



حلقات التوظيف وعلاقتها بتحسين معدلات الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية لمراقبة التربية والتعليم بني وليد

د. حسن علي معتوق امحمد *

قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة بني وليد، ليبيا

Recruitment Phases and Their Relationship with Improving Job Performance Rates, An Applied Study on the Monitoring of Education and Teaching in Bani Walid

Dr. Hassan Ali Matouq Amhimmid *

Department of Business Administration, Faculty of Economics and Political Science,
University of Bani Waleed, Libya

*Corresponding author

hassanalim09577@gmail.com

*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2025-02-15

تاريخ القبول: 2025-02-09

تاريخ الاستلام: 2024-12-09

المخلص

هدفت الدراسة للتعرف على نوع وطبيعة العلاقة بين حلقات التوظيف وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بلدية بني وليد، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة باستخدام أسلوب الحصر الشامل. حيث استخدمت الدراسة استمارة الاستبيان لجمع البيانات، وتم توزيع (65) استمارة وتم استرجاعها بالكامل، بنسبة استرداد قدرها (100%). وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج منها: وجود علاقة ارتباط موجبة بين حلقات التوظيف الثلاثة: الاستقطاب والاختيار والتعيين ومعدلات الأداء الوظيفي. اعتماد مراقبة التربية والتعليم بلدية بني وليد على الإعلان من الداخل ومن خلال الأصدقاء كأهم مصادر للاستقطاب، مع عدم اعتمادها على الترقية والنقل. كما أظهرت نتائج الدراسة أن مراقبة التربية والتعليم بلدية بني وليد تعتمد على المقابلة الشخصية كأداة رئيسية للاختيار بين المتقدمين لشغل الوظيفة، ومراجعة طلبات التوظيف وفقا لمتطلبات شغل الوظيفة. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بالآتي: اتباع الأساليب العلمية والموضوعية في استقطاب واختيار الموظفين لما لها من دور كبير في تحسين معدلات أدائهم، الاعتماد على أكثر من وسيلة من وسائل الاستقطاب مثل: الإعلان بالصحف والمجلات والتنسيق مع الجامعات والمعاهد التقنية وغيرها، زيادة الاهتمام بالمقابلة الشخصية والاختبارات المتنوعة للتأكد من خبرات ومؤهلات المتقدمين لشغل الوظيفة.

الكلمات المفتاحية: حلقات التوظيف، الاستقطاب، الاختيار، التعيين، الأداء الوظيفي، مراقبة التربية والتعليم بلدية بني وليد.

Abstract

The aim of this study was to examine the type and nature of the relationship between recruitment phases and improving job performance in the Education and Teaching Monitoring of Bani Walid Municipality. To achieve the study's objectives, a descriptive and analytical methodology was adopted. The study sample was selected using the comprehensive census

method. A questionnaire was used to collect data, with 65 questionnaires distributed and fully returned, achieving a 100% response rate. The study concluded several findings, including the existence of a positive correlation between the three recruitment phases: attraction, selection, and appointment, and job performance rates. It was found that the Education and Teaching Monitoring of Bani Walid Municipality relies on internal advertisements and recommendations from friends as the primary sources for recruitment, without depending on promotion or transfers. The study results also showed that personal interviews are used as the main tool for selecting candidates for the position, and applications are reviewed based on job requirements. Based on these findings, the study recommended the following: the use of scientific and objective methods for recruitment and selection of employees due to their significant role in improving performance rates, reliance on multiple recruitment methods such as advertising in newspapers and magazines, coordinating with universities and technical institutes, and placing more emphasis on personal interviews and various tests to verify the experiences and qualifications of candidates.

Keywords: Recruitment Phases, Attraction, Selection, Appointment, Job Performance, Education and Teaching Monitoring of Bani Walid Municipality.

المقدمة:

يما أن كافة المؤسسات الحكومية والخاصة أصبحت تعمل في بيئة يسودها التغيير المستمر والذي يصاحبه تحديات وتطورات متسارعة في كافة المجالات وعلى مختلف الأصعدة، وفي ظل هذه التغيرات والتحديات العالمية المعاصرة التي تشهدها هذه المؤسسات، فرضت قيودا تتطلب منها ضرورة التكيف مع بيئتها المحيطة، لتضمن مكانها في سوق المنافسة الكامل، ولكي تصل الى ذلك لا بد من أن يكون لديها موارد بشرية مؤهلة ومدربة وتمتلك مهارات متنوعة تمكنها من أداء الاعمال بكفاءة وفاعلية. وذلك من خلال حلقات التوظيف الثلاثة: الاستقطاب والاختيار والتعيين. (أبوشقير: 2018: 2).

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة مشكلة الدراسة:

تعد إدارة الموارد البشرية هي المسئول المباشر عن توفير احتياجات المؤسسة من العاملين بالكم والكيف المناسب، بما يتناسب مع متطلبات العمل من خلال حلقات التوظيف الثلاثة: الاستقطاب والاختيار والتعيين. ولكي يكون التوظيف فعالا لا بد أن يتم من خلال تحليل الوظيفة، والإعلان عنها في الصحف ووسائل الإعلان المختلفة، تم الاختيار الجيد من بين المرشحين لشغل الوظيفة بعد مقابلتهم وإجراء الاختبارات اللازمة للمفاضلة فيما بينهم واختيار أفضلهم. كما إن تعيين موظفين غير مؤهلين يكلف المنظمة كثيرا، ويعيقها في تحقيق أهدافها، لذا يجب اعتماد الية محددة وواضحة للتوظيف تمكن المؤسسة من جذب الكفاءات، والمحافظة عليها، دون تحيز بالشكل الذي يخدم أهداف ومصالح المؤسسة (المعاينة والحموري، 2013، 86). ولقد أشارت العديد من الدراسات الى أهمية التوظيف في الرفع من مستويات الأداء الوظيفي مثل: دراسة مصطفى وعلى (2020)، والتي بينت أن استراتيجيات التوظيف الداخلي تساهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة. ودراسة الحجاج (2020)، والتي أكدت على أثر تطبيق استراتيجيات وخطط جيدة للتوظيف في تحسين جودة حياة العمل. ودراسة علام (2023)، والتي أوصت بضرورة وضع خطط جيدة للتوظيف تهدف الى التأثير الإيجابي على الأداء الوظيفي. وعلى الرغم من أهمية التوظيف في رفع معدلات الأداء الوظيفي، إلا أن الاهتمام به قليل، إضافة الى قلة الدراسات المحلية التي تطرقت لهذا الموضوع، وخصوصا في قطاع التربية والتعليم. وهذا ما دفع الباحث الى تسليط الضوء على هذا الموضوع. وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية.

1- ما علاقة حلقات التوظيف: الاستقطاب والاختيار والتعيين بتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد؟

2- ما هي وسائل الاستقطاب المتبعة في مراقبة التربية والتعليم بني وليد؟

3- هل تتم مراجعة طلبات التوظيف وفقا لمتطلبات شغل الوظيفة في مراقبة التربية والتعليم بني وليد؟

أهداف الدراسة :

- 1- معرفة العلاقة بين حلقات التوظيف (الاستقطاب والاختيار والتعيين) وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.
- 2- التعرف على مصادر وبدائل عملية الاستقطاب المتبعة في مراقبة التربية والتعليم بني وليد .
- 3- تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تحسين معدلات الأداء الوظيفي.

أهمية الدراسة:

- 1 -تحاول هذه الدراسة تقديم إضافة علمية للمكتبة الليبية، والعربية، والعالمية، لسد النقص والقصور في الدراسات التي تناولت موضوع التوظيف وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي.
- 2 -اكتساب الباحث معرفة ومهارة في مجال التوظيف وعلاقته بتحسين معدلات الأداء الوظيفي .
- 3 -المساهمة في معالجة قضايا المجتمع والمتعلقة بضعف الأداء الوظيفي بالمؤسسات التعليمية .
- 4-محاولة لفت انتباه المسؤولين بوزارة التربية والتعليم بشكل عام، ومراقبة التعليم بني وليد بشكل خاص على تبني السياسات الرشيدة والفعالة في عمليات التوظيف والتي ستسهم في الرقي بمستويات الأداء الوظيفي، والمساهمة في التنمية المحلية والوطنية .

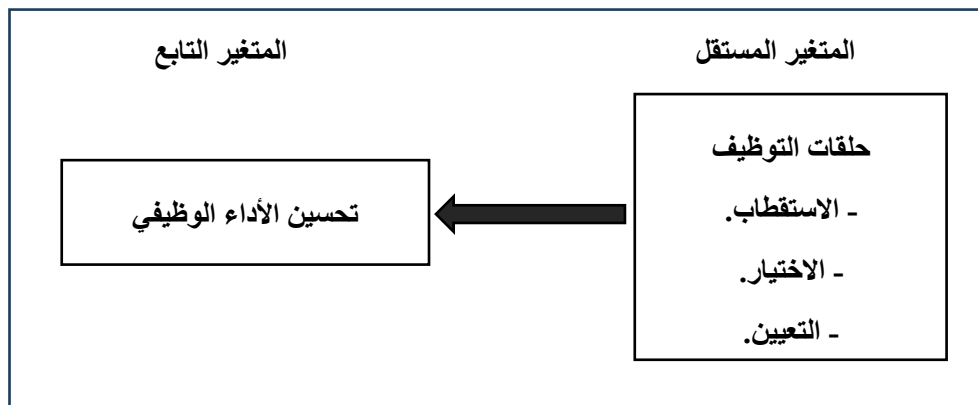
فرضيات الدراسة:

- بنيت الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حلقات التوظيف (الاستقطاب والاختيار والتعيين) وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.
- ونشتق منها الفرضيات الفرعية التالية :
- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعيين وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.

حدود الدراسة :

- 1 -الحدود الموضوعية: ستقتصر هذه الدراسة على معرفة العلاقة بين حلقات التوظيف وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.
- 2 – الحدود المكانية: داخل نطاق مراقبة التربية والتعليم بني وليد .
- 3 – الحدود الزمانية: خلال الربع الاخير من العام 2024م.

نموذج الدراسة:



الشكل (1): نموذج الدراسة (تصميم الباحث).

المبحث الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

أولاً: الدراسات السابقة

- دراسة (علام، 2023)، بعنوان: أثر استراتيجية التوظيف المؤقت على الأداء الوظيفي. هدفت الدراسة الى التعرف على أثر استراتيجية التوظيف المؤقت بأبعادها: الاستقطاب والتدريب والتطوير والحوافز على الأداء الوظيفي للعمال المؤقتة بجامعة أسوان. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات وتم توزيعها على (243) مفردة. وتم تحليل ومعالجة البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS). وتم التوصل الى عدة نتائج منها: عدم وجود خطة واضحة للتوظيف المؤقت بالجامعة، لا توجد بالجامعة سياسة حوافز عادلة للعاملين بالوظائف المؤقتة. وأوصت الدراسة بضرورة قيام الجامعة بالأخذ في الاعتبار الوظائف المؤقتة عند التخطيط للتوظيف من خلال وضع خطة جيدة للتوظيف تهدف الى التأثير الإيجابي على الأداء الوظيفي وخاصة أداء العمالة المؤقتة.

- دراسة (الحجاج، 2020)، بعنوان: أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل. هدفت الدراسة الى التعرف على أثر استراتيجيات التوظيف بأبعادها: الاستقطاب والاختيار والتعيين على جودة الحياة العمل في شركات التأمين الأردنية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتم اتباع الانحدار الخطي المتعدد والانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة، وكانت عينة الدراسة عينة طبقية عشوائية وعددها (300) مفردة. وتوصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التوظيف بأبعادها (الاستقطاب والاختيار والتعيين) على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية. وأوصت الدراسة بضرورة اتباع تطبيق استراتيجيات وخطط جيدة للتوظيف لتحسين جودة حياة العمل، زيادة الاهتمام بمستوى الاستقرار والأمان الوظيفي من خلال تبني أفضل الاستراتيجيات لتحسين جودة حياة العمل.

- دراسة (مصطفى وعلي، 2020)، بعنوان: استراتيجية التوظيف الداخلي وأثرها في تحسين أداء العاملين. هدفت الدراسة الى إبراز مدى مساهمة التوظيف الداخلي في تحسين أداء العاملين بمؤسسة صيدال وحدة انتاج المدية. ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم توزيع الاستبانة على (61) مفردة وكانت عينة الدراسة عينة عشوائية بسيطة، وتم الاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (spss17). وأظهرت نتائج الدراسة أن استراتيجيات التوظيف الداخلي تساهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة. -دراسة (الساعدي، 2012)، بعنوان: المهارات القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي. هدفت الدراسة الى التعرف على المهارات القيادية لدى الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بالشركات الصناعية العاملة في مدينة بنغازي، وتوضيح طبيعة علاقة المهارات القيادية بالأداء الوظيفي للمديرين في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بالشركات الصناعية العاملة في مدينة بنغازي. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وخلصت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها: المهارات الفنية هي الأكثر ممارسة في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية، ثم المهارات الفكرية والإنسانية، وجود علاقة ارتباطية بين المهارات القيادية ككل، والأداء الوظيفي للمديرين في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية، أن المديرين في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بالشركات اللبية العاملة في مدينة بنغازي يحققون الأداء الوظيفي المطلوب منهم.

-دراسة (Susanto, 2023) بعنوان: الرضا الوظيفي ومعدل التوظيف: تحليل التوظيف، وتطوير المسار المهني، والثقافة التنظيمية. استكشفت الدراسة العلاقة بين المتغيرات باستخدام أساليب البحث النوعي، وخاصة من خلال مراجعة الأدبيات، التي تشمل البحث القائم على المكتبات. وأشارت النتائج إلى تأثير مباشر وإيجابي بين المتغيرات، بما في ذلك المتغيرات المستقلة، والمتداخلة، والمعتمدة، كما تم تحديدها من خلال الأدبيات التي تم مراجعتها. قامت الدراسة بتحليل العشرات من المصادر لفحص هذه العلاقات.

-دراسة (Marko, 2018)، بعنوان: توظيف الموظفين وعلاقته برضا الموظفين: التحقق من دور العلامة التجارية لصاحب العمل كوسيط. ركزت هذه الدراسة عن مدى تأثير ممارسات التوظيف الموظفين على الرضا وكيفية قيام العلامة التجارية لصاحب العمل بدور الوسيط في هذه العلاقة في صربيا. وقد وجدت الأبحاث تأثيراً إيجابياً كبيراً لتوظيف الموظفين على الرضا، حيث لعبت العلامة التجارية لصاحب العمل دوراً وسيطاً.

-دراسة (WILLIAM, 2010)، بعنوان: تأثير توقيت عرض الوظيفة على قبول العرض، والأداء، ومعدل التوظيف. هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى تأثير توقيت عرض الوظيفة على قبول العرض ونتائج التوظيف باستخدام بيانات ميدانية من 3,012 مرشحاً (906 طلاب و 2,106 محترفين ذوي خبرة) في إحدى الشركات الكبيرة. وجدت الدراسة أن كلا المجموعتين كانتا أكثر عرضة لقبول العروض الوظيفية المقدمة بسرعة. ومع ذلك، لم تكن هناك فروق كبيرة في تقييمات الأداء أو معدل التوظيف بين الموظفين الذين تم تعيينهم بعد عروض سريعة والذين قبلوا العروض لاحقاً. وأشارت النتائج إلى أن أصحاب العمل يمكنهم الاستفادة من تسريع عملية تقديم العروض، مما يؤدي إلى زيادة معدلات القبول وتقليل فترات شغور الوظائف دون التأثير السلبي على أداء الموظفين أو معدل التوظيف.

ثانياً: الإطار النظري

يتضمن الإطار النظري متغيرات الدراسة المتغير المستقل حلقات التوظيف الثلاثة: الاستقطاب والاختيار والتعيين، والمتغير التابع تحسين الأداء الوظيفي وذلك على النحو التالي:

حلقات التوظيف: يعرف (Carrier2014) حلقات التوظيف بأنها: مجموعة من العمليات يتم في ضوءها تنظيم وتأهيل الأعداد المناسبة من العاملين ذوي المهارات والمؤهلات المناسبة في الوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب لتحقيق الأهداف التنظيمية (الحجاج، 2020، 15). ويرتكز التوظيف على ثلاثة حلقات رئيسية وهي:

الحلقة الأولى الاستقطاب: بعد إنجاز عمليتي تحليل وتوصيف الوظائف والتخطيط للموارد البشرية تبدأ إدارة الموارد البشرية في مهمة أساسية لوضع خططها على أرض الواقع، هذه المهمة هي جذب الكفاءات المطلوبة وفق أوصاف ومتطلبات كل وظيفة متوفرة حالياً أو التي من الممكن التنبؤ بها مستقبلاً. تعتمد عملية جذب واستقطاب الموارد البشرية الكفؤة سواء من داخل أو خارج المنظمة على استراتيجية الموارد البشرية في المنظمة (عباس، 2011، 105).

أخطوات عملية الاستقطاب: تمر عملية الاستقطاب بعدة خطوات هي (جودة، 2014، 124):

الخطوة الأولى: تبدأ العملية بمراجعة الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والتي توضح العدد والنوعية المطلوبة، إضافة إلى مكان التعيين (في أي وحدة أو فرع)، وكذلك وقت التعيين المطلوب والذي سيحدد لنا وقت البدء بعملية الجذب الفعلي للموارد البشرية.

الخطوة الثانية: إجراء التحليل الوظيفي والإطلاع على مخرجاته من وصف الوظيفة، وكذلك مواصفات شاغل الوظيفة وذلك فيما يتعلق بالوظائف المطلوبة.

الخطوة الثالثة: دراسة الوضع من قبل إدارة الموارد البشرية وتحديد مصادر الحصول على احتياجات المنظمة من الموارد البشرية والتي إما أن تكون مصادر داخلية أو مصادر خارجية.

الخطوة الرابعة: استلام طلبات المتقدمين للعمل بالمؤسسة. ويرفق مع الطلب صورة المتقدم الشخصية والمستندات الرسمية المطلوبة مثل المؤهلات والسيرة الذاتية وغيرها.

ب- مصادر الاستقطاب: إذا ما قررت المؤسسة أنها بحاجة إلى قوى عاملة إضافية إما بسبب التوسع في أنشطتها وإما لإحلالها محل قوى عاملة ثم الاستغناء عنها أو محل قوى عاملة تركت العمل بمحض إرادتها، فإن المؤسسة لمواجهة هذه الظروف قد تلجأ إلى مصادر داخلية للقوى العاملة أو مصادر خارجية، وعادة ما تلجأ المؤسسة إلى كلا النوعين من المصادر (جودة، 2014، 126) و(الهيبي، 2010، 127).

المصادر الداخلية: وتتمثل فيما يلي:

أ- الترقية: وهي ترقية الفرد من وظيفة إلى وظيفة أخرى ذات مستوى إداري أعلى حيث الصلاحيات أكثر أهمية والمسئولية أعلى وأشمل.

ب- النقل: وهو عملية نقل الموظف من وظيفة محددة إلى وظيفة أخرى بنفس المستوى الإداري في نفس الوحدة أو في وحدة إدارية مماثلة، أو من فرع إلى آخر تابع للمنظمة.
ج- الإعلان من داخل المنظمة عن الوظائف الشاغرة ليتقدم لشغلها كل من تتوفر فيه الشروط، ومن ثم تختار المنظمة من بين المتقدمين وفق مما تراه مناسباً.

المصادر الخارجية: قد تلجأ المنظمة إلى المصادر الخارجية للحصول على العمالة وذلك من خلال:

- أ. مكاتب العمل والتدريب والتأهيل العامة والخاصة.
 - ب. الجامعات والكليات والمعاهد التقنية والفنية المتخصصة.
 - ج. النقابات العمالية وغرف التجارة والصناعة.
 - د. توصيات العاملين والأصدقاء والأقارب.
 - هـ. الإعلان في الصحف والمجلات، ووسائل التواصل المختلفة عبر الانترنت.
- وبناءً على ما سبق فإنه يمكن القول** إن أساس عملية الاستقطاب واحد، إلا إن استقطاب المدراء وخاصة الذين يشغلون مناصب إدارية عليا في الشركات الكبيرة أو العملاقة، هو أكثر أهمية وتعقيداً، لذلك فإن استقطاب المدراء يختلف عن استقطاب العاملين (جودة، 2014، 127).
- بدائل عملية الاستقطاب:** بعد القيام بتخطيط للموارد البشرية ووجدت المؤسسة بأنها بحاجة إلى قوى عاملة أخرى، قد تلجأ إلى وسائل أخرى غير وسيلة الاستقطاب مثل: (عدوان، 2011، 40):
- العقود أو العمالة المؤقتة.

- الإعارة.

- تأجير العمالة.

- العمل الإضافي.

الحلقة الثانية الاختيار: توضح عملية اختيار الموارد البشرية الآليات والإجراءات التي يتم بموجبها تحديد نوعية الموارد البشرية، كما إن هذه العملية ترسي الدعائم المتينة لفاعلية المنظمة إذا ما تمت وفق الأسس العلمية. إن اختيار العاملين المناسبين يحقق للمؤسسة أهدافها المتمثلة في الكفاءة الإنتاجية والربحية من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب (عباس، 2011، 119).

مفهوم الاختيار هو: عملية فحص طلبات المتقدمين للتأكد ممن تنطبق عليهم شروط ومواصفات شغل الوظيفة ومقابلتهم ومن ثم تعيينهم في نهاية الأمر. (المدهون، 2005، 66).

أ- خطوات عملية الاختيار: تمر عملية الاختيار بعدة خطوات من أهمها: (القيوتي، 2010)، (أبوشيحة، 2010) و(عبد الباقي، 2001):

- **استلام وفرز مبدئي لطلبات التوظيف:** وتتمثل هذه الخطوة بالنظر في الطلبات المقدمة للعمل، من خلال التركيز على السيرة الذاتية للمتقدم. والمقابلة المبدئية للمتقدمين واستبعاد الطلبات التي لا تتوفر فيها شروط شغل الوظيفة.

- **تعبئة النموذج المعد من قبل المؤسسة:** وهي نماذج قصيرة تقتصر على معلومات عن المتقدم وخبرته السابقة ومؤهلاته العلمية.

- **المقابلات الشخصية:** وتهدف المقابلات الشخصية إلى، استخلاص حقائق ومعلومات عن المتقدم لشغل الوظيفة تتعلق بخبراته السابقة ومؤهلاته العلمية وآرائه وأفكاره وسلوكياته، ومهاراته وخلفياته العلمية والمهنية.

- التأكيد من خلفية المتقدم للوظيفة من خلال التحري والتوصية: ويتم ذلك بالاتصال بمستخدمي المتقدم للوظيفة السابقين أو الأشخاص الذين ذكرهما المتقدم (كمعرفين) في طلب الاستخدام، بهدف التحقق من صحة البيانات والمعلومات التي ذكرها.

- اختبارات التوظيف: يوجد عدد كبير من الاختبارات المصممة لقياس السلوك الإنساني لدى طالبي الوظائف ويكن تصنيف الاختبارات إلى الأنواع التالية:

أ- اختبارات الاستعداد والقدرات: وذلك لقياس قدرة الشخص على التعليم والاستفادة من المواقف التي يتعرض لها، مثل القدرات اللغوية.

ب- اختبارات الأداء: وذلك لقياس معلومات الشخص ومهارته في أداء عمل معين، هذه المعلومات والمهارات عادة يكون الشخص قد حصل عليها نتيجة برنامج تدريبي أو من خلال الخبرة العملية السابقة له، أو من خلال مؤهلاته العلمية.

ج- اختبارات الشخصية: وتقيس هذه الاختبارات مدى توافر خصائص معينة والتي تحتاج إليها الوظيفة في الشخص المتقدم لها، مثل الشخصية والدوافع والقيم والاتجاهات والسلوك والتعامل مع الآخرين وغيرها.

د- اختبارات الاهتمامات المهنية: وهذا النوع من الاختبارات يحاول معرفة ما يفضله الشخص من اهتمامات أو هوايات أو أنشطة ترفيهية.

- الفحص الطبي: وذلك التأكد من اللياقة الصحية للشخص عن طريق الفحص الطبي الذي يقوم به طبيب أو لجنة من الأطباء، سواء في المركز الصحي التابع للمنظمة، أو مستشفى معتمد من قبل المؤسسة.

الحلقة الثالثة التعيين: يعد التعيين الحلقة الثالثة من حلقات التوظيف والتي تبدأ من الاستقطاب ثم الاختيار وأخيراً التعيين وخطوات الاختيار التي تنتهي عادة أما بقبول المتقدم للوظيفة أو عدم قبوله. ويتضمن التعيين أربع نقاط وهي: (المدھون، 2005، 71).

1- إصدار قرار التعيين: تتولى عادة الجهة المختصة إصدار قرار التعيين بعد الانتهاء من عملية الاختيار وذلك وفقاً للقوانين واللوائح المعمول بها.

2- التهيئة المبدئية: تعريف الموظف الجديد بالمنظمة والوظيفة والعاملين معه، ويمكن أن نحقق ذلك من خلال عدة وسائل منها: الكتب والنشرات وأدلة العمل والأفلام والتسجيلات والزيارات الميدانية لمرافق المنشأة وأماكن العمل فيها.

3- متابعة وتقييم الفرد خلال فترة التجربة: سبق القول بأن الفرد يعين تحت التجربة لمدة قد تصل إلى (6) أشهر، أو السنة، وفي نهاية الفترة يعد مديره المباشر تقريراً يحدد فيه مدى كفاءة الموظف الجديد، ويضع فيه تصوره بشأن تثبيته أو فصلة أو تحويله إلى عمل آخر.

4- اتخاذ القرار النهائي بتعيين الموظف وتمكينه: بعد أن يمضي الموظف الجديد الفترة التجريبية المحددة له بنجاح وتثبيت كفاءته ويفيد تقرير رئيسه المباشر أنه كفو في عمله، تنتهي فترة الاختبار ويعين بصورة نهائية.

الأداء الوظيفي:

أ- مفهوم الأداء الوظيفي: يعرف (العوضي، 2008، 116) الأداء الوظيفي بأنه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام الموكلة إليه، والتي يتكون منها عمله ويؤدي إلى خدمة المؤسسة بشكل كفو وفعال.

بينما ينظر (توفيق، 2006) إلى الأداء الوظيفي بأنه: المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها (العبد الله، 2018، 27).

ب- مكونات الأداء الوظيفي: يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر كما حددها (الحسيني، 1994، 72) والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

-المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
-نوعية العمل: وتتضمن في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون وقوع الأخطاء.
-كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة الإنجاز.
-المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف الى الارشاد والتوجيه من قبل المشرفين.
ج- خصائص الأداء الوظيفي: هناك مجموعة من الخصائص التي يتصف بها الأداء الوظيفي، والتي يمكن الاستناد اليها كأساس لتقييم الأداء وهي (الساعدي، 2012، 74):

- 1-الموضوعية.
 - 2-الواقعية.
 - 3-الصادق.
 - 4-الثبات.
 - 5-الشمول.
 - 6-إمكانية التطبيق.
- د- محددات الأداء الوظيفي: تحديد الأداء يتم من خلال العوامل التالية (الشريف، 2013، 64):
-الدافع على العمل: ويقصد به " القوى الداخلية التي تنبع من ذات الفرد، والتي تحرك وتوجه سلوكه في اتجاه معين.
-بيئة العمل (مناخ العمل): سواء كانت البيئة الداخلية للمؤسسة أو البيئة الخارجية المحيطة بها، فالمؤسسة الناجحة هب التي تعمل على دراسة وتحليل البيئة المحيطة بشكل مستمر وتحقيق التكيف معها.
-القدرة على أداء العمل: على إدارة المنظمة أن تكون على معرفة بقدرات الأفراد ودوافعهم واتجاهاتهم، وذلك لكي تستطيع توزيع العمل والمهام على العاملين بطريقة صحيحة أي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وذلك من خلال ثلاث عوامل هي: الجهد المبذول، والخصائص الشخصية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي.

المبحث الثالث: الإطار التطبيقي

تتضمن هذه الجزئية كل ما يتعلق بالدراسة التطبيقية، ابتداء بمنهج الدراسة ومرورا بأدوات جمع البيانات، ومجتمع وعينة الدراسة، وفي نهاية هذه الجزئية نتائج الدراسة التطبيقية وذلك على النحو التالي:
-منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي ستحاول الدراسة من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها وتوضيح علاقة حلقات التوظيف بتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التعليم بني وليد.
-أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الكتب والمجلات والدوريات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، للحصول على البيانات الثانوية وتصميم صحيفة الاستبيان بالشكل الذي يتماشى مع أهداف وفرضيات الدراسة، وذلك للحصول على البيانات الأولية.
-مجتمع وعينة الدراسة: تم تحديد مجتمع الدراسة المستهدف بالعاملين بمراقبة التعليم بني وليد والبالغ عددهم (65) موظف، وتم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب الحصر الشامل، وتم توزيع الاستبيانات عليهم وتم استرجاعها بالكامل والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (1): عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي.

عدد استمارات الاستبيان الموزعة	الاستبيانات المرجعة	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات الخاضعة للتحليل
65	65	0	65

-أداة الدراسة: من أجل الحصول على البيانات اللازمة التي تخدم أهداف وفرضيات الدراسة فقد تم تصميم استمارة استبيان أعدت خصيصاً لذلك، وتم الاعتماد على مقياس ليكرث الثلاثي على النحو التالي: (3) موافق، (2) الى حد ما، (1) غير موافق، ولتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال استمارة الاستبيان تم الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

-تحليل البيانات الديمغرافية: تناول هذا التحليل تقديم وصفاً لأهم الخصائص الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة، وعدد تكراراتها والنسب المئوية لها. ولقد كان من أهم الخصائص الديموغرافية التي تناولها هذا التحليل هي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي... الخ)، وذلك كما موضح بالجدول رقم (2):

الجدول (2): الخصائص الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة.

ر.م	الخصائص	البيان	التكرارات	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	57	88%
		انثى	8	12%
2	الحالة الاجتماعية	متزوج	52	80%
		أعزب	13	20%
3	المؤهل العلمي	دبلوم معلمين	35	54%
		ثانوية عامة او ما يعادلها	0	0%
		بكالوريوس	28	43%
		ماجستير	2	3%
4	المسمى الوظيفي	رئيس قسم	12	19%
		رئيس وحدة	17	26%
		مشرف	7	11%
		مدير مكتب	10	15%
		غير ذلك	19	29%
5	سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	7	11%
		من 5 الى اقل من 10 سنوات	8	12%
		من 10 الى اقل من 15	25	39%
		من 15 الى اقل من 20 سنة	10	15%
		من 20 سنة فأكثر	15	23%

تمثل العوامل الديموغرافية أهمية كبيرة في أي دراسة، ولهذا كان من الضروري استعراض أهم هذه العوامل وذلك لإبراز أهم مكونات عينة الدراسة وفيما يلي نستعرض النقاط التي توضح الخصائص الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة:

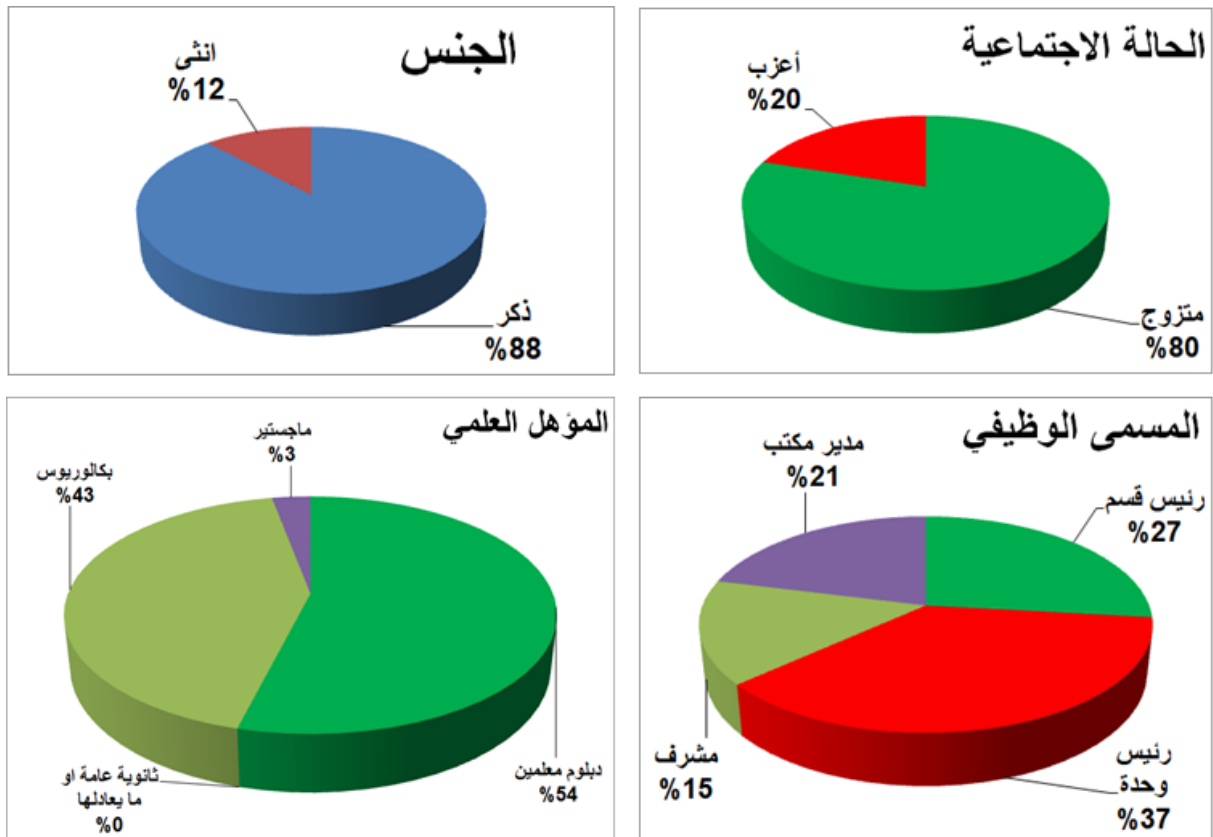
- **الجنس:** يتبين من الجدول أن نسبة الذكور تبلغ 88% ونسبة الإناث تبلغ 12%، مما يعني أن أغلب أفراد العينة هم من الذكور.

- **الحالة الاجتماعية:** يتضح من الجدول أن 80% من أفراد عينة البحث متزوجون، في حين بلغت نسبة العزاب كانت 20%، وهذا يعني أن أكثر أفراد العينة متزوجون.

- **المؤهل العلمي:** يتضح من الجدول أن 35% من أفراد العينة يحملون مؤهلات دبلوم معلمين، وكانت نسبة الحاصلين على مؤهلات ثانوية عامة أو ما يعادلها 0%، وبلغت نسبة حملة البكالوريوس 43%، ونسبة حملة الماجستير 43%، وهذا يعني أن أكثر أفراد العينة هم من حملة البكالوريوس.

- **المسمى الوظيفي:** يوضح الجدول أن نسبة من كان وظيفتهم رئيس قسم هي 19%، أما رئيس وحدة فكانت نسبته 26%، وكما كانت نسبة 11% لمن هم مشرفون، وكما كانت نسبة مدير مكتب 15%، وكانت نسبة 29% لغير ذلك من الوظائف.

- **سنوات الخبرة:** يتبين من الجدول أن من يمتلكون خبرة ل 5 سنوات فاقل نسبتهم 11%، أما من يمتلكون خبرة من 5 إلى 10 سنوات فكانت نسبتهم 12%، بينما كانت نسبة من يمتلكون خبرة من 10 إلى 15 أقل من 15 فكانت نسبتهم 39%، في حين بلغت نسبة من لديهم خبرة من 15 إلى 20 سنة 15%، أما من لديهم خبرة من 20 سنة فأكثر فكانت نسبتهم 23%، وهذا يعني أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة من 10 إلى 15 سنة. والشكل التالي يوضح ذلك.



الشكل (2): الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
المصدر: تصميم الباحث

ولمعرفة التوظيف وعلاقته بأداء الموارد البشرية، قام الباحث باستخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري على مقياس ليكرت خماسي الرتب لإجابات أفراد المجتمع عن فقرات الاستبانة، والجدول رقم (3) يوضح ذلك.

- الوسط الحسابي أقل من (1.66) يمثل مستوى منخفض التأثير.
- الوسط الحسابي من (1.67 إلى أقل من 2.33) يمثل مستوى متوسط التأثير.
- الوسط الحسابي من (2.34 إلى 3) يمثل مستوى عالي التأثير.

-تحليل فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التوظيف.

المحور الخاص بالتوظيف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	اتجاه العينة
1. يعد الاعلان من الداخل ومن خلال الأصدقاء والاقارب أحد مصادر الاستقطاب لديكم	2.98	0.124	99.3%	موافق
2. تعتمد إدارة المكتب على الترقية والنقل كأحد مصادر الاستقطاب	1	0	30%	غير موافق
3. يتم التواصل مع الجامعات والمؤسسات التعليمية المحلية لاستقطاب الخريجين المؤهلين	2.88	0.331	96%	موافق
4. تعتمد إدارة المكتب على العمل الإضافي كبديل للاستقطاب.	1	0	30%	غير موافق
5. يتم الاعتماد على الاعارة كبديل للاستقطاب.	1	0	30%	غير موافق
6. يتم الاستعانة بالعمالة المؤقتة كبديل للاستقطاب.	1	0	30%	غير موافق
7. تتم مراجعة طلبات التوظيف وفقا لشروط ومواصفات شغل الوظيفة	2.92	0.268	97.3%	موافق
8. يتم الاختيار والتعيين وفقا لاستمارة خاصة تصممها إدارة الموارد البشرية ويملئها المتقدم للتعريف بنفسه	2.91	0.291	97%	موافق
9. يتم تنفيذ المقابلة الشخصية للتأكد من خبرات ومؤهلات المتقدمين للوظيفة	2.95	0.211	98.3%	موافق
10. تهتم إدارة المكتب بإجراء اختبارات التوظيف المختلفة للتأكد من معلومات ومهارات الشخص المتقدم للوظيفة	1.97	0.394	65.6%	لا أدرى
11. يوجد تنسيق بين مكتب التعليم ومستشفى بني وليد العام للتأكد من اللياقة الصحية للمتقدمين للوظيفة	1	0	30%	غير موافق
12. تقدم إدارة الموارد البشرية برنامج تعريفى متكامل للموظفين الجدد	2.09	0.291	69.6%	لا أدرى
13. تقوم إدارة الموارد البشرية بتدريب الموظفين الجدد في مختلف المجالات	2.06	0.242	68.6%	لا أدرى
14. تهتم إدارة المكتب بالفترة التجريبية عند التعيين	2.03	0.174	67.6%	لا أدرى

ولتحليل فقرات الاستبانة تكون الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كان الوزن النسبي أكبر من 77.6%، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كان الوزن النسبي أقل من 55.3%.

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم (3) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات الاستبيان وتبين أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

- في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "99.3%" وانحراف معياري "0.124"، مما يدل على أن يعد الاعلان من الداخل ومن خلال الأصدقاء والاقارب أحد مصادر الاستقطاب.

- في الفقرة رقم "9" بلغ الوزن النسبي "98.3%" وانحراف معياري "0.211"، مما يدل على أنه يتم تنفيذ المقابلة الشخصية للتأكد من خبرات ومؤهلات المتقدمين للوظيفة.

- في الفقرة رقم "7" بلغ الوزن النسبي "97.3%" وانحراف معياري "0.268"، مما يدل على أن تتم مراجعة طلبات التوظيف وفقا لشروط ومواصفات شغل الوظيفة.

كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

- في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "30%" وانحراف معياري "0"، مما يدل على أن إدارة المكتب لا تعتمد على الترقية والنقل كأحد مصادر الاستقطاب.

- في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "30%" وانحراف معياري "0"، مما يدل على أن إدارة المكتب لا تعتمد على العمل الإضافي كبديل للاستقطاب.

- في الفقرة رقم "11" بلغ الوزن النسبي "30%" وانحراف معياري "07"، مما يدل على أنه لا يوجد تنسيق بين مراقبة التربية والتعليم ومستشفى بني وليد العام للتأكد من اللياقة الصحية للمتقدمين لشغل الوظائف بالمراقبة.

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور أداء الموارد البشرية.

المحور الخاص بأداء الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التأثير
1. وضوح إجراءات وأنظمة العمل لدى جميع العاملين بالمكتب	2.11	0.312	70.3%	لا أدرى
2. يقوم الموظفون بالعمل ساعات إضافية عند الحاجة	2.98	0.124	99.3%	موافق
3. تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تحسين الأداء في مجال عملك	2.94	0.242	98%	موافق
4. توجد بيئة عمل ملائمة ومحفزة بمراقبة التربية والتعليم بني وليد	2.06	0.242	68.6%	لا أدرى
4. يتم تطوير أساليب العمل بشكل مستمر	2.89	0.312	96.3%	موافق
5. يساعد العمل الجماعي على تحسين مستوى أدائك	2.92	0.268	97.3%	موافق
6. تبذل الجهد الكافي وتلتزم بمواقيت العمل اليومية	2.94	0.242	98%	موافق
7. يوجد نظام ومعايير واضحة لتقييم الأداء ومعروفة لدى جميع الموظفين	2.89	0.312	96.3%	موافق
8. وجود نظام عادل للحوافز يساهم في تحسين مستوى أدائك الوظيفي	3	0	100%	موافق
9. ضعف التفاعل مع الرؤساء والمرؤوسين يساهم في انخفاض مستوى أدائك الوظيفي	3	0	100%	موافق

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه والذي يوضح آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات الاستبيان وتبين أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

- في الفقرة رقم "8" بلغ الوزن النسبي "100%" وانحراف معياري "0"، مما يدل على وجود نظام عادل للحوافز يساهم في تحسين مستوى أدائك الوظيفي.

- في الفقرة رقم "9" بلغ الوزن النسبي "100%" وانحراف معياري "0"، مما يدل على ضعف التفاعل مع الرؤساء والمرؤوسين يساهم في انخفاض مستوى أدائك الوظيفي.

- في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "99.3%" وانحراف معياري "0.124"، مما يدل على أن الموظفون يقومون بالعمل ساعات إضافية عند الحاجة.

كما تبين النتائج أن أقل فقرة حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

- في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "68.6%" وانحراف معياري "0.242"، مما يدل على أنه لا توجد بيئة عمل ملائمة ومحفزة بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.

- في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "70.3%" وانحراف معياري "0.312"، مما يدل على أن قلة وضوح إجراءات وأنظمة العمل لدى العاملين بالمكتب.

-اختبار الفرضيات: تم استخدام المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لاختبار فرضيات الدراسة، وكما تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One sample T test) وقد تم تحليل البيانات التي مثلت استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة، وذلك لمعرفة العلاقة بين حلقات التوظيف وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.

أ-تنص الفرضية الرئيسية على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حلقات التوظيف الثلاثة (الاستقطاب والاختيار والتعيين) وتحسين الأداء الوظيفي.

تم صياغة هذا الفرض كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حلقات التوظيف الثلاثة (الاستقطاب والاختيار والتعيين) وتحسين الأداء الوظيفي.

الفرضية البديلة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حلقات التوظيف الثلاثة (الاستقطاب والاختيار والتعيين) وتحسين الأداء الوظيفي.

لقد تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One sample T test) لهذه الفرضية وكانت نتائج الاختبار وفقا للجدول الآتي:

الجدول (5): نتائج اختبار (one sample t test) لإجمالي الفقرات.

One-Sample Test

t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
المحور ككل	20.152	64	.000	7.53846	6.7911 8.2858

باستقراء النتائج في الجدول السابق وبعد إجراء اختبار "T" فقد اتضح أن قيمة "t" المحسوبة كانت أكثر من قيمة "t" الجدولية عند مستوى معنوية (0.01)، وحيث تفسر هذه النتيجة إنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حلقات التوظيف الثلاثة (الاستقطاب والاختيار والتعيين) وتحسين الأداء الوظيفي وهذا يؤكد على رفض فرضية العدم وقبول الفرض البديل.

ب-الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.

لقد تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One sample T test) للفرضية الأولى وكانت نتائج الاختبار وفقا للجدول الآتي:

الجدول (6): نتائج اختبار (one sample t test) لإجمالي فقرات محور الاستقطاب.

One-Sample Test

Test Value = 14

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
استقطاب	-15.683-	64	<.001	-1.21538-	-1.3702-	-1.0606-

باستقراء النتائج في الجدول السابق وبعد إجراء اختبار "T" فقد اتضح أن قيمة "t" المحسوبة كانت أكثر من قيمة "t" الجدولية عند مستوى معنوية (0.01)، وحيث تفسر هذه النتيجة إنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد، وهذا يؤكد على رفض فرضية العدم وقبول الفرض البديل.

ج-الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد.

لقد تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One sample T test) للفرضية الأولى وكانت نتائج الاختبار وفقا للجدول الاتي:

الجدول (7): نتائج اختبار (one sample t test) لإجمالي فقرات محور الاختيار.

One-Sample Test

Test Value = 8

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
اختيار	8.354	64	<.001	.83077	.6321	1.0294

باستقراء النتائج في الجدول السابق وبعد إجراء اختبار "T" فقد اتضح أن قيمة "t" المحسوبة كانت أكثر من قيمة "t" الجدولية عند مستوى معنوية (0.01)، وحيث تفسر هذه النتيجة إنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد، وهذا يؤكد على رفض فرضية العدم وقبول الفرض البديل.

د-الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعيين وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التعليم بني وليد.

لقد تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One sample T test) للفرضية الأولى وكانت نتائج الاختبار وفقا للجدول الاتي:

الجدول (8): نتائج اختبار (one sample t test) لإجمالي فقرات محور التعيين.

One-Sample Test

Test Value = 6

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تعيين	2.345	64	.022	.18462	.0273	.3419

باستقراء النتائج في الجدول السابق وبعد إجراء اختبار "T" فقد اتضح أن قيمة "t" المحسوبة كانت أكثر من قيمة "t" الجدولية عند مستوى معنوية (0,05)، وحيث تقسر هذه النتيجة إنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعيين وتحسين الأداء الوظيفي بمراقبة التربية والتعليم بني وليد، وهذا يؤكد على رفض فرضية العدم وقبول الفرض البديل.

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج: - من خلال الدراسة والتحليل لهذا الموضوع تم التوصل الى النتائج التالية:

- 1- توجد علاقة تأثير إيجابية بين حلقات التوظيف الثلاثة (الاستقطاب والاختيار والتعيين) ومعدلات الأداء الوظيفي.
- 2- أوضحت النتائج أن مراقبة التربية والتعليم بني وليد تعتمد على الإعلان من الداخل ومن خلال الأصدقاء كأهم مصادر للاستقطاب، مع عدم اعتمادها على الترقية والنقل.
- 3- أظهرت نتائج الدراسة أن مراقبة التربية والتعليم بني وليد تعتمد على المقابلة الشخصية كأداة رئيسية للاختيار بين المتقدمين لشغل الوظيفة، ومراجعة طلبات التوظيف وفقاً لمتطلبات شغل الوظيفة.
- 4- بينت النتائج أنه لا يوجد تنسيق بين مراقبة التربية والتعليم بني وليد ومستشفى بني وليد العام للتأكد من اللياقة الصحية للمتقدمين لشغل الوظيفة.
- 5- أوضحت النتائج أن وجود نظام عادل للحوافز يساهم بدرجة كبيرة في رفع معدلات الأداء.
- 6- أظهرت النتائج أن قلة التفاعل بين الرؤساء والمرؤوسين يساهم في انخفاض معدلات الأداء الوظيفي.

ثانياً: التوصيات: - من خلال النتائج التي تم التوصل إليها نوصي بالتوصيات التالية:

- 1- زيادة الاهتمام باتباع الأساليب العلمية والموضوعية في اختيار واستقطاب الموظفين لما له من دور كبير في تحسين معدلات أدائهم.
- 2- الاعتماد على أكثر من وسيلة من وسائل الاستقطاب مثل: الإعلان بالصحف والمجلات والتنسيق مع الجامعات والمعاهد التقنية، والترقية والنقل من داخل المؤسسة.
- 3- زيادة الاهتمام بالمقابلات الشخصية والاختبارات المتنوعة للتأكد من خبرات ومؤهلات المتقدمين لشغل الوظيفة. ومراجعة طلبات التوظيف بشكل مستمر ومواكبة المهارات والخبرات المطلوبة في مجال التربية والتعليم.
- 4- العمل على التنسيق مع مستشفى بني وليد العام أو المراكز الصحية بالمدينة للتأكد من اللياقة الصحية للمتقدمين لشغل الوظيفة.
- 5- أوضحت النتائج أن وجود نظام عادل للحوافز يساهم بدرجة كبيرة في رفع معدلات الأداء الوظيفي في كافة المستويات الإدارية.
- 6- التأكيد على روح الجماعة والتفاعل بين الرؤساء والمرؤوسين للرفع من الروح المعنوية للمرؤوسين وبالتالي تحسين معدلات أدائهم.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو شقير، أيمن سعدي: (2018): واقع التنمية الإدارية وعلاقتها بعملية صنع القرار في المؤسسات الصحية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو شيخه، نادر (2010)، إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية، دار وفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الحجاج، أحمد محمد (2020): أثر استراتيجيات التوظيف على جودة العمل، كلية الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

- الحسيني، أحمد بن عبد الله (1994)، علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين: رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الساعدي، حسن على حمد، بارون (2012): المهارات القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا.
- الشريف، ريم بنت عمر (2013)، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية.
- العبد الله، معن أحمد صالح (2018)، أثر التمكين الإداري على الأداء الوظيفي: رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة السورية الافتراضية.
- القريوتي، محمد قاسم (2010)، الوجيز في إدارة الموارد البشرية: دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المدهون، محمد إبراهيم (2005)، إدارة وتنمية الموارد البشرية: إبداع للطباعة والنشر، غزة، فلسطين.
- المعاينة، رولا نايف والحموري، صالح سليم (2013)، إدارة الموارد البشرية: دليل عملي، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الهيتي، خالد عبد الرحيم (2010)، إدارة الموارد البشرية: الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- جودة، محفوظ احمد (2014)، إدارة الموارد البشرية: الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عباس، سهيلة محمد (2011)، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبد الباقي، صلاح (2001)، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات: الدار الجامعية للطبع والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- عدوان، منير زكريا (2011)، سياسة الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي: رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- علام، وليد كامل محمدين كامل (2023): أثر استراتيجية التوظيف المؤقت على الأداء الوظيفي، مجلة مجاميع المعرفة، الجزائر، 14 (2): 550-507.
- مصطفى، بن ميري وعلي، فلاق (2020): استراتيجية التوظيف الداخلي وأثرها في تحسين أداء العاملين، مجلة مجاميع المعرفة. 6 (2): 563-549.

ثانياً: المراجع الاجنبية

- Slavković, Marko, Goran Pavlović, and Marijana Simić, (2018), Employee recruitment and its relationship with employee satisfaction: Verifying the mediating role of the employer brand, SCIDAR - A Digital Archive of the University of Kragujevac.
- Becker, William J., Terry Connolly, and Jerel E, (2010), The effect of job offer timing on offer acceptance, performance, and turnover, Personnel Psychology 63.1: 223-241.
- Susanto, Primadi Candra, Ni Nyoman Sawitri, and Dewi Susita, (2023), Job Satisfaction and Employee Turnover: Analysis Recruitment, Career Development, Organizational Culture, Dinasti International Journal of Digital Business Management 4.3: 619-629.