

واقع تطبيق الموضوعية في عملية اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين: "دراسة حالة جامعة فلسطين الأهلية"

د. علي محمود صالح⁽¹⁾

د. فريد سيد أحمد⁽²⁾

المخلص: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى تحقيق الموضوعية في اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين، ومدى الاهتمام بها، وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع، كما تهدف أيضاً إلى التعرف على المحددات والمعوقات التي تحول دون تطبيقها عند اختيار وتعيين العاملين في تلك المؤسسات، إضافة إلى معرفة جملة السياسات الخاصة بالاختيار والتعيين من أجل حصر الاختيار في نوي الكفاءات العلمية والعملية. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأغراض هذه الدراسة حيث يصف هذا المنهج الظاهرة كما هي على أرض الواقع كما وكيفاً. وكان من أهم نتائج الدراسة لا أثر للعوامل الديمغرافية للدراسة كالجنس والعمر والدخل والحالة الاجتماعية في تحديد آراء العاملين في الجامعة نحو تطبيق الموضوعية في الاختيار والتعيين للعاملين فيها. وأن معدل دوران العمل في الجامعة هو معدل متوسط مقارنة بعدد العاملين المحدود فيها، وأن معظم العاملين لديهم شعور بالرضا الوظيفي عن عملهم في الجامعة، وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن إدارة الجامع تتمتع بدرجة جيدة من الكفاءة الإدارية خاصة فيما يتعلق بتطبيق الموضوعية في اختيار العاملين.

The Reality of Objectivity in the selection Process of Personnel in Palestinian Educational Institutions: Case Study Palestine Ahliya University

Ali M. Saleh

Fareed S. Ahmed

Abstract: This study aimed to recognize the reality of the extent to which objectivity in the selection of personnel in educational institutions in Palestine, and their applicability on the ground, also aims to identify determinants and constraints that prevent the application of the selection and recruitment of workers in these institutions, in addition to knowledge among policy for selection and appointment in order to limit the selection of qualified scientific and practical. Descriptive approach was used for analytical purposes of this study to show the phenomenon in the field quantitatively and qualitatively. The study showed that the demographic factors of the study, such as race, age, income and social situation has no effect in determination the views of the staff in the university towards the application of objectivity in the selection and appointment of staff, the rate of turnover of work in university is at average rate compared to the limited number of employees at the university, most employees have a sense of job satisfaction for their work in the university, finally, the study showed that the university administration has a good degree of administrative efficiency, particularly by applying objectivity in the selection of personnel.

⁽¹⁾ أستاذ مساعد، دائرة العلوم التنموية، جامعة القدس، alisaaleh55055@yahoo.com

⁽²⁾ أستاذ مساعد، قسم العلوم الإدارية والمالية، جامعة فلسطين الأهلية

المقدمة:

تعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية في المنشأة وهي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى كالتسويق والإنتاج والمالية، ولأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنشأة، فقد اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية والتي كانت تسمى قبل العام ١٩٨٠م بمسمى "إدارة الأفراد Personnel Management"، ومن ثم عملت الجامعات الكبرى على استبداله بمسمى "إدارة الموارد البشرية" Human Resource Management (HRM)، ولم يقتصر التغيير على المسمى فقط، بل امتد التغيير إلى المضمون والأدوار أيضاً، وأصبح لإدارة الموارد البشرية استراتيجية خاصة بها تنصهر في الاستراتيجية العامة للمنظمة، كما شملت وظائفها مهام رئيسية من أهمها: تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، تنمية وتدريب الموارد البشرية، استقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية والذي يتمحور حوله موضوع هذه الدراسة، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنشأة.

وإن البدء بإنشاء أى مشروع من المشروعات إنما يحتاج إلى العناصر المادية والتنظيمية والبشرية والتي تتفاعل مع بعضها بما يحقق الأهداف المرجوة منه، وبلا مبالغة فإن أهم هذه العناصر هو العنصر البشري، فأهمية هذا العنصر تفوق الأهمية النسبية للعناصر الأخرى.

وإن عملية الاختيار السليمة مهمة للتأكيد على قانونية وشرعية إجراءات الاختيار، إذ أن تشريعات معظم - إن لم يكن كل - الدول تنص على ضرورة المساواة في التعيين وعدم التمييز في المعاملة بسبب الجنس أو الدين أو العرق، ولذلك فإن قرارات المحاكم في كثير من الدول تتطلب ضرورة إجراء التقييم الفعال لإجراءات الاختيار والتعيين حتى يضمن عدم التمييز في الاختيار والتعيين.

لهذه الأسباب فإن إجراءات الاختيار الفعالة تعتبر أساسية من أجل استقطاب واختيار وتعيين الكوادر المؤهلة علمياً وعملياً، لكي يتسنى للمؤسسة تحقيق أهدافها المرجوة. وقد تم اختيار جامعة فلسطين الأهلية كدراسة حالة حول مدى تطبيق الموضوعية عند اختيار وتعيين العاملين فيها، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في إمكانية الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى تطبيق الموضوعية عند اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين على أرض الواقع؟

أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة في تعرف:

١. مدى تحقيق الموضوعية عند اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين.
٢. درجة الرضا الوظيفي عند تطبيق الموضوعية في اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية.
٣. مدى تحقيق الكفاءة الإدارية من خلال تطبيق الموضوعية عند اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية.

٤. جودة الأداء عند تطبيق الموضوعية في اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية.
٥. معدل دوران العمل عند تطبيق الموضوعية في اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:

١. الأهمية البالغة المتمثلة بتطبيق الموضوعية في اختيار العاملين.
٢. للعلاقة الوطيدة بين تطبيق الموضوعية عند اختيار العاملين ومعدل دوران العمل في المؤسسات التعليمية.
٣. كون تطبيق الموضوعية عند اختيار العاملين يمثل معضلة لدى بعض المؤسسات التعليمية كبديل لثقافة إدارية.

فروض الدراسة:

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha=0.05)$ في تطبيق الموضوعية لدى اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين ورضاهم الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية للدراسة (الجنس، العمر، المهنة، الدخل، الحالة الاجتماعية).
٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha=0.05)$ في تطبيق الموضوعية لدى اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين ومستوى الكفاءة الإدارية فيها تعزى للمتغيرات الديمغرافية للدراسة (الجنس، العمر، المهنة، الدخل، الحالة الاجتماعية).
٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha=0.05)$ في تطبيق الموضوعية لدى اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين وجود أدائهم تعزى للمتغيرات الديمغرافية للدراسة (الجنس، العمر، المهنة، الدخل، الحالة الاجتماعية).
٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha=0.05)$ في تطبيق الموضوعية لدى اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين ومعدل دوران العمل فيها تعزى للمتغيرات الديمغرافية للدراسة (الجنس، العمر، المهنة، الدخل، الحالة الاجتماعية).

حدود الدراسة:

- ♦ الحدود البشرية: تعاملت الدراسة مع كافة العاملين في كلية فلسطين الأهلية الجامعية.
- ♦ الحدود الزمانية: غطت الدراسة بالبحث والتحليل مجتمع الدراسة وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠١٠/٢٠٠٩.
- ♦ الحدود المكانية: شملت الدراسة كافة العاملين المتفرغين في مقر جامعة فلسطين الأهلية الكائنة في محافظة بيت لحم.

محددات الدراسة:

- ◆ اقتصار الدراسة على العاملين في كلية فلسطين الأهلية الجامعية.
- ◆ عدم تجاوب بعض أفراد عينة الدراسة فيما يخص تعبئة قوائم الاستقصاء والتي تعتبر إحدى سلبات هذا الأسلوب في عملية جمع البيانات.
- ◆ قصر الفترة الزمنية المحددة لإعداد البحث حتى يتم إخراجه بصورة أفضل.

التعريف بمصطلحات الدراسة:

١. جامعة فلسطين الأهلية Palestine Ahliya University: وهي مؤسسة تعليم عالٍ خاصة، تمنح درجة البكالوريوس، تأسست بتضافر جهود نخبة من الأكاديميين، ورجال الأعمال، والمستثمرين الذين أسسوا شركة جامعة فلسطين الأهلية عام ٢٠٠٤م.^(١)
٢. الاستقطاب Recruitment: وهو البحث عن الأفراد الصالحين للوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم واختيار الأفضل منهم بعد ذلك للعمل.^(٢)
٣. الاختيار Selection: وهي عملية بحث عن الأفراد الذين - تتوفر فيهم الخصائص والصفات التي تستجيب لمتطلبات الوظائف لتعيين الأكثر فاعلية في العمل من بينهم لشغل الوظائف الشاغرة مقروناً برضاهم ورغبتهم.^(٣)
٤. التعيين Placement: وهو الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف والتي تبدأ من الاستقطاب ثم الاختيار، وأخيراً التعيين.^(٤)
٥. الموضوعية The Objectivity: وهي القدرة على عرض الأمور بشكل موضوعي تعني القدرة على تصور أو وصف أي شيء دون أن يتأثر بالعواطف الشخصية أو التحيز.^(٥)
٦. دوران العمل Labor Turnover: وهي نسبة عدد العاملين الذين يتركون المؤسسة بسبب الفصل أو الاستقالة أو التقاعد أو الوفاة خلال فترة معينة إلى عدد العاملين المقيدون في سلم الرواتب خلال الفترة نفسها.^(٦)
٧. جودة الأداء Performance Quality: وهي الإنجاز الفعلي للفرد مقارنة مع ما هو مطلوب منه لإنجازه، ويعبر عنه في العادة كنسبة مئوية.^(٧)
٨. الكفاءة الإدارية Managerial Efficiency: وهي محاولة الوصول إلى الهدف المنشود داخل التنظيم بأقل كلفة مادية وأقل جهد، وفي أسرع وقت ممكن.^(٨)

(١) كلية جامعة فلسطين الأهلية الجامعية، "التقرير الإداري والمالي"، العام الأكاديمي ٢٠٠٨/٢٠٠٩، ص ٣
(٢) السالم، مؤيد وصالح، عادل، (٢٠٠٢)، "إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، ص ٨١

(٣) أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، (٢٠٠٦)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية. الطبعة الأولى.

(٤) السالم، مؤيد وصالح، عادل، مرجع سابق، ص ٩٤.

(٥) (http://encarta.msn.com/dictionary_1861684274/objectivity.html, 8.5.2010

(٦) (<http://www.businessdictionary.com/definition/labor-turnover.html>, 23.4.2010

(٧) (<http://www.businessdictionary.com/definition/labor-turnover.html>, 23.4.2010

(٨) جامعة القدس المفتوحة، (٢٠٠٢)، مبادئ الإدارة، منشورات الجامعة، القدس، فلسطين، ص ٦

٩. الرضا الوظيفي Job Satisfaction: وهو مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة (العمل) لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم (أعمالهم). فكلما قلت الفجوة بين الإدراكين كلما زاد رضا العاملين^(١). ومن الواضح أن هناك علاقة عكسية تربط ما بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، فكلما زادت درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين كلما قل معدل دوران العمل في المنشأة.^(٢)

الإطار النظري للدراسة

أولاً: جامعة فلسطين الأهلية^(٣): Palestine Ahliya University

جامعة فلسطين الأهلية هي مؤسسة تعليم عال، ونواة مشروع جامعة فلسطين الأهلية، وقد تأسست الكلية بتضافر جهود نخبة من الأكاديميين، ورجال الأعمال، حيث وجد هؤلاء جميعاً أن الاستثمار في التعليم العالي وتوظيف المال في مشروع يساعد في عملية التنمية المجتمعية، والحفاظ على رأس المال الوطني داخل فلسطين هو بمثابة خدمة حقيقية للوطن.

وتقدم الجامعة خدماتها التعليمية مع إطلالة العام الأكاديمي ٢٠٠٧/٢٠٠٨ لأبناء الشعب العربي الفلسطيني وللناس كافة، ممن تتوافر فيهم الشروط الخاصة للالتحاق بها، وتسعى إدارة الكلية بكل جهد واهتمام ومسؤولية إلى تحقيق التعليم النوعي المميز للطلبة، بتوفير هيئة تدريسية ذات خبرة في التعليم الجامعي وكفاءة عالية، ومناهج تدريسية مواكبة للتطور العلمي العالي، كما أنها تعمل على توفير جميع متطلبات التعليم الحديثة في مستوى دولي، وهيئة إدارية عالية الكفاءة. وتضم الجامعة الأقسام الآتية لنيل درجة البكالوريوس:

١. قسم الآداب والعلوم
٢. قسم الحقوق
٣. قسم العلوم الإدارية والمصرفية ببرامجه الثلاثة: إدارة الأعمال والحاسبة والعلوم المالية والمصرفية
٤. قسم العلوم الطبية المساندة
٥. قسم تكنولوجيا المعلومات

ثانياً: الموضوعية في الاختيار والتعيين:

إن الاختيار والتعيين: هي النشاط الإداري الذي يتعلق بالبحث عن المهارات المطلوبة للمنشأة، وحث الأفراد الذين تتوفر لديهم الاشتراطات للتقدم للوظائف الشاغرة، ويطلق على عملية الاختيار العبارة التالية: (وضع الشخص المناسب في المكان المناسب)، كما تعد سياسة الاختيار من أهم سياسات الأفراد وذلك للعوامل التالية:^(٤)

١. تعد مفتاح دخول العنصر البشري إلى المنشأة.
٢. تحدد كفاءة الاختيار وكفاءة الإدارة على تصميم باقي السياسات الأخرى الخاصة بالأفراد.

(١) شاويش، مصطفى نجيب، مرجع سابق، ص ١١٠

(٢) (Mobley, William H. "Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Turnover Employee", *Journal of Applied psychology*, American Psychological Association, Vol 62, (2), 1976, pp.237-241.

(٣) جامعة فلسطين الأهلية، "نشرة صادرة عن دائرة العلاقات العامة"، العام الأكاديمي ٢٠٠٩/٢٠١٠، ص ٣

(٤) الديب، إبراهيم، (٢٠٠٦)، "دليل إدارة الموارد البشرية"، مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع، المنصورة، جمهورية مصر العربية، الطبعة الأولى، ص ٣٣

٣. تؤثر سياسة الاختيار في فرص الترقية مستقبلاً.
٤. تؤثر سياسة الاختيار على معدلات دوران العمل.
٥. الارتفاع المتزايد في تكاليف العمالة يجعل من الضروري التركيز على أنسب المهارات الإنسانية التي تتلاءم مع الوظائف الزائدة والعمالة الناقصة في بعض القطاعات. إن فشل سياسة الاختيار يؤثر على مستوى الكفاءة الإنتاجية للمنشأة.

وللتعيين مصادره الداخلية كالترقية، ومصادره الخارجية كالإعلان والمؤسسات التعليمية كالجامعات.^(١)

وتعتبر القيم والأخلاقيات أشياء هامة في حياة أي فرد أو جماعة أو منظمة أو مجتمع وهي جديرة بالتطبيق والممارسة خاصة في كافة المنشآت، ولا شك في أنها نتاج تطور تاريخي طويل، لهذا فهي ضرورية في تكوين المجتمع.^(٢)

وإذا لم يكن لعملية توظيف العاملين أساس متين من القواعد والقوانين والأنظمة المدروسة بدقة تستند إليه في عملية الاختيار والتعيين فإن المؤسسة تبقى عرضة للانهايار، فيجب أن تجري عملية التوظيف بموضوعية مطلقة بعيدة عن كافة أشكال المحاباة أو التحيز.^(٣) إن عملية الاختيار تنطوي على اختيار الأفراد المناسبين للعمل في المنظمة واستبعاد الأفراد غير المناسبين للوظيفة، ولذلك فإن على الإدارة أن تفرز وتتعرف على الأفراد غير المناسبين للعمل فيها قبل أن يضعوا أقدامهم على باب المنشأة وليس بعد:

The Best Time To Screen Out Undesirables Is Thus Before They Have Their Foot In The Door Not After.

ولا يمكن أن يتم ذلك بشكل سليم إلا بعد توصيف الوظائف في المنظمة والذي يجب أن يتضمن تحديداً دقيقاً ومفصلاً وشاملاً لمسؤوليات الوظيفة وواجباتها وشروطها ومطالبها، والسمات والخصائص الواجب توافرها فيمن يصلح لأن يقوم بشغلها على الوجه الأكمل، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة لمدة زمنية قادمة حسب الاختصاصات والأعداد المطلوبة من كل اختصاص، وأن الاعتماد على نظام توصيف الوظيفة كأساس لاختيار الأفراد وتحديد الاحتياجات من القوى العاملة يعني أن اختيار الأفراد المناسبين للعمل في المنظمة قد تم وفقاً لأسس علمية وموضوعية^(٤)

وعلى سبيل المثال لا الحصر، فإن اختيار أفراد السكرتارية الخاصة في الدول النامية بشكل عام يتم على أساس توافر جانب قليل من الصفات والسمات والقدرات، مع إغفال الجوانب الأخرى مما يجعل الاختيار في كثير من الأحوال تعوزه الدقة والموضوعية.^(٥)

ثالثاً: الدراسات السابقة:

أجرى شيلا وباول (Sheila & Paul, 2009)^(٦) دراسة استهدفت تعرف تطبيقات وممارسات عملية الاستقطاب والاختيار للموظفين في المؤسسات، وإلى تحديد أفضل الأساليب في عملية

(١) Decenzo, David A. and Robbins, Stephen, P. (1999), "Human Resources Management", John Wiley & Sons Inc. New Yourk, 6th adition, pp.159-165

(٢) أبو النصر، (٢٠٠٧)، مدحت محمد، "إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة"، مجموعة النيل العربية، مدينة نصر، القاهرة، ص ٤١٠.

(٣) Darilla, Lori and Kursmark Lourise, (2004), "How to Choose the Right Person for the Right Job Every Time?", Mcgraw-hill companies. New Yourk, pp. 90-95

(٤) <http://management.yoo7.com/montada-fl/topic-14.htm> 17.4.2010

(٥) شاويش، مصطفى نجيب، (٢٠٠٨)، "إدارة المكاتب والأعمال المكتبية"، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية.

(٦) Rioux M. Sheila and Benthall R. Paul, (2009). "Better Recruitment and Selection", Development Demertions International Center, 1225, Washington Pike, USA.

الاختيار، وكذلك تحديد دور تلك الأساليب المتبعة في المنظمات على مخرجات العمل. وخلصت الدراسة إلى أن أكثر الأساليب تطبيقاً في عملية استقطاب الموظفين هي الإعلانات بمختلف أنواعها: مقروءة ومسموعة ومرئية، وكذلك العروض المقدمة من خلال شبكة الإنترنت، وأما أكثر الطرق اتباعاً في عملية الاختيار والتعيين، فهي أسلوب المقابلات وإجراء أنواع متعددة من الاختبارات والمتعلقة بطبيعة العمل في الوظيفة مثل اختبارات المعرفة والقدرات العلمية للمتقدم، وأيضاً اختبار الشخصية، انتهاء باختبارات تعاطي المخدرات وباقي الفحوص الطبية.

وأجرى ناصر (٢٠٠٦)^(١) دراسة استهدفت بعض المعايير المتبعة في تعيين الإداريين وأثرها في المنظمات والعاملين، وقد تمحور جوهر هذه الدراسة حول معالجة فشل معظم إداريي المؤسسات السورية في تحقيق أهداف منظماتهم على الرغم من التقدم المذهل في علوم الإدارة في دول العالم كافة، وغزارة الكتب والمجلات الخاصة برجال الأعمال وأساليب عملهم، وكثافة الدورات التدريبية في مجال الإدارة وتوافر السير الذاتية لشاهير الإداريين، وأن الكفاءة وحدها قلماً توصل صاحبها إلى المراتب العليا في السلم التنظيمي، والقوانين والأوامر الفوقية لا تخلق الإداري المبدع المخلص الراغب في العمل. والأطر الإدارية ليست أحجار شطرنج نضعها كيفما نشاء، وإنما ينبغي وضعها حسب الرغبة الذاتية للفرد وقدرته على تحمل المسؤولية الإدارية والوطنية للإسهام في عملية البناء الاقتصادي والاجتماعي. وسوء اختيار وتعيين الإداريين يمثل تفريط بموارد المجتمع البشرية والاقتصادية وهدرها. وباستخدام الجهود والدراسات الدولية نستطيع جعل عملية الاختيار والتعيين وسيلة انتقاء للعثور على مديرين ذوي تركيبة خاصة من الخصائص المميزة والمواهب الواعدة. وبسلامة الجهاز الإداري تنجو المنظمات وتعافى من أمراضها وتصبح قادرة على السير السليم بخطى محسوبة ومضمونة النتائج نحو التقدم والازدهار وبدون انحراف أو جنوح.

كما أجرى سلامة (٢٠٠٤)^(٢) دراسة استهدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينها لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كما وهدفت إلى تحديد دور كل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة الإدارية، المركز الوظيفي، الجامعة على مستوى الانتماء المهني، والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي، كما أن مستوى الرضا الوظيفي يتأثر ببعض المتغيرات وهي المؤهل العلمي والخبرة والمركز الوظيفي.

(١) ناصر، جودت، (٢٠٠٦)، "بعض المعايير المتبعة في تعيين الإداريين وأثرها في المنظمات والعاملين"، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٢٨)، العدد (١).

(٢) سلامة، انتصار، (٢٠٠٤)، "مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

وقام الجهني (١٩٩٣) بدراسة استهدفت تعرف سلامة الإجراءات التي تقوم بها منظمات الأعمال السعودية لتنفيذ عملية اختيار العناصر البشرية، وكذلك تحقيق أهداف فرعية منها مدى وجود معايير موضوعية لاختيار الأصلاح، ومدى تأثير العوامل الاجتماعية على عملية الاختيار، والتعرف على بعض مظاهر السلوك الإنساني السلبي، ومدى مساهمة المنظمات في المجتمع. ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث: جهل بعض المنظمات لأهمية توصيف الوظائف، وتأثر بعض القائمين على عملية الاختيار بالعوامل الاجتماعية، وتفضيل الرقابة الإدارية على الرقابة الذاتية، وغياب المسؤولية الاجتماعية عن بعض المنظمات. وكان من أهم التوصيات: ينبغي على المنظمات أن تهتم بتوصيف الوظائف، وضرورة مراعاتها لمعايير الاختيار ووسائله، وضرورة تظافر الجهود من جميع الأطراف للكشف عن الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى لجوء البعض للواسطة لمعالجة الخلل الحاصل من استخدامها.

وأخيراً، أجرى نصر الدين (١٩٩٣)^(١) دراسة استهدفت اكتشاف اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل المسببة لحاله الرضا أو عدم الرضا الوظيفي وكذلك تحديد أهم الخصائص الفردية لأعضاء هيئة التدريس المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي بالإضافة إلى اقتراح بعض التوصيات التي قد تفيد واضعي سياسات التعليم الجامعي بالملكة من أجل رفع مستوى الأداء، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن مستوى الرضا العام، لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات موضع الدراسة يعتبر متوسطاً، ومن العوامل التي ارتبطت بمستويات متوسطة من الرضا الوظيفي ظروف العمل المادية وطريقة اختيار رؤساء الأقسام والعمداء وكذلك اختيار أعضاء هيئة التدريس للمناصب الإدارية، وكذلك من بين العوامل التي ارتبطت بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي هي إجراءات الترقية والمرتب وعناصر التعويض المادي والمشاركة في رسم السياسات واتخاذ القرارات والمناخ التنظيمي العام.

يتضح من عرض الدراسات السابقة مدى الاهتمام بتطبيق الموضوعية في اختيار وتعيين العاملين في المؤسسات وخاصة التعليمية منها، لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة في زيادة الإنتاجية وجودتها في آن واحد، وقد توافقت أهداف هذه الدراسة مع معظم تلك الدراسات السابقة من حيث ضرورة تطبيق الموضوعية في عملية الاختيار والتعيين، ولو أن نسبة التوافق كانت متفاوتة من حيث كون تلك الدراسات لها علاقة مباشرة أم غير مباشرة بهذا الموضوع.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على رصد الظاهرة موضوع الدراسة وتحليلها وتفسيرها داخل إطارها المجتمعي ومحاولة تقديم الحلول والبدائل بشأنها ثم اختيار أفضل الحلول أو البدائل في شكل تصور مقترح.

كما اعتمدت منهج دراسة الحالة الذي يقوم على الاستقصاء والتحقيق والفحص الدقيق والمكثف لخلفية المشكلة ووضعها الحالي وتفاعلاتها البيئية ضمن إطار محدد، ولأن هذا المنهج من الأساليب الشائعة والملائمة للمجالات الاقتصادية والإدارية التي من خلالها يتم التعرف على مشكلات الإدارة وتطبيق الأسلوب العلمي في تحديدها، وهو ما تم إتباعه لجمع المعلومات عن العاملين في كلية فلسطين الأهلية الجامعية لمعرفة مدى نزاهة وموضوعية اختيارهم وتعيينهم.

(١) نصر الدين، سمير عبدالله، (١٩٩٢) "الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بالجامعات السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، الرياض، اسعودية.

مجتمع وعينة الدراسة:

نظراً لطبيعة مجتمع الدراسة من حيث قلة عدد أفرادها والمكون من ٥٥ موظفاً أكاديمياً وإدارياً متفرغين في الجامعة، فقد ارتأى الباحثان تطبيق الدراسة على جميع أفراد المجتمع الأصلي، وبذلك فإن مجتمع الدراسة يعتبر عينة الدراسة، وعموماً فإن حجم عينة الدراسة الذي يتراوح ما بين ٣٠ - ٥٠٠ مفردة يعتبر ملائماً لعظم أنواع البحوث ^(١)، ووزعت الاستبانة على كافة مجتمع الدراسة، واسترجع منها ٤٩ استبانة بنسبة استرجاع بلغت ٨٩٪، وقد تم استبعاد ثلاث منها لعدم تعبئتها بشكل جيد، حيث تم اعتماد ٤٦ استبانة فقط. والجدول (١) يبين عينة الدراسة.

الجدول (١)

عينة الدراسة موزعة حسب المتغيرات الرئيسة

البيان	المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	37	80.4
	أنثى	9	19.6
العمر	أقل أو يساوي ٣٠ سنة	16	34.8
	من ٣١ إلى ٤٠ سنة	14	30.4
	من ٤١ إلى 50 سنة	9	19.6
	من ٥١ إلى ٦٠ سنة	4	8.7
	أكبر أو يساوي ٦١ سنة	3	6.5
نوع الوظيفة	إدارية	30	65.2
	أكاديمية	16	34.8
الدخل الشهري	أقل ١٥٠٠ شيكل	4	8.7
	من ١٥٠٠ إلى ٢٥٠٠ شيكل	16	34.8
	من ٢٥٠٠ إلى ٣٥٠٠ شيكل	7	15.2
	من ٣٥٠٠ إلى ٤٥٠٠ شيكل	5	10.9
	أكثر من ٤٥٠٠ شيكل	14	30.4
الحالة الاجتماعية	أعزب	11	23.9
	متزوج	35	76.1
	مطلق	0	0.0
	أرمل	0	0.0

تشير البيانات الموضحة في الجدول (١) إلى أن مجموع أفراد عينة الدراسة هو ٤٦ فرداً، منهم ٨٠,٤٪ ذكوراً، و١٩,٦٪ إناثاً، كما كانت أعمار ستة عشر منهم أقل من ٣٠ عاماً، أربعة عشر منهم تركز أعمارهم بين ٣١ - ٤٠، وتشير أيضاً إلى أن ٣٠ منهم إداريون بنسبة ٦٥,٢٪ و١٦ فرداً أكاديميون بنسبة ٣٤,٨٪، أما دخلهم الشهري فكان ستة عشر منهم ما بين ١٥٠٠ - ٢٥٠٠ شيكل، وأربعة عشر منهم أكثر من ٢٥٠٠ شيكل، وأربعة منهم فقط أقل من ١٥٠٠ شيكل. كما أشارت نتائج الجدول إلى أن خمسة وثلاثين فرداً من أفراد عينة الدراسة هم متزوجون، وأحد عشر منهم غير متزوجين. تمثلت أداة الدراسة بالاستبيان كأحد البيانات الأولية، والذي أعده الباحثان، وقد تكون من أربع وثلاثين فقرة غطت كافة فروع الدراسة الأربعة.

(١) عبيدات وآخرون، (١٩٩٧)، "منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات"، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص ٢٢٣.

أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة بالاستبيان الذي يعد من أهم وسائل جمع البيانات الأولية، والذي أعده الباحثان، وقد تكون من أربع وثلاثين فقرة غطت فروع الدراسة الأربعة.

ثبات وصدق الأداة:

تم حساب معامل الثبات لمحاوَر الأداة، ولأداة ككل، من خلال معادلة الثبات كرونباخ ألفا Cronbach alpha، وكذلك استخرجت معاملات الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الأداة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية، ويمكن توضيح معاملات الثبات والارتباط للمحاور الرئيسة المكونة لأداة الدراسة والأداة ككل من خلال الجداول التالية:

جدول (٢)

مقياس الثبات والصدق

المحور	عدد العبارة	معامل ألفا	مقياس الصدق
المحور الأول	١٠	٠,٧٥٨	٠,٨٧
المحور الثاني	٧	٠,٨٠٧	٠,٩٠
المحور الثالث	٨	٠,٧٧٢	٠,٨٨
المحور الرابع	٩	٠,٦٢٧	٠,٧٩
إجمالي الدراسة	٣٤	٠,٧٥٥	٠,٨٧

جدول (٣)

معاملات ارتباط بيرسون بين محاور الدراسة

المحور /معامل الارتباط	الأول	الثاني	الثالث	الرابع
الأول	١	٠,٨٢	٠,٦٩	٠,١٢
الثاني		١	٠,٨٣	٠,٥٥
الثالث			١	٠,٤٧
الرابع				١

يتضح من الجدولين (٢) و(٣) إلى أن أداة الدراسة تتصف بخصائص سيكومترية عالية من صدق وثبات، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للأداة ككل (٠,٧٥٥) ومعامل مقياس الصدق يساوي (٠,٨٧) وهي قيم مرتفعة مما يدل على استقرار عالٍ في المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، وكذلك زيادة عالية في مصداقية البيانات، كما أن معاملات الثبات لمحاوَر الأداة تعتبر معاملات ثبات، عدا الارتباط بين المحور الأول والمحور الرابع يعد ارتباط إيجابي ضعيف، وهذا يعزى إلى تنوع طبيعة الإجابات عن أسئلة كل محور.

المعالجة الإحصائية:

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات بالطرق الإحصائية التالية:

- ◆ التكرارات Frequency
- ◆ النسب المئوية Percentages
- ◆ المتوسطات الحسابية Means
- ◆ الانحرافات المعيارية Standard Deviations
- ◆ معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation

- ◆ معادلة الثبات كرونباخ ألفا Cronbach's alpha
- ◆ تحليل التباين الأحادي (ANOVA) One Way Analysis of Variance
- ◆ وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS"

معيار تفسير النتائج

وتسهيلاً لاستيعاب نتائج الدراسة تم استخراج مفتاح المتوسطات الحسابية كما يلي:

المفتاح	المتوسط الحسابي
توجه منخفض جداً نحو تطبيق الموضوعية في اختيار وتعيين العاملين.	١,٨٠-١,٠٠
توجه منخفض نحو تطبيق الموضوعية في اختيار وتعيين العاملين.	٢,٦٠-١,٨١
توجه متوسط نحو تطبيق الموضوعية في اختيار وتعيين العاملين.	٢,٤٠-٢,٦١
توجه مرتفع نحو تطبيق الموضوعية في اختيار وتعيين العاملين.	٤,٢٠-٢,٤١
توجه مرتفع جداً نحو تطبيق الموضوعية في اختيار وتعيين العاملين.	٥,٠٠-٤,٢١

نتائج الدراسة: عرضها ومناقشتها

للإجابة على أسئلة الدراسة، وفي ضوء وجود أكثر من محور في الاستبانة، تم حساب الإحصاء الوصفي والنسب المئوية لكل محور على حدة، وذلك من خلال حساب مجموع الدرجات والمتوسط المرجح والانحراف المعياري في كل محور، والنتائج موضحة في الجداول الآتية:

جدول (٤)

الإحصاء الوصفي لمحور الدراسة "الرضا الوظيفي"

المحور الأول	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
س١	1	0	5	27	13	4.11	.767	موافق
	2.2	0.0	10.9	58.7	28.3			
س٢	0	2	12	13	19	4.07	.929	موافق
	0.0	4.3	26.1	28.3	41.3			
س٣	0	4	8	20	14	3.96	.918	موافق
	0.0	8.7	17.4	43.5	30.4			
س٤	0	1	2	16	27	4.50	.691	موافق بشدة
	0.0	2.2	4.3	34.8	58.7			
س٥	1	2	6	19	18	4.11	.948	موافق
	2.2	4.3	13.0	41.3	39.1			
س٦	1	1	1	11	32	4.57	.834	موافق بشدة
	2.2	2.2	2.2	23.9	69.6			
س٧	0	0	2	14	30	4.61	.577	موافق بشدة
	0.0	0.0	4.3	30.4	65.2			
س٨	3	3	6	20	14	3.85	1.135	موافق
	6.5	6.5	13.0	43.5	30.4			
س٩	0	0	1	20	25	4.52	.547	موافق بشدة
	0.0	0.0	2.2	43.5	54.3			

س ١٠	0	1	2	22	21	4.37	.679	موافق بشدة
	0.0	2.2	4.3	47.8	45.7			
تقدير المحور	6	14	45	182	213	4.27	.887	موافق بشدة
	1.304%	3.043%	9.783%	39.565%	46.304%			

تشير النتائج في جدول (٤) إلى أن الاتجاه العام لهذا المحور هو موافق بشدة بوسط مرجح ٤,٢٧ وانحراف معياري ٠,٨٨٧ وهذا يشير إلى أن معظم الباحثين وافقوا على أسئلة محور الرضا الوظيفي بشكل كبير جداً.

ويرى الباحثان أن الشعور بالرضا الوظيفي لمعظم أفراد عينة الدراسة ربما يعود إلى كون ما نسبته ٦٥% منهم من أعضاء الهيئة الإدارية التي تشمل أيضاً موظفي الخدمات كالنظافة والصيانة والحراسة والأمن وما تبقى منهم ٣٥% هم أكاديميون، حيث أظهرت بعض الأبحاث أن العامل الأكثر تعلماً يكون أقل رضاء عن العمل من العامل الأقل تعلماً بسبب الطموحات المرتفعة للعامل الأكثر تعلماً، وحيث يكون العامل الأقل تعلماً قانعاً بعمله.^(١)

وربما يعود ذلك أيضاً إلى أن غالبيتهم من الموظفين الجدد وضمن عقود سنوية ولا يشعرون بالأمن الوظيفي بدرجة كافية وعليه فكانوا متأثرين بذلك عند إجاباتهم على فقرات هذا المحور.

جدول (٥)

الإحصاء الوصفي لمحور الدراسة "الكفاءة الإدارية"

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	المحور الثاني
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
			%	%	%	%	%	
موافق بشدة	.577	4.61	30	14	2	0	0	س ١١
			65.2	30.4	4.3	0.0	0.0	
موافق بشدة	.585	4.54	27	17	2	0	0	س ١٢
			58.7	37.0	4.3	0.0	0.0	
موافق بشدة	.580	4.59	29	15	2	0	0	س ١٣
			63.0	32.6	4.3	0.0	0.0	
موافق	1.134	4.04	21	13	7	3	2	س ١٤
			45.7	28.3	15.2	6.5	4.3	
موافق بشدة	.645	4.37	21	21	4	0	0	س ١٥
			45.7	45.7	8.7	0.0	0.0	
موافق بشدة	.795	4.35	24	15	6	1	0	س ١٦
			52.2	32.6	13.0	2.2	0.0	
موافق	.812	4.09	14	25	4	3	0	س ١٧
			30.4	54.3	8.7	6.5	0.0	
موافق بشدة	.638	4.37	166	120	27	7	2	تقدير المحور
			51.553%	37.267%	8.385%	2.174%	0.621%	

تشير النتائج في جدول (٥) إلى أن الاتجاه العام لهذا المحور هو موافق بشدة بوسط مرجح ٤,٢٧ وانحراف معياري ٠,٦٣٨ وهذا يشير إلى أن معظم الباحثين وافقوا على أسئلة الكفاءة الإدارية بشكل كبير جداً.

(١) شاويش، مصطفى نجيب، إدارة الموارد البشرية ص ١١٣، مرجع سابق.

ويرى الباحثان أن ذلك ربما يعود إلى كون ٣٤% من أفراد عينة الدراسة أعمارهم تحت الثلاثين عاماً وما نسبته ٣١% منهم أعمارهم تحت الأربعين عاماً، أي أن معظم أفراد عينة الدراسة هم موظفون خبرتهم العملية محدودة نوعاً ما، وأن الغالبية العظمى لأفراد عينة الدراسة لا تزيد فترة عملهم في الكلية عن ثلاث سنوات، وهذا يعني محدودية فهمهم لموضوع الكفاءة الإدارية.

جدول (٦)

الإحصاء الوصفي لمحور الدراسة "جودة الأداء"

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	المحور الثالث
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
			%	%	%	%	%	
موافق بشدة	.585	4.46	23	21	2	0	0	س١٨
			50.0	45.7	4.3	0.0	0.0	
موافق بشدة	.584	4.28	16	27	3	0	0	س١٩
			34.8	58.7	6.5	0.0	0.0	
موافق بشدة	.541	4.59	28	17	1	0	0	س٢٠
			60.9	37.0	2.2	0.0	0.0	
موافق	1.053	4.04	17	21	3	3	2	س٢١
			37.0	45.7	6.5	6.5	4.3	
موافق	.812	4.09	15	22	7	2	0	س٢٢
			32.6	47.8	15.2	4.3	0.0	
موافق	.868	3.96	12	24	6	4	0	س٢٣
			26.1	52.2	13.0	8.7	0.0	
موافق	1.038	3.89	14	20	6	5	1	س٢٤
			30.4	43.5	13.0	10.9	2.2	
موافق	1.024	3.87	13	21	6	5	1	س٢٥
			28.3	45.7	13.0	10.9	2.2	
موافق	.925	4.148	138	173	34	19	4	تقدير المحور
			37.500%	47.011%	9.239%	5.163%	1.087%	

تشير النتائج في جدول (٦) إلى أن الاتجاه العام لهذا المحور هو موافق بوسط مرجح ٤,١٤٨ وانحراف معياري ٠,٩٢٥ وهذا يشير إلى أن معظم الباحثين وافقوا على أسئلة هذا المحور بشكل كبير. ويرى الباحثان أن موافقة أفراد عينة الدراسة على جودة أداء العمل في الجامعة ربما يعود إلى رضاهم عن العمل كما ظهر في إجابة فقرات محور الرضا الوظيفي.

الجدول (٧)
الإحصاء الوصفي لمحور الدراسة "دوران العمل"

المحور الرابع	معارض بشدة العدد	معارض العدد	محايد العدد	موافق العدد	موافق بشدة العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
س٢٦	2	6	9	22	7	3.57	1.047	موافق
	4.3	13.0	19.6	47.8	15.2			
س٢٧	0	4	12	25	5	3.67	.790	موافق
	0.0	8.7	26.1	54.3	10.9			
س٢٨	0	5	7	25	9	3.83	.877	موافق
	0.0	10.9	15.2	54.3	19.6			
س٢٩	0	3	7	27	9	3.91	.784	موافق
	0.0	6.5	15.2	58.7	19.6			
س٣٠	1	9	14	18	4	3.33	.967	محايد
	2.2	19.6	30.4	39.1	8.7			
س٣١	0	6	17	17	6	3.50	.888	موافق
	0.0	13.0	37.0	37.0	13.0			
س٣٢	3	6	18	14	5	3.26	1.042	محايد
	6.5	13.0	39.1	30.4	10.9			
س٣٣	3	5	23	9	6	3.22	1.031	محايد
	6.5	10.9	50.0	19.6	13.0			
س٣٤	6	8	12	13	7	3.15	1.264	محايد
	13.0	17.4	26.1	28.3	15.2			
تقدير المحور	15	52	119	170	58	3.49	1.047	موافق
	3.623%	12.560%	28.74 4%	41.06 3%	14.010%			

تشير النتائج في جدول (٧) إلى أن الاتجاه العام لهذا المحور هو موافق قريب إلى الحيادي بوسط مرجح ٣,٤٩ وانحراف معياري ١,٠٤٧ وهذا يشير إلى أن معظم الباحثين وافقوا على أسئلة هذا المحور بشكل كبير متوسط.

ويرى الباحثان أن الموافقة بحيادية لأفراد عينة الدراسة على مجال دوران العمل ربما يعود إلى كون معظم أفراد عينة الدراسة هم في مقتبل العمر وفي بداية عمرهم الوظيفي وعليه فتكون تطلعاتهم وطموحاتهم مرتفعة.

اختبار فرضية الدراسة الأولى: الجداول ٤ - ٧ توضح المتوسطات المرجحة لمحاور الدراسة المختلفة، وحيث أن هذه المحاور تحمل الإجابات "غير موافق بشدة... موافق بشدة". إذاً لا بد من فحص الإجابات بشكل إحصائي مهني هل كانت هذه الإجابات مؤكدة تحمل الوسط المرجح أو جاءت بمحض الصدفة؟ إذاً لا بد من فحص الفرضيات التالية:

الفرضية المبدئية (الصفريية) H_0 : إجابة الباحثين على هذا النوع من الأسئلة تساوي المتوسط ($\mu = 3$)

ضد الفرضية البديلة H_1 : إجابة الباحثين على هذا النوع من الأسئلة تختلف عن متوسط ($\mu \neq 3$)

على مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من هنا يتبين أنه لا أثر لتغير الجنس على رضا العاملين وذلك ربما يعود إلى توحد الأنظمة والقوانين في الجامعات الفلسطينية التي تخص الرجل والمرأة على حد سواء وأن هناك كادر مالي وإداري واحد تحتكم إليه كافة الجامعات الفلسطينية.

جدول (٨)

فحص فرضية الدراسة الأولى لتساوي المتوسطات (ن=٤٦)

المحور	درجات الحرية	متوسط الفروق	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
الرضا الوظيفي	45	1.26522	21.270	0.000
الكفاءة الإدارية	45	1.36957	18.348	0.000
جودة الأداء	45	1.14674	14.278	0.000
دوران العمل	45	0.49275	6.0150	0.000

تشير النتائج في جدول (٨) إلى أن قيم "ت" المحسوبة دالة لجميع محاور الدراسة "الرضا الوظيفي" و"الكفاءة الإدارية" و"جودة الأداء" و"دوران العمل" أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وهذا يشير إلى قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على أن متوسطات إجابات المبحوثين لا تساوي ٣ وهذا يعني أن جميع إجابات المبحوثين على هذه الأسئلة هي فوق المتوسط وهذا ما تؤكد قيم متوسط الفروقات وفترات الثقة (Confidence Interval of the Difference) في جدول ٨ حيث أنها قيم موجبة ولا تحتوي الصفر.

فحص فرضية الدراسة الثانية: تقسم هذه الفرضية إلى أربع فرضيات فرعية كما يلي:

١. لا توجد فروق ذات دلالات إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في تطبيق الموضوعية عند اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين ورضاهم الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية للدراسة.

٢. لا توجد فروق ذات دلالات إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في تطبيق الموضوعية عند اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين ومستوى الكفاءة الإدارية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية للدراسة.

٣. لا توجد فروق ذات دلالات إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في تطبيق الموضوعية عند اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين وجودة أدائهم تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية للدراسة.

٤. لا توجد فروق ذات دلالات إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في تطبيق الموضوعية عند اختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين ومعدل دوران العمل تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية للدراسة.

الجدول (٩)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص فرضية الدراسة الثانية

المحور	متغير الدراسة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الرضا الوظيفي	الجنس	1	.142	.868	.356
	العمر	4	.051	.291	.882
	المهنة	1	.203	1.256	.268
	الدخل	4	.022	.126	.972
	الحالة الاجتماعية	1	.046	.275	.602
الكفاءة الإدارية	الجنس	1	.575	2.309	.136
	العمر	4	.414	1.720	.164
	المهنة	1	.145	.560	.458
	الدخل	4	.216	.830	.514
	الحالة الاجتماعية	1	.029	.111	.740
جودة الأداء	الجنس	1	.124	.411	.525
	العمر	4	.445	1.576	.199
	المهنة	1	.007	.024	.877
	الدخل	4	.527	1.920	.125
	الحالة الاجتماعية	1	.002	.005	.943
دوران العمل	الجنس	1	.041	.131	.719
	العمر	4	.153	.472	.756
	المهنة	1	.142	.454	.504
	الدخل	4	.328	1.068	.385
	الحالة الاجتماعية	1	.011	.036	.850

تشير النتائج في الجدول رقم ٩ إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في إجابات العاملين على جميع محاور الدراسة يعزى إلى المتغيرات الديمغرافية للدارسة، هذا ما تؤكدته قيم "ت" المحسوبة، حيث كانت جميعها قيم أكبر بكثير من مستوى الدلالة ٠,٠٥.

ملخص عام لنتائج الدراسة:

١. أظهرت الدراسة أن معدل دوران العمل في الجامعة هو معدل متوسط مقارنة بعدد العاملين المحدود فيها.
٢. أظهرت الدراسة أن معظم العاملين لديهم شعور بالرضا الوظيفي عن عملهم في الكلية.
٣. أظهرت الدراسة أن إدارة الكلية تتمتع بدرجة جيدة من الكفاءة الإدارية خاصة فيما يتعلق بتطبيق الموضوعية في اختيار العاملين.
٤. أظهرت الدراسة أن جودة الأداء الذي يتمتع به معظم العاملين مرده تطبيق الموضوعية في اختيار وتعيين العاملين.

٥. أظهرت الدراسة أنه لا أثر لمتغير الدخل في تحديد آراء العاملين نحو تطبيق الموضوعية في عملية اختيار العاملين فيها.
٦. أظهرت الدراسة أنه لا أثر لمتغير الجنس في تحديد آراء العاملين في الجامعة نحو تطبيق الموضوعية في عملية اختيار العاملين فيها.
٧. أظهرت الدراسة أنه لا أثر لمتغير العمر في تحديد آراء العاملين في الكلية نحو تطبيق الموضوعية في عملية اختيار العاملين فيها.
٨. أظهرت الدراسة أنه لا أثر لمتغير الحالة الاجتماعية في تحديد آراء العاملين في الجامعة نحو تطبيق الموضوعية في عملية اختيار العاملين فيها.
٩. أظهرت الدراسة أنه لا أثر لمتغير نوع الوظيفة في تحديد آراء العاملين في الجامعة نحو تطبيق الموضوعية في عملية اختيار العاملين فيها.

توصيات الدراسة:

١. توصي الدراسة بضرورة مواصلة العمل بأعلى درجات الموضوعية عند اختيار وتعيين العاملين.
٢. توصي الدراسة بضرورة توفير أجواء الأمن الوظيفي لكافة العاملين بمختلف جنسهم أو أعمارهم أو مركزهم الوظيفي.
٣. توصي الدراسة بضرورة الحد قدر الإمكان من معدل دوران العمل في الجامعة إلى أدنى نسبة ممكنة.
٤. ضرورة زيادة الاهتمام باختيار وتعيين العنصر النسائي في الجامعة خاصة في الجانب الأكاديمي لافتقاره لهذا العنصر بشكل تام.
٥. ضرورة زيادة الاهتمام بأساليب الحفز المعنوي والمادي لكافة العاملين في الكلية لجذب واستقطاب أفضل الكفاءات العلمية.
- ٦.

المقترحات

- لا شك أن هذه الدراسة لا تستطيع التطرق لكافة الموضوعات ذات العلاقة، ومن الممكن للباحثين سر غور بعض الموضوعات التي من شأنها استكمال ما بدأه الباحثان، ومن أهم تلك العناوين:
- (١) أسس اختيار الموظفين في البنوك العاملة في فلسطين.
 - (٢) دور الاختبار الجيد في عملية اختيار وتعيين العاملين في المؤسسات الإنتاجية.

المراجع:

- أبو النصر، مدحت محمد، (٢٠٠٧)، "إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة"، مجموعة النيل العربية، مدينة نصر، القاهرة.
- أحمد، ماهر، (٢٠٠٦)، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، الطبعة الأولى.
- جامعة القدس المفتوحة، (٢٠٠٢)، "مبادئ الإدارة"، منشورات الجامعة، القدس، فلسطين.
- الجهني، سعيد، (١٩٩٣)، "معايير اختيار العنصر البشري في منظمات الأعمال السعودية، دراسة وصفية تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، الرياض، السعودية.
- الديب، إبراهيم، (٢٠٠٦)، "دليل إدارة الموارد البشرية"، مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع، المنصورة، جمهورية مصر العربية، الطبعة الأولى.
- السالم، مؤيد وصالح، عادل، (٢٠٠٢)، "إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.
- سلامه، انتصار، (٢٠٠٤)، "مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- شاويش، مصطفى نجيب، (٢٠٠٨)، "إدارة المكاتب والأعمال المكتبية"، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية.
- عبيدات وآخرون، (١٩٩٧)، "منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات"، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- جامعة فلسطين الأهلية، "التقرير الإداري والمالي"، العام الأكاديمي (٢٠٠٨/٢٠٠٩).
- ناصر، جودت، (٢٠٠٦)، "بعض المعايير المتبعة في تعيين الإداريين وأثرها في المنظمات والعاملين"، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٢٨)، العدد (١).
- نصر الدين، سمير عبدالله، (١٩٩٢)، "الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بالجامعات السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، الرياض، اسعودية.
- Darilla, L., and Kursmark, L. (2004). **How to Choose the Right Person for the Right Job Every Time?** McGraw-hill companies. New York, USA. pp. 90-95
- Decenzo, D. A., and Robbins, S. P. (1999). **Human Resources Management**. John Wiley & Sons Inc. New York, USA. 6th Edition, pp.159-165
- Sheila, R. M., and Paul, B. R. (2009). **Better Recruitment and Selection**. Development Demertions International Center, 1225, Washington Pike, USA.
- Mobley, W. H. (1976). **Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Turnover Employee**", Journal of Applied psychology, American Psychological Association, USA, 62, (2), 237-241.
- [http:// www.businessdictionary.com/definition/labor-turnover.html](http://www.businessdictionary.com/definition/labor-turnover.html), 23.4.2010
- http://encarta.msn.com/dictionary_1861684274/objectivity.html, 8.5.201
- <http://management.yoo7.com/montada-fl/topic-14.htm>, 17.4.2010

ملحق الدراسة:

أسعد الله أوقاتكم،،،
تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثان بإعداد دراسة بعنوان: " واقع تطبيق الموضوعية لاختيار العاملين في المؤسسات التعليمية في فلسطين، دراسة حالة: جامعة فلسطين الأهلية "، وذلك للتعرف على مدى تطبيق المؤسسة الجامعية لمعايير الموضوعية عند اختيار العاملين فيها. الرجاء التكرم بالإجابة على أسئلة فقرات هذه الإستبانة بصفتكم أحد أفراد عينة الدراسة، وذلك لما عهد فيكم من حرص وإخلاص، وإن ما ستدلون به من إجابات سيكون له الأثر الكبير في بلوغ الأهداف المنشودة والمرجوة من وراء هذه الدراسة. علما بأن هذه المعلومات لن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط. شاكرين لكم حسن تعاونكم.. ولكم جزيل الشكر،،،

الباحثان

د.علي محمود صالح د.فريد سيد أحمد

الجزء الأول: معلومات عامة:

الرجاء وضع دائرة حول رمز الإجابة التي تناسبك:

الجنس:

(أ) ذكر (ب) أنثى

العمر:

(أ) ٢٠ - ٣٠ (ب) ٣١ - ٤٠ (ج) ٤١ - ٥٠ (د) ٥١ - ٦٠ (هـ) ٦١ فأكثر

نوع الوظيفة:

(أ) إدارية (ب) أكاديمية

الدخل الشهري بالشيكل:

(أ) أقل من ١٥٠٠ (ب) ١٥٠٠ - ٢٥٠٠ (ج) ٢٥٠٠ - ٣٥٠٠ (د) ٣٥٠٠ - ٤٥٠٠ (هـ) أكثر من ٤٥٠

الحالة الاجتماعية:

(أ) أعزب (ب) متزوج (ج) مطلق (د) أرمل

الجزء الثاني:

يرجى وضع إشارة (✓) أمام كل عبارة من العبارات التالية والتي تتوافق مع رأيك:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق مطلقاً
المحور الأول: الرضا الوظيفي						
١	أشعر بالارتياح تجاه إجراءات التعيين في الجامعة					
٢	المحسوبية في التعيين تعتبر من السياسات المتبعة في كثير من المؤسسات.					
٣	يتوافق مفهوم التعيين بالواسطة مع بعض السياسات الإدارية لدى بعض					

					المؤسسات.	
٤					تمت إجراءات تعييني في الجامعة بإتباع الطرق الموضوعية	
٥					أعتقد أن منهجية الإدارة تتماشى والأساليب الحديثة في التعيين.	
٦					يطمئن الموظف كثيراً لإتباع الموضوعية عند اختياره وتعيينه	
٧					تبقى الروح المعنوية لدى الموظف في ازدياد جراء إتباع الموضوعية في اختيار العاملين.	
٨					إتباع الموضوعية في التعيين تحد من عملية استقطاب العاملين من قبل المؤسسات الأخرى.	
٩					إتباع الموضوعية في اختيار العاملين يعتبر من عوامل الرضا الوظيفي	
١٠					تساعد الموضوعية في اختبار العاملين على إحساسهم بالأمن الوظيفي.	
المحور الثاني: الكفاءة الإدارية						
١١					إتباع الموضوعية في اختيار العاملين دليل على الكفاءة الإدارية	
١٢					الكفاءة الإدارية تشجع على جودة أداء العاملين في الكلية	
١٣					تحقيق الكفاءة الإدارية مرده أصلاً إلى حسن اختيار الطاقم الإداري نفسه.	
١٤					يشهد كثير من العاملين لإدارة الجامعة بالكفاءة الإدارية	
١٥					الكفاءة الإدارية دليل قطعي على تحقيق أهداف الجامعة	
١٦					الإدارة ذات الكفاءة الإدارية تتعاقد مع ذوى الكفاءات العالية	
١٧					الكفاءة الإدارية تحد من ظاهرة دوران العمل في الجامعة	
المحور الثالث: جودة الأداء						
١٨					يعتبر تطبيق الموضوعية في اختيار العاملين من أهم عوامل جودة أداء العمل في الجامعة.	
١٩					تطبيق الموضوعية في اختيار العاملين يسهل عملية فرز الأفراد المتقدمين للعمل في الجامعة.	
٢٠					جودة أداء العاملين لها علاقة مباشرة بدرجة الرضا الوظيفي	
٢١					حسن اختيار الموظف من أهم السياسات المتبعة في الجامعة	
٢٢					ترجع جودة أداء العاملين في الجامعة إلى إتباع أساليب مثلى في اختيارهم	
٢٣					اتصاف العاملين بجودة الأداء يعمل على الحد من معدل دوران العمل.	
٢٤					جودة أداء العاملين في الجامعة يعود إلى نمط القيادة الديمقراطية المعمول به فيها.	
٢٥					إتباع أساليب التدريب المستمر للعاملين في الجامعة من عوامل جودة أداء العمل فيها.	
المحور الرابع: دوران العمل (١)						
٢٦					ظاهرة دوران العمل غير منتشرة في الجامعة.	
٢٧					معدل دوران العمل في الجامعة هو ضمن المعدلات الطبيعية في المؤسسات الأخرى.	
٢٨					تطبيق الموضوعية في الاختيار والتعيين يحد من معدل دوران العمل في الجامعة.	
٢٩					تطبيق الموضوعية في اختيار العاملين يجسد مفهوم الانتماء والولاء للمؤسسة.	
٣٠					تعمل إدارة الجامعة جاهدة لمكافحة ظاهرة دوران العمل فيها.	
٣١					تشجع الإدارة سياسة الباب المفتوح للحد من ظاهرة دوران العمل.	
٣٢					تتفهم الإدارة كل الملاحظات من قبل العاملين.	
٣٣					تشجع الإدارة أسلوب المكاشفة لخفض ظاهرة دوران العمل.	
٣٤					تنظر الإدارة إلى جميع العاملين في الجامعة بعين المساواة.	

(١) دوران العمل: يعني معدل ترك العاملين للعمل في المنشأة لأسباب متعددة كالوفاة والمرض المزمن أو الإستقالة أو الفصل أو التقاعد أو عدم الرضا الوظيفي وإحلال عاملين آخرين مكانهم.