاعلية النظم الإدارية المحفزة للاستقطاب. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالشركة. صمم الباحث استبانة من ثلاثة محاور؛ الأول قياس تقييم الأداء والاستقطاب، الثاني بيئة المنظمة وعلاقتها بالاستقطاب،

الثالث فاعلية النظم الإدارية المحفزة في المنظمة والاستقطاب، وتم التأكد من صدقها وثباتها. وزعت الاستبانة على عينة قدها (100) موظف. بينت النتائج: تعتمد الشركة توفير المعلومات والأدوات للقيام بالمهام وتقديم الحوافز للمستقطبين الجدد. تستفيد إدارة الموارد البشرية من عملية الاستقطاب وتحقق مكاسب باستقطابها للكفاءات. نجاح إدارة الموارد البشرية في الاستقطاب كان ينسب متفاوتة. أوصت الدراسة: تحري الدقة في التعيين أو التوظيف لكي يتم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب. وتوزيع المهام بصورة عادلة وتوسيع فرص التدريب.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية، استقطاب العاملين، القطاع الخاص.

المقدمة:

ظهرت إدارة الموارد البشرية بمؤسسات القطاع الخاص مع بداية 1979م. وكانت تسمى من قبل إدارة الأفراد أو نظام شؤون الموظفين. ثم تغير المسمى من إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية. نتيجة لهذا التطور تطلب وجود إدارت متخصصة للموارد البشرية بمؤسسات القطاع الخاص، باعتبار أن العنصر البشري الكفوء والمتخصص والمدرّب هو أعلى ما تملكه المنظمات. لأجل تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة (راشد بن سعد الباز 2002).

ويرى البعض أن إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنشأة، لا تقل أهمية عن الوظائف الأخرى: كالتسويق والإنتاج والمالية؛ وذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنشأة، وكذلك اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسية من أهمها تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب واستقطاب الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، تنمية وتدريب الموارد البشرية، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنشأة (صلاح عبدالباقي 2004م: 15)

فإدارة الموارد البشرية: هي الإدارة التي تعتبر أن الأفراد العاملين في المؤسسة هي أهم الموارد، ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم، وأن تراقبهم، وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح العامة. (البلوط 2002: 18). إذ تعتمد كفاءة المنظمات على حسن استثمار مواردها، وعلى الأخص الموارد البشرية التي تتحكم في باقي الموارد في طريقة استخدامها. فحتى تلك المنظمات التي لديها موارد متقدمة من التكنولوجيا ورأس المال، لا يمكن أن تديرها بدون موارد بشرية (أحمد ماهر، 2007: 17).

ويعرّف الاستقطاب بأنه عملية اكتشاف مرشحين محتملين للوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة في المنظمة، أي أنه نشاط يقوم على الوصل بين من يبحثون عن وظائف ومن يعرضون الوظائف (محمد سعيد سلطان 2003 م: 117). فهو العملية التي يتم بموجبها جذب أكبر عدد من القوى العاملة، وفقاً لمواصفات تحددها المنظمة. وتلجأ المنظمة لهذا الأسلوب عندما تكون بحاجة إلى الموارد البشرية، حين يؤشر تخطيط القوى العاملة وجود نقص ما، خصوصاً في التخصصات التي تسعى المنظمة للحصول عليها. عندها تشترك الإدارة مع الإدارة العليا لوضع سياسة الاستقطاب للعناصر المؤهلة والقادرة على ممارسة العمل المحدد والمطلوب في المنظمة. عندئذ تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق الميزة التنافسية في المهارة والتقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة ميزة

على منافسيها (علي السلمي: 104).

مشكلة البحث:

يواجه القطاع الخاص في القرن الحادي والعشرين منافسة شديدة، خصوصاً في ظل العولمة والانفتاح الاقتصادي وثورة المعلومات. وتقوم إدارة الموارد البشرية بدور فاعل في كل بما يتعلق بالموظفين في مؤسسات القطاع الخاص (محمود كسناوي 1997م). ومنها استقطاب وتعيين واختيار الكفاءات التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة وتحدد قنوات الاتصال وتدعم أنشطة التدريب داخل الشركة، وتقدم الحوافز والمزايا المختلفة للموظفين، وتتيح الفرص الوظيفية المتساوية وتعمل على كسب وقت المنظمة (إبراهيم بن حمد القعيد 1997).

اختار الباحث الشركة المتحدة للبيع بالتقسيط المحدودة (إحدى شركات عبد اللطيف جميل) بجدة، مكاناً لعمل الدراسة؛ لمعرفة مدى العلاقة بين كفاءة الموارد البشرية واستقطاب العاملين فيها. لأجل كشف العلاقة بين كفاءة إدارة الموارد البشرية واستقطاب العاملين، من خلال العلاقة بين برامج الموارد البشرية المعدة لاستقطاب العاملين سواء كان الاستقطاب من داخل الشركة أو من خارجها. وعلاقة العاملين بمن حولهم من زملاء، ومرؤوسين، ومعرفة ما إذا كان هناك عدم توافق بين العاملين المستقطبين.

وتكمن مشكلة البحث في أن كفاءة إدارة الموارد البشرية في استقطاب العاملين، غير معروفة وغير مشخصة على وجه الدقة، رغم أهمية مسألة جودة اختيار العاملين الكفؤين في نجاح مسيرة المؤسسة، وهو ما يعني أن نتائج انعكاس ذلك على تحقيق أهداف مؤسسات القطاع الخاص باتت غير واضح أيضاً.

وهذه المشكلة تقودنا إلى السؤال التالي: هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية واستقطاب العاملين بؤسسسات القطاع الخاص؟ (متغير تابع)

أهداف البحث:

- 1- قياس وتقييم مستوى الأداء والاستقطاب في الشركة.
- 2- مناقشة بيئة المنظمة وعلاقتها بالاستقطاب،
- 3- مناقشة فاعلية النظم الإدارية المحفزة للاستقطاب

نموذج البحث:

شكل رقم (1) يمثل العلاقة بين المتغيرات

إنّ عملية الاستقطاب من داخل المنظمة تعد عملية سهلة؛ فالأفراد الذين يتم استقطابهم هم على دراية تامة بأنظمة المنظمة ولوائحها الداخلية، لكونهم أفراداً معروفين وقد سبق وأن تم تقييمهم. وأنها تخلق فرصاً للترقية أمام العاملين وشغل مناصب أعلى، فتقلل من معدلات دوران العمل وخصوصاً بين شاغلي الوظائف العالية. ومن شأنه أن يعزز الثقة بين العاملين والمنظمة ويغرس فيهم روح الولاء للتنظيم، ويعزز روح الاطمئنان والاستقرار الوظيفي، بذلك تحقق مصالح العاملين فيها (المطرفي 1428هـ: 134). لكن اسقطاب المصادر الداخلية له عيوب تتمثل في: حرمان المنظمة من دخول عناصر شابة جديدة إلى العمل. كما أن عدم خلو بعض الوظائف من شاغليها يقلص فرص الحصول على الأفراد المؤهلين لأداء الأعمال الشاغرة (المطرفي 1428هـ: 135).

المصادر الخارجية لاستقطاب العاملين:

تلجأ المنظمة إلى المصادر الخارجية بسبب اقتناعها بضرورة تفعيل ديناميكية التنظيم عن طريق كفاءات تستطيع أن توفر للتنظيم قوة الدفع الجديد (بربر، 1420هـ: 84). وعندما لا تفي المصادر الداخلية بحاجة المنظمة وخصوصاً أن المنظمة تكون بحالة نمو لذلك فإنها تحتاج إلى مؤهلات وكوادر من الخارج قادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.

المزايا الناجمة عن استقطاب المصادر الخارجية؛ تضمن للمنظمة تدفق الأفكار الجديدة إليها، من شأنه أن يخلق روح المنافسة بين العناصر داخل المنظمة، ويحث العاملين على بذل الجهود، وهذا من شأنه أن يرفع من كفاءة المنظمة ويحقق أهدافها (بلال، محمد اسماعيل، ص76).

لكن هذا الاستقطاب يواجه بمقاومة العاملين القدامى، الذي يتمثل في ضعف التعاون معهم، كأن يخفي العاملون القدامى بعض المعلومات الضرورية على العاملين الجدد، وصعوبة انسجام هؤلاء الجدد مع العاملين القدامى بالمنظمة. فالتعامل مع أفراد جدد ليس بالأمر السهل؛ وهذا قد ينعكس سلباً على مستوى الأداء (المطرفي 1428هـ: 136).

الدراسات السابقة:

دراسة النهدي، منصور بن خالد: حول فعالية التدريب كأحد برامج الاستقطاب والاختيار بمنظمات القطاع الخاص: دراسة ميدانية بمحافظة جدة. وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أثر برامج التدريب كأحد برامج الاستقطاب والاختيار، إذ حدد الباحث الفروض على وجود علاقة بين عدم اعتبار برامج التدريب كمصدر رئيسي من مصادر الاستقطاب والاختيار في منظمات القطاع الخاص، وبين عدم توفر المعلومات الكافية عن برامج التدريب لدى تلك المنظمات. في محاولة لمعرفة مدى استفادة منظمات القطاع الخاص في الحصول على الموارد البشرية من خلال برامج التدريب.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستعان بالمراجع والدراسات لبناء الإطار النظري.

بينت النتائج أهمية تسويق برامج التدريب لمنظمات القطاع الخاص، كأحد الوسائل الجيدة لاستقطاب العاملين، ومشاركة كل من مكتب العمل والعمال وصندوق الموارد البشرية مع منظمات القطاع الخاص سيما الصناعية منها لتنفيذ برنامج التدريب، والتنسيق مع المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية فيما يخص الأخطار المهنية للمتدربين أثناء تنفيذ البرنامج.

دراسة الباز، راشد بن سعد (2002) عن استقطاب الشباب للعمل التطوعي: دراسة ميدانية على

طلاب المرحلة الجامعية في مدينة الرياض. هدفت معرفة مدى مشاركة الشباب ورغبتهم في العمل التطوعي، والعوامل المرتبطة بالتطوع من عوامل معوقات، والعوامل التي تؤثر في رغبة الشباب في المشاركة.

استخدام الباحث المسح الاجتماعي لعينة من الشباب بلغت (163) مبحوثاً. وتوصلت النتائج إلى أن غالبية الشباب ليست لديهم مشاركة في العمل التطوعي، رغم وجود وقت فراغ لدى معظمهم. وعبر غالبية المبحوثين عن رغبتهم في المشاركة في العمل التطوعي وخدمة مجتمعهم، كما تطرقت الدراسة إلى معوقات العمل التطوعي، وتبنت نظرية التبادل الاجتماعي في تفسير العلاقة بين رغبة الشباب في المشاركة في العمل التطوعي وعدد من العوامل المرتبطة بتلك الرغبة. وكشفت عن وجود علاقة بين المشاركة في العمل التطوعي ومتغير اكتساب الخبرة حيث أفاد بذلك 92% من المبحوثين. ودلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين المشاركة في العمل التطوعي والرغبة في الحصول على الأجر والثواب ومثلها 99% من أفراد العينة.

دراسة القعيد، إبراهيم بن حمد، (1997) حول وسائل استقطاب المتطوعين والانتفاع بجهودهم. هدفت تحليل ظاهرة التطوع كظاهرة مصاحبه لحركة المجتمع الإنساني، مع التركيز على طرق استقطاب المتطوعين للهيئات الخيرية والجهات الحكومية، وطرق المحافظة عليهم والاستفادة القصوى من خدماتهم. وتطرق إلى أهمية العمل التطوعي ودوافعه والبيئة العملية المناسبة لمشاركة المتطوعين. اعتمد على الدراسات الأجنبية وتوظيفها بما يتواءم مع بيئة المجتمع السعودي، حيث إن أهم دافع للعمل التطوعي هو الرغبة في الأجر والثواب، والرغبة في تحقيق الذات، والتعلم واكتساب المعارف الجديدة والنمو الشخصي، والرغبة في شغل أوقات الفراغ، وتلبية لحاجة فطرية لدى الإنسان وهي الرغبة في الاتصال بالآخرين، واحترام الذات وتقديرها.

ولإبراز النشاط التطوعي الخيري في المملكة العربية السعودية من خلال نشأة منظماتها وتطوراتها قام دراسة عجوبة، مختار إبراهيم، (1994) عن القاعدة التنظيمية للأنشطة التطوعية الخيرية في المملكة العربية السعودية، في المرحلة ما بين نشأة وزارة العمل والشؤون الاجتماعية 1960م، ونهاية خطة التنمية الرابعة 1990م. أسفرت نتيجة دراسته أن المتطوعين كانوا يقدمون الخدمات ابتغاء مرضاة الله، وأن الأفراد والأسر الفقيرة استفادت من تلك الخدمات.

دراسة كسناوي، محمود، (1997م) حول دور الأندية الرياضية في استقطاب الشباب للعمل التربوي والثقافي والاجتماعي: هدفت إلى التعرف على أهداف وواقع الخدمات التطوعية الثقافية والاجتماعية والتربوية في الأندية والأساليب الواجب اتباعها لزيادة فاعلية العمل التطوعي.

تم التوصل أن بإمكان الأندية أن تقدم خدمات تطوعية فعالة لمنسوبيها ولأفراد المجتمع، إذا استطاعت الاستفادة من دعم ورعاية الرئاسة العامة لرعاية الشباب، وحث أصحاب المؤهلات العلمية والخبرات المختلفة للانخراط في الخدمات التطوعية، والحرص على استمرارية خدماتهم بالحوافز المعنوية والاحترام المتبادل، وذلك من منطلق أن الأندية الرياضية لها أدوار ثقافية وتربوية واجتماعية.

منهجية البحث:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي يسعى الباحث إلى تحقيقها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف الظاهرة المراد دراستها. حيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في

الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعتبر عنها تعبيراً كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها، وتعبيراً كمياً، بوصفها رقمياً بما يوضح حجمها أو درجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما إنه لا يهدف إلى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو بل الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا الواقع وتطويره (عبيدات، وآخرون 1987م: 188). وقد اعتمدت الدراسة على جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة بواسطة الاستبانة.

مجتمع البحث: مجتمع البحث "يعني جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع البحث" (عبيدات، وآخرون 2001م: 131). ومجتمع البحث جميع العاملين في خلال فترة إجراء الدراسة بالتطبيق في الشركة المتحدة للبيع بالتقسيط المحدودة (إحدى شركات عبداللطيف جميل) بمدينة جدة، ويبلغ عددهم (600) فرد يمثلون مجموع موظفي الشركة.

عينة البحث: أختيرت عينة البحث من مديري الفروع والأقسام والموظفين والفنيين، البالغ عددهم (150) فرداً في الشركة المتحدة للبيع بالتقسيط المحدودة (إحدى شركات عبد اللطيف جميل) في مدينة جدة. وبعد أن تم توزيع (150) استبانة استردت (120) استمارة، استبعدت منها (20) استبانة، وتم إجراء التحليل على (100) استمارة فقط.

أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبانة بأسئلة مغلقة باستخدام مقياس ليكرت المكون من خمس عبارات تعادل خمسة أوزان. وهو مقياس ترتيبي بحساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح).

أقسام الاستبانة: تكونت الاستبانة من الخصائص الديموغرافية للعينة و(3) محاور رئيسية:

المحور الأول: قياس تقييم الأداء والاستقطاب

- 1- كيف تقييم بشكل عام مستوى البيئة التي تعمل فيها الآن؟
- 2- كيف تقييم بشكل عام مستوى المهام والأعمال المسندة إليك؟
- 3- كيف تقييم بشكل عام مستوى تلقئك لفرص التدريب في العمل بوظيفتك؟
- 4- كيف تقييم بشكل عام مستوى دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب أفضل العاملين؟
- 5- كيف تقييم بشكل عام توفر الأدوات والمعلومات اللازمة للقيام بمهامك الوظيفية؟

المحور الثاني: بيئة المنظمة وعلاقتها بالاستقطاب:

- 6- توجد لدى الشركة آلية واضحة لاستقطاب العاملين.
- 7- تقوم الشركة باستقطاب العاملين بشكل مستمر.
- 8- تقدم الشركة حوافز مادية بدل استقطاب للعاملين.
- 9- تحقق الشركة مكاسب واضحة من خلال استقطاب العاملين.
- 10- تقوم الشركة باستقطاب العاملين ذوي الكفاءات الجيدة من المصادر الداخلية والخارجية، يتم مكافأة العاملين المتميزين في الشركة لتعزيز عملية استقطاب.

- 11- تقدم الشركة حوافز مادية عالية لاستقطاب العاملين داخل الشركة ومن خرجها، تهتم الشركة بالعاملين المستقطبين ورفع كفاءتهم باستمرار،
- المحور الثالث: فاعلية النظم الإدارية المحفزة في المنظمة والاستقطاب**
- 12- تدافع الموارد البشرية عن حقوق العاملين.
- 13- سياسة التعيين للعاملين تتم بدون تحيز، وتتم الترقيات والعلوات بصورة عادلة.
- 14- تقوم إدارة الموارد البشرية بتطبيق النظم على كل الموظفين، وتتم مكافأة العاملين المتميزين.
- 15- تعمل الموارد البشرية على حث أفراد العاملين على أداء واجباتهم الوظيفية بأساليب محفزة.
- 16- تقوم الموارد البشرية بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وتهتم بالابتكار والإبداع.
- 17- تقوم إدارة الموارد البشرية بتوجيه وإرشاد الموظفين الجدد، وتعمل على خلق بيئة تعاون بين الأفراد.
- 18- تعمل الموارد البشرية على تنمية قدرات العاملين. وتعمل على المحافظة على أمن وسلامة الموظفين.

ثبات المقياس (Reliability test)

عادة ما يجري هذا الاختبار للتأكد من صدقيه البيانات وثباتها ومدى تمثيلها للفرضيات وكذلك لمعرفة أن هذه البيانات حقيقيه وتشمل أو تغطي كافة جوانب الظاهرة محل الدراسة. تعتمد معادلة ألفا كرونباخ على تباينات أسئلة الاختبار، وتشتترط أن تقيس بنود الاستبيان سمة واحدة فقط، ولذلك قام الباحث بحساب معامل الثبات لكل محور على أفراد، ثم قام بحساب معامل ثبات الاستبيان ككل، وبالرغم من أن الباحث استخدم البرنامج الإحصائي SPSS لحساب معاملات الثبات، فإنه سيورد صيغة معادلة ألفا كرونباخ للتوضيح:

$$0.93 = \frac{(1 - \text{مجموع تباينات الأمثلة})}{\text{تباين الدرجات الكلية}} \times \frac{n}{n-1} = \text{معامل الثبات}$$

حيث $n =$ عدد أسئلة الاختبار وهي 25 في هذه الدراسة. إن معامل ألفا كرونباخ هو (0.93) ويمثل قيمة مرتفعه جداً، ما يعنى أن البيانات المستخرجة من الاستبيان كانت تتمتع بدرجة ثبات عالية.

تحليل البيانات والنتائج:

للإجابة عن السؤال الأول: ما تقييم مستوى الأداء والاستقطاب في الشركة؟

تم تحليل نتائج إجابة أفراد العينة على المحور الأول من الاستبيان باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. فكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (1) قياس وتقييم مستوى الأداء والاستقطاب في الشركة

الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيف	مقبول	جيد	جيد جداً	ممتاز	العبرة
.868	1.44	2	2	7	16	73	كيف تقيم مستوى البيئة التي تعمل فيها الآن؟
.712	1.41	-	3	4	24	69	كيف تقيم مستوى المهام والاعمال المسندة اليك؟
.965	1.59	1	5	13	14	67	كيف تقيم تلقىك فرص التدريب في العمل؟
1.014	1.61	-	9	12	10	69	كيف تقيم دور إدارة الموارد البشرية في إستقطاب أفضل لعاملين؟
.665	1.39	-	1	7	22	70	كيف تقيم توفر الادوات والمعلومات اللازمة للقيام بمهامك الوظيفية
0.6448	1.488	0.6	4	8.6	17.2	69.6	المعدل العام

بين الجدول رقم (1) إجابات أفراد العينة عن أسئلة المحور الأول، حيث نجد أن أفراد العينة يعطون تقييماً ممتازاً لمحور تقييم الأداء بلغ معدل المتوسط الحسابي (1.488) والانحراف المعياري (0.6448). وتم تقييم عبارة: دور إدارة الموارد البشرية في إستقطاب أفضل لعاملين، أعلى تقييم بمتوسط حسابي قدره (1.61) وانحراف معياري (1.014). ويتضح أن غالبية أفراد العينة يرون أن البيئة التي يعملون فيها بيئة ممتازة، وذلك بنسبة 73%، تليها جيد جداً بنسبة 16%، جيد 7%، ويعزى الباحث هذا الأمر لإرتفاع الفرص الموجودة في الشركة من حيث فرص التدريب والترقيات والمكافآت والأمن الوظيفي.

للإجابة عن السؤال الثاني: ما تقييمك لبيئة المنظمة وعلاقتها بالاستقطاب؟

تم تحليل نتائج إجابة أفراد العينة على المحور الثاني من الاستبيان، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. فكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (2) بيئة المنظمة المحفزة والياتها في الاستقطاب

الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة	العبرة
.882	1.64	1	3	12	27	57	توجد لدى الشركة آلية واضحة لإستقطاب العاملين

.77	1.44	1	1	8	21	69	تقوم الشركة باستقطاب العاملين
.905	1.70	-	7	9	31	53	تقدم الشركة حوافز مادية بدل استقطاب العاملين
.659	1.52	-	-	9	34	57	تحقق الشركة مكاسب واضحة من خلال إستقطاب العاملين
.842	1.67	1	2	12	33	52	تقوم الشركة بإستقطاب العاملين ذوي الكفاءات الجيدة من داخل الشركة وخارجها
.847	1.48	1	2	11	16	70	يتم مكافأة العاملين المتميزين في الشركة لتعزيز عملية الإستقطاب
.962	1.73	1	7	9	30	53	تقدم الشركة حوافز مادية عالية لإستقطاب العاملين من داخل الشركة ومن خارجها
.801	1.62	1	1	11	33	54	تهتم الشركة بالعاملين المستقطبين ورفع كفاءتهم وقدراتهم باستمرار
0.751	1.60	%0.75	%2.25	%11	%28	% 58	المعدل العام

يمثل الجدول (2) إجابات أفراد العينة عن أسئلة المحور الثاني "بيئة المنظمة المحفزة والياتها في الاستقطاب". حيث نجد أن أفراد العينة وافقوا بشدة على مجمل العبارات التي وردت في المحور، بلغ المعدل العام للموسم الحسابي لمجمل الفقرات (1.60) بانحراف معياري (0.751). وتم تقييم عبارة: تقدم الشركة حوافز مادية عالية لإستقطاب العاملين من داخل الشركة ومن خارجها ، على أعلى تقييم بمتوسط حسابي قدره (1.73) وانحراف معياري (0.962). ولعل هذا الأمر يعود إلى وجود آليات واضحة في استقطاب العاملين بتقديم الحوافز العالية والاهتمام العالي بالمستقطبين ورفع كفاءتهم.

للإجابة عن السؤال الثالث: ما فاعلية النظم الإدارية المحفزة للاستقطاب؟

تم تحليل نتائج إجابة أفراد العينة على المحور الثالث من الاستبيان، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. فكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (3) فاعلية النظم الإدارية المحفزة للاستقطاب

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة	العبارة
-------------------	-----------------	---------------	----------	-----------------	-------	------------	---------

.88	1.56	-	5	11	19	65	تدافع الموارد البشرية على حقوق العاملين
.977	1.66	-	6	18	12	64	سياسة التعيين للعاملين تتم بدون حجز
1.138	1.72	3	8	12	12	65	تتم الترقيات والعلاوات في الموارد البشرية بصورة عادلة
.759	1.64	-	1	14	33	52	تقوم ادارة الموارد البشرية بتطبيق النظم على كل الموظفين
.819	1.58	1	1	12	27	59	يتم مكافأة العاملين المتميزين في المنظمة
.807	1.66	1	1	12	35	51	تعمل الموارد البشرية على حث أفراد قوة العمل على أداء واجباتهم الوظيفية بأساليب محفزة
.926	1.52	1	3	15	9	72	تهتم الموارد البشرية بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب
.938	1.74	1	6	10	32	51	تهتم الموارد البشرية بمهارات الابتكار والابداع والاستثمار الفعال للعاملين
.858	1.52	-	5	9	19	67	تقوم ادارة الموارد البشرية بتوجيه وارشاد الموظفين الجدد
.972	1.77	1	6	14	27	52	تعمل الموارد البشرية على خلق بيئة تعاون فعالة بين الافراد
.932	1.80	-	3	26	19	52	تعمل الموارد البشرية على تنمية وتطوير قدرات ومهارات كل العاملين
.715	1.56	-	1	10	33	56	تعمل الموارد البشرية على المحافظة على أمن وسلامة

							الموظفين
.893	1.64	0.67	3.83	13.58	23.09	58.83	المعدل العام

في الجدول رقم (3) إجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الثالث من الاستبيان لمحور الكفاءة، حيث بلغ المعدل العام للمتوسط الحسابي لمجمل الفقرات (1.64) بانحراف معياري (0.893). أي أن الشركة تتبع سياسات واضحة ومتميزة في التعيين والترقيات والعلوات وخلق الفرص والتطوير المستمر لقدرات العمال والموظفين وتطبيق اللوائح على جميع الموظفين سواء في التعيين أو الترقيات بدون تحيز وتحافظ على كوادرها المؤهلة في الإستمرارية والبقاء.

حصلت عبارة: "تعمل الموارد البشرية على تنمية وتطوير قدرات ومهارات كل العاملين" على أعلى تقييم بمتوسط حسابي قدره (1.8) وانحراف معياري قدره (0.932). فيما حصلت عبارة " تهتم الموارد البشرية بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب" على أقل تقييم بمتوسط حسابي قدره (1.52) وانحراف معياري (0.926).

النتائج:

- 1- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية وقوية ذات دلالة إحصائية: بين كفاءة إدارة الموارد البشرية واستقطاب العاملين في مؤسسات القطاع الخاص. وأن هناك أثر معنوي وذو دلالة إحصائية لكفاءة إدارة الموارد البشرية على استقطاب العاملين في مؤسسات القطاع الخاص. وبين بيئة المنظمة المحفزة والياتها والاستقطاب.
- 2- وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نظم قياس تقييم الأداء في المنظمة والاستقطاب.
- 3- وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية النظم الإدارية المحفزة والاستقطاب.
- 4- تقوم إدارة الموارد البشرية الناجحة بإرشاد وتوجيه وتأهيل الموظفين الجدد حتى تتم عملية الاستقطاب بطريقة سلسلة وفق الوجه المطلوب
- 5- إن البيئة الجيدة وإيصال المهام وإيجاد فرص تدريب والترقي؛ هي عمليات جاذبة للاستقطاب ولاستمرارية العاملين في المنظمة.
- 6- إن سياسة المنظمة في توفير المعلومات والأدوات المساعدة على القيام بالمهام والآلية المتوفرة والواضحة في المنظمة وتقديم الحوافز المادية للمستقطبين الجدد تتم بشكل واضح وبشكل ممتاز، وتساعد على استقطاب وجذب مستقطبين جدد للمنظمة.
- 7- تستفيد إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة والمنظمة بصفة عامة من عملية الاستقطاب، وتحقق مكاسب عند استقطابها للكفاءات العالية الممتازة، التي توفر لها عناء التدريب وتعزز عملية الاستقطاب للعاملين المميزين وتقدم لهم حوافز مادية مجزية.
- 8- الموارد البشرية الكفوة تكون حريصة على حقوق العاملين، وان سياسة الترقيات للعاملين تتم بدون تحيز وتتم بصورة عادلة بين الموظفين كافة.
- 9- إن نجاح سياسة وكفاءة إدارة الموارد البشرية في عملية الاستقطاب الداخلية والخارجية؛ تمت

بنسب نجاح متفاوتة ما بين 51% و 79% بين العينات المبحوثة.

التوصيات:

- 1- تفعيل نظام تقييم الأداء؛ بما يتيح للإدارة تحرى الدقة في التعيين أو التوظيف، لكي يتم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- 2- حث أفراد قوة العمل على أداء واجباتهم الوظيفية، وتحفيزهم وتطوير أدوات التحفيز.
- 3- توفير البيئة الجيدة للعمل للمستقطبين، من خلال وتوزيع المهام بصورة عادلة، وتوسيع فرص التدريب والترقي لكافة الموظفين، بمن فيهم المستقطبين للحفاظ على العناصر الممتازة التي لديها وتحفيز.
- 4- استقطاب ذوي الكفاءات العالية المدربين والمميزين منهم على وجه الخصوص، وتقديم حوافز مادية سخية لزيادة الجذب.
- 5- الحرص على تحقيق العدالة بين العاملين وخصوصاً المستقطبين منهم بأداء حقوقهم بصورة عادلة دون تحيز، ليعم الاطمئنان بين الموظفين كافة.

قائمة المراجع:

- إبراهيم بن حمد القعيد. (1427هـ). وسائل استقطاب المتطوعين والانتفاع الأمثل بجهودهم. نسخة الكترونية. مجلة البيان - العدد 231 - ذو القعدة.
- أحمد ماهر. (2004م). الاختبارات واستخداماتها في إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الجامعة.
- إيمان عبدالرحمن. (2005م). المرجع المختصر في الإدارة، الرباط: شعاع للنشر والعلوم، ط1.
- بدر سالم باجابر، كمال جعفر المفتي. (د.ت). استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين بالمملكة. الرياض: معهد الإدارة العامة، إدارة البحوث، الكترونية.
- بربر، كامل. (1420هـ). إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي. بيروت: المؤسسة الجامعية، ط2.
- بلال، محمد إسماعيل. (2004م). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الجامعة الجديد.
- جمال محمد عبده. (د.ت). دور المنهج الإسلامي في تنمية الموارد البشرية مع دراسة خاصة عن المجتمع الأردني. عمان، الأردن: دار الفرقان.
- حسن إبراهيم البلوط. (2002م) إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي. بيروت: دار النهضة العربية.
- داري ديسلر. (د.ت). إدارة الموارد البشرية. ترجمة د.محمد سيد أحمد عبد المتعال، مراجعة عبد المحسن عبد المحسن
- الرائدة. دراسة مقدمة إلى مؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع/ تحديات/ طموحات). نسخة الكترونية.

- سعاد نائف برنوطي. (2004م). إدارة موارد بشرية، عمان: دار وائل للطباعة والنشر، ط2.
- سنان موسوي. (2004). إدارة القوى البشرية وتأثيرات العولمة عليها. العراق: جامعة الكوفة.
- صالح عودة سعيد. (1994). إدارة الأفراد. طرابلس: الجامعة المفتوحة
- صلاح الشنواني. (2003م). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
- صلاح الشنواني. (1997). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. مدخل الأهداف. مصر: جامعة أسيوط.
- عبدالباقي، صلاح. (2004م). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- علي السلمي. (د.ت.). إدارة موارد بشرية استراتيجية. القاهرة: دار غريب.
- عمر وصفي عقيلي. (2009). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع
- عمر وصفي عقيلي. (1988). إدارة القوى العاملة. عمان: كلية الاقتصاد جامعة العلوم التطبيقية.
- عمر وصفي عقيلي. (1996). إدارة القوى العاملة. عمان: كلية الاقتصاد جامعة العلوم التطبيقية.
- كامل، بربر. (1420هـ). إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي. بيروت: المؤسسة الجامعية، ط2.
- مازن فارس رشيد. (1422هـ). إدارة الموارد البشرية، الرياض: مكتبة العبيكان.
- محمد سعيد سلطان. (2003م). إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- مصطفى محمود أبو بكر. (2008م). الموارد البشرية " الإسكندرية. الدار الجامعية.
- المطرفي، منيف بن علي. (1428هـ). استقطاب الموارد البشرية المتميزة. جدة: مكتبات كنوز المعرفة
- المطرفي، منيف بن علي. (1428هـ). استقطاب الموارد البشرية المتميزة. جدة: مكتبات كنوز المعرفة. الطبعة الأولى.
- منصور بن خالد النهدي. (1427هـ). فعالية برامج التدريب التعاوني بالكليات التقنية كأحد برامج الاستقطاب والاختيار بمنظمات القطاع الخاص: دراسة ميدانية بمحافظة جدة. رسالة ماجستير، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية.
- ناصر محمد عامر. (2008). آليات النهوض برسالة الكليات التقنية العربية في ضوء بعض خبرات الجودة، الرياض: دار المريخ للنشر.

ARABIC REFERENCES IN ROMANALFABET

Ibrahim Bin Hamd Alqueyd. (1427h). Wasayil Aistiqtab Almutatawiein Walaintifae Al'amthal Bijuhudihim. Nuskhat 'lilikrunia .

Majalat Albayan - Aleadad 231- Dhualqaedat. 'Ahmad Mahr. (2004m). Alaikhtibarat Waistikhdamatiha fi 'lidarat Almawarid Albasharia .Al'iiskandariat : Aldaar Aljamieiat.

- 'Iliman Eabdalrhmin. (2005). Almarjje Almkhtasar Fi Al'iidarati, Alribata: Shueae Lilnashr Waleulumi, T1.
- Badr Salim Bijabr, Kamal Jaefar Almafti. (D.T). Aistikhdam Nazam Maelumat Almawarid Albashariat Wa'athariha Ealaa Faeiliat 'Iidarat Shuuwn Almuazafin Bialmamlikati. Alriyad: Maehad Al'iidarati Aleamati, 'Iidarati Albihwathi, Alkutruniat.
- Brbr, Kaml. (1420h). 'Iidarati Almawarid Albashariat Wakafa'at Al'ada' Altanzimi. Birut: Almuasasat Aljamieiat, T2
- Bilal, Muhamad 'Iismaeil. (2004). 'Iidarati Almawarid Albashariati. Al'iiskandariati: Dar Aljamieiat Aljadid.
- Jamal Muhamad Eabd. (D.T). Dawr Almunahaj Al'iislami Fi Tanmiati Almawarid Albashariat Mae Dirasat Khasat Ean Almujtamae Al'urduni. Eumaana, Al'urduna: Dar Alfurqan.
- Hasan 'Ibrahim Albulut. (2002) 'Iidarati Almawarid Albashariat Min Manzur Aistiratiji. Biruta: Dar Alnahdat Alearabiati.
- Dari Dyslr. (D.T). 'Iidarati Almawarid Albasharia. Tarjamat D.Muhamd Sayid 'Ahmad Eabd Almutaeal, Murajaeatan Eabd Almuhsin Eabd Almuhsin Alraayidatu. Dirasat Muqadimat 'Iilaa Mutamar Altaelim Altaqanii Walmahnii Fi Filastin (Waqea/ Tahadiyata/ Tumuhata). Nuskhata Alkutruniat.
- Suead Nayif Brnwti. (2004m). 'Iidarati Mawarid Bishryt, Eaman: Dar Wayil Liltibaeat Walnushri, T2.
- Snan Muswi. (2004). 'Iidarati Alquaa Albashariat Watathirat Aleawlamat Ealayha. Aleiraq: Jamieat Alkawfat.
- Salih Eawdat Seyd. (1994). 'Iidarati Al'afradi. Trabl: Aljamieat Almaftuha.
- Salah Alshanawani. (2003). 'Iidarati Al'afrad Walealaqat Al'iinsaniati. Al'iiskandariati: Muasasat Shabab Aljamieat.
- Salah Alnashwani. (1997). 'Iidarati Al'afrad Walealaqat Al'iinsaniati. Madkhal Al'ahdafi. Musra: Jamieat 'Usyut.
- Eabdalbaqi, Salah. (2004). 'Iidarati Almawarid Albashariati. Al'iiskandariatu: Aldaar Aljamieiat.
- Ealia Alsilmi. (D.T.). 'Iidarati Mawarid Bashariat 'Iistiratijiati. Alqahirat: Dar Gharib.
- Eumar Wasafi Eqili. (2009). 'Iidarati Almawarid Albashariat Almueasirat Baed Astratiji. Eaman, Alardunn: Dar Wayil Lilnashr Waltawzie
- Eumar Wasafi Eqily. (1988). 'Iidarati Alquaa Aleamilat. Eaman: Kuliyyat Alaiqtisad Jamieat Aleulum Altatbiqiat.
- Eumar Wasafi Eqili. (1996). 'Iidarati Alquaa Aleamilat. Eaman: Kuliyyat Alaiqtisad Jamieat Aleulum Altatbiqiat.
- Kamil, Burbur. (1420h). 'Iidarati Almawarid Albashariat Wakafa'at Al'ada' Altanzimi. Biruta: Almuasasat Aljamieiat, T2.
- Mazin Faris Rashid. (1422h). 'Iidarati Almawarid Albashariati, Alriyad: Maktabat Aleubykan.
- Muhamad Saeid Sultan. (2003). 'Iidarati Almawarid Albashariati. Al'iiskandariati: Dar Aljamieat Aljadidat.
- Mustafaa Mahmud 'Abu Bukr. (2008). Almawarid Albasharia " Al'iiskandariatu. Aldaar Aljamieiat.
- Almatrafiu, Mnyf Bin Eali. (1428h). Aistiqtab Almawarid Albashariat Almutamayizati. Jdt: Muktabat Kunuz Almaerifa Almatrafi,
- Munif Bin Eulya. (1428h). Aistiqtab Almawarid Albashariat Almutamayizati. Jidat: Muktabat Kunuz Almu'erifata. Altabeat Al'uwlaa.
- Mansur Bin Khalid Alnahdi. (1427h). Faealiat Baramij Altadrib Altaeawunii Bialkuliyyat Altaqniat Kahd Baramij Alaistiqtab Walaikhtiar Bimunazamat Alqitae Alkhas: Dirasat Maydaniat Bimuhafazat Jidati. Risalat Majstir, Jamieat Almalik Eibdaleziz, Almamlakat Alearabiati Alsa'eudiat.
- Nasir Muhamad Eamur. (2008). Aliat Alnuhud Birisalat Alkulyat Altaqniat Alearabiati Fi Daw' Bed Khibrat Aljawdati, Alriyada: Dar Almiriykh Lilnashr.