

## أثر استقطاب أعضاء هيئة التدريس على الأداء الأكاديمي بجامعة شقراء

د. عايض شافي الأكلبي\*

### مستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استقطاب أعضاء هيئة التدريس على الأداء الأكاديمي بجامعة شقراء خلال الفترة 2015-2017، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة عشوائية مقدارها (130) مفردة، وتم استعادة (122) استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: الدور الإيجابي للاستقطاب في رفع الأداء الأكاديمي بجامعة شقراء، وما زالت الحاجة قائمة للاستعانة بالكوادر البشرية غير السعودية، والاعتماد على نظام التعاقد لتحقيق الميزة التنافسية، وكذلك وضع معايير جديدة تتوافق ورؤية المملكة 2030 وفي ضوء الخطة الاستراتيجية لجامعة شقراء وأوصت الدراسة بعودة توصيات كان من أبرزها: وضع معايير ثابتة وواضحة لاستقطاب عضو هيئة التدريس داخليا وخارجيا، وإجراء تقييم دوري لأعضاء هيئة التدريس لاكتشاف مواطن الضعف والقصور ومعالجتها ووضع نظام حوافز شامل لأعضاء هيئة التدريس لمكافئة الأعضاء المتميزين. وتفعيل الموقع الإلكتروني للجامعة لاستقطاب أعضاء متميزين.

### كلمات مفتاحية:

الاستقطاب، الأداء، الأداء الأكاديمي، أعضاء هيئة التدريس، جامعة شقراء.

### مقدمة:

تُعدُّ مسألة رسم سياسات الاختيار والتعيين بشكل عام من أبرز القضايا التي تنال اهتمام المعنيين بشؤون الخدمة المدنية وتشريعاتها، والذي يتابع مدى تطور هذه السياسات، فإنه سيجد نفسه أمام كم هائل من القوانين والأنظمة والتعليمات التي أعدت خلال حقبة زمنية

\* أستاذ الإدارة العامة المساعد ، قسم إدارة الاعمال، كلية العلوم والآداب بشقراء، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية  
E.mail : [Dr.alaklabi@su.edu.sa](mailto:Dr.alaklabi@su.edu.sa)

طويلة وما زالت هذه السياسات عرضة للتعديل والتبديل من حين إلى آخر، كما يلاحظ المتتبع لهذه المسألة أنها تخضع لعناية وزارات ودواوين ومجالس ومراكز وهيئات متخصصة خاصة بعد التطور الهائل بالتكنولوجيا والتغيرات البيئية وزيادة حدة المنافسة بين المنظمات المختلفة، والجامعات جزءا مهما من هذا العالم وهي جزءا رئيسا من التنمية والإصلاح، وتركزت المنافسة الآن بين الجامعات على استقطاب أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية بوسائل مختلفة بهدف تطوير المؤسسات التعليمية وتحسين المخرجات التعليمية .

وقد شهدت الجامعات الناشئة في السعودية بشكل عام وجامعة شقراء على وجه الخصوص في الفترة الماضية عجز كبير في كادر أعضاء هيئة التدريس، مما حدى بالجامعة إلى البحث عن سد الاحتياج في كادر أعضاء هيئة التدريس عن طريق التعيين والتعاقد مع أعضاء هيئة تدريس من مصادر متنوعة، منها الجامعات الحكومية والخاصة، مراكز البحوث، والشركات والبعض منهم غير أكاديمي ويحمل المؤهل المطلوب دون سابق خبرة أكاديمية في مؤسسة تعليمية حكومية كانت أو خاصة.

#### مشكلة الدراسة:

تنامي في السنوات الماضية اهتماما واضحا من قبل الحكومة بالتعليم العالي، نظرا لزيادة الوعي بأهمية التعليم للفرد وللمجتمع، وقد انتهجت الحكومة استراتيجيه واضحة ضمن خطط متكاملة لفتح العشرات من الجامعات في مختلف مناطق المملكة، ونتيجة لذلك كانت هناك حاجة ماسة لزيادة استقطاب الألاف من الكوادر البشرية لملى الشواغر الأكاديمية والإدارية المختلفة، مما أدى إلى الارتباك في عملية الاستقطاب وتم التعاقد مع الكثيرين بدون تخطيط واضح وبدون وضع معايير للاستقطاب.

وجامعة شقراء تعتبر من الجامعات الناشئة والتي احتاجت خلال السنوات السابقة الثمانية التعاقد مع عدد كبير من الموظفين ممن يحملوا المؤهل المطلوب، وأحيانا كثيرة أقل من المطلوب نتيجة التوسع الكبير في الأقسام الإدارية والأكاديمية، حيث تم استقطاب الكثير من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية من مصادر مختلفة داخلية وخارجية، أغلبهم لا يحمل الخبرة الكافية في التخصص الأكاديمي المطلوب.

وقد تمحورت مشكلة الدراسة في التساؤلين التاليين:

1. هل هناك علاقة بين أسس الاستقطاب المختلفة وبين أداء أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة شقراء كنموذج للجامعات الناشئة؟

2. هل تؤثر إجراءات عملية الاستقطاب والتعيين التي تستخدمها الجامعة على أداء الهيئة

التدريسية؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على العلاقة بين استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء والأداء الأكاديمي ، وكذلك التعرف على أثر الاعتماد على مصادر مختلفة من كادر أعضاء الهيئة الأكاديمية على الأداء في جامعة شقراء وذلك من خلال متغيرات الدراسة الكامنة في المتغيرين الاستقطاب كمتغير مستقل والأداء الأكاديمي كمتغير تابع باعتبار هذين المتغيرين من المؤشرات التي قد تؤدي إلى تحسن الأداء الأكاديمي في الجامعة وبذلك يمكن تحديد أهداف الدراسة فيما يلي:

1. معرفة جوانب العلاقة بين عملية الاستقطاب وأثرها في تحسين أداء شاغلي هذه الوظائف.

2. التعرف على مصادر الاستقطاب المستخدمة لدى الجامعة ومحاولة تقييمها.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية العنصر البشري في منظمات الأعمال، باعتباره العنصر الأساس في نجاح أو فشل المنظمة، فمهما امتلكت المنظمة من تكنولوجيا وأموال، وكانت مواردها البشرية غير مؤهلة أو غير قادرة أو غير راغبة في العمل فإنها حتماً ستؤول إلى الفشل ومن ثم الزوال. فأي منظمة بلا أفراد لا تعدو كونها سوى مجموعة من المكائن والمعدات والأبنية وبعض الأموال، التي لا حياة ولا حراك فيها، لأن الأفراد هي أهم الأصول أو المورد الأكثر أهمية، والذي يبعث الحياة في المنظمات، ويسهم بشكل واضح في تحقيق الأهداف المنشود .

ويمكن تحديد أهمية الدراسة من ناحيتين وهما الناحية العملية (بالنسبة لجامعة شقراء

والمجتمع)، والأهمية العلمية والتي يمكن تناولهم كالتالي:

1-الأهمية العملية لجامعة شقراء:

1 - تركز الدراسة على موضوع الاستقطاب وهو أحد أهم العوامل التي تفيد في توفير هيئة

تدريسية متميزة للجامعة لتحقيق أهداف الجامعة الأكاديمية والتطويرية.

2- قد تلفت هذه الدراسة نظر المسؤولين عن الجامعة لقياس الأداء وربطه بعملية الاستقطاب

في جامعة شقراء .

2 - قد تساهم هذه الدراسة في تحسين الأداء الأكاديمي بما يضمن مواكبة التطوير في بيئة الجامعة وإحداث تغييرات في مصادر الاستقطاب قد تساهم في تحسين الأداء .

3 - قد تساهم في تشخيص الواقع الفعلي لعملية الاستقطاب في الجامعة وكذلك تشخيص واقع الأداء الأكاديمي في الجامعة.

## 2- الأهمية للمجتمع المحلي:

إن عملية الاستقطاب الفعال والقائم على أسس علمية سليمة يؤدي إلى تحسين أداء الهيئتين التدريسية والإدارية وبالتالي له أثر كبير على جودة المخرجات التعليمية ، ودعم الجامعات السعودية بكوادر أكاديمية ومهنية فعالة وذوو كفاءة عالية تعمل على تنمية المجتمع المحلي وتطويره مما ينعكس إيجاباً على الازدهار والرفاهية ورفع مستوى المعيشة.

## 3- الأهمية العلمية:

قد يمثل هذا البحث إضافة علمية جديدة في للمكتبة الإدارية في المملكة العربية السعودية لمحاولته إيجاد العلاقة بين عملية الاستقطاب وأداء الهيئة التدريسية في احد الجامعات الناشئة في المملكة.

فروض الدراسة:

الفرض الرئيس:  $H_0$

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الاستقطاب والأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء .

ويتفرع من ذلك الفرض الفرضين الفرعيين التاليين:-

1- ليست هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر استقطاب أعضاء هيئة التدريس والأداء

الأكاديمي في جامعة شقراء

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أثر معايير الاستقطاب والأداء الأكاديمي في

جامعة شقراء .

الفرض الرئيس الثاني :

ليست هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية (الجنس- الدرجة

العلمية- عدد سنوات الخبرة بالجامعة) لأعضاء هيئة التدريس والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء."

### نوعية البيانات ومصادر الحصول عليها:

اعتمدت هذه الدراسة على البيانات الثانوية، وهي البيانات التي سبق الحصول عليها بغرض أبحاث أخرى وأهم المصادر الثانوية التي تمثلت في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات، والرسائل الجامعية، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. في حين تمثلت البيانات الأولية في جميع البيانات التي تم الحصول عليها من الميدان لهذا البحث، وأهم المصادر الأولية تمثلت في معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، حيث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

### حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على موضوع الاستقطاب وعلاقته بالأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء دون غيره من الموضوعات المتعلقة بوظائف الموارد البشرية التنفيذية.

الحدود المكانية والزمانية: أجريت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء في الفترة من 2015-2017م.

### منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن استخدام أسلوب جمع البيانات بواسطة الاستبانة المصممة لهذا الغرض، بالإضافة إلى المسح المكتبي للاستفادة من الكتب والدوريات العلمية لكتابة الإطار النظري.

### مصطلحات الدراسة:

- مفهوم الاستقطاب: يعرف الاستقطاب بأنه: البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم واختيار الأفضل منهم بعد ذلك للعمل (عبوي، زيد، 2007). كما يُعرف بأنه استمالة وجذب مجموعة كافية من الأفراد يكونون القاعدة التي يمكن منها اختيار أو انتقاء أصلح الأفراد لملء الوظائف الشاغرة (، في يعرفه (دويدار، محمود 2016) بأنه " العملية المستمرة والتي تعتمد على الأسلوب العلمي بغرض جذب وترغيب العناصر المناسبة أو القوى العاملة المؤهلة المتاحة في سوق العمل أو في داخل المنظمة للتقدم بغرض شغل الوظائف الشاغرة في المنظمة. مع العلم بأن عملية البحث تمر بعدة مراحل كما أنها تبذل العديد من الجهود التنظيمية الرامية إلى التأثير على:

• عدد الأفراد المتقدمين لشغل الوظائف.

• نوعية الأفراد المتقدمين لشغل الوظائف.

• احتمالات قبول هؤلاء الأفراد لشغل تلك الوظائف.

- أداء العاملين: هي السلوك الذي يتخذه الفرد في أدائه للأنشطة المختلفة في عمله. إذ يركز هذا التعريف على سلوك العاملين في أداء وظائفهم مثل التضحية، الأمانة، والثقة بالنفس(الملا ولفته1996).

- الأداء الأكاديمي: وهي قيام عضو الهيئة التدريسية بأداء واجباته الأكاديمية داخل قاعة المحاضرات ومتابعة الطلبة توجيههم وإرشادهم خارج القاعات الدراسية.

- الأداء الإداري : نشاط يقوم به الموظف من إنجاز المهام والأهداف المحددة له بنجاح وباستخدام الموارد المتاحة بعقلانية. ( Jamal 1985 ) ويعرف الباحث الأداء الإداري إجرائياً بأنه: قيام عضو هيئة التدريس في الجامعة بالواجبات الإدارية الموكولة إليه بموجب الأنظمة والتعليمات المعمول بها في الجامعة.

- جامعة شقراء: عضو في مؤسسات التعليم العالي السعودي وتحتوي على كثير من البرامج التعليمية الأكاديمية والمهنية وتساهم في تحسين جودة التعليم ورفد المجتمع المحلي بمخرجات طلابية ذو كفاءة عالية.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

1 - دراسة عبد المحسن أحمد ( 2010 ) ، والتي جاءت تحت عنوان (ممارسة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي) رسالة ماجستير في قسم إدارة أعمال، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط ، وكانت الفرضية الأساسية لهذه الدراسة تتناول أثر وظائف إدارة الموارد البشرية ( الاستقطاب والتعيين، والتدريب وغيرها ) في تحقيق التميز المؤسسي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات أهمها : وجود تأثير للاستقطاب والتعيين في تحقيق التميز عند مستوى معنوية (0.05).

ترتبط هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في الأداء من خلال قياس أثر الاستقطاب في تحقيق التميز المؤسسي، غير أنها طبقت في البنوك وركزت الدراسة الحالية على الجامعات لقياس أثر الاستقطاب على الأداء الإداري والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.

2--دراسة حسن فلاح (2009)، بعنوان (استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في خلق

الميزة التنافسية)، رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية الأعمال قسم إدارة الأعمال ، تتمثل مشكلة البحث في: أثر استراتيجية توظيف الموارد البشرية والمزايا التنافسية في صناعة الاتصالات الأردنية- دراسة وصفية تحليلية، وقد توصلت الدراسة إلى قيام الشركة محل الدراسة بإشغال الوظائف الإدارية العليا والوسطى بالاعتماد على المصدر الداخلي، ولا تستخدم الشركة الاستقطاب الإلكتروني، كما أشارت نتائج التحليل إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لإستراتيجية توظيف الموارد البشرية الاستقطاب، الاختيار و التعيين في تحقيق ميزة الكلفة وميزة الابتكار في الشركة.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في وظيفة الاستقطاب وأثرها على الأداء، لكنها تختلف عنها في التطبيق في شركات الاتصالات بينما ركزت الدراسة الحالية على الجامعات من خلال معرفة علاقة الاستقطاب بالأداء الإداري والأكاديمي

3 - دراسة المعشر، زياد والهيتمي (2004) بعنوان: تأثير الاستقطاب والبقاء على الأداء الوظيفي في وظائف الإدارة العليا "دراسة لاتجاهات الإدارة العليا في الوزارات والدوائر الأردنية" هدفت هذه الدراسة تعرف على واقع الوظائف المهمة في الجهاز الحكومي الأردني والمتمثلة بمنصب الأمين العام والمدير العام والمتغيرات الوظيفية المرتبطة بها، وعلاقة ذلك بالنتائج المتحققة والأداء وتكمن مشكلة الدراسة في ما مستوى اتجاهات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة ذات الصلة بوظائف الإدارة العليا. و هل هناك علاقة بين استقطاب موظفي الإدارة العليا، متمثلة في (الاستقطاب الداخلي، الاستقطاب الخارجي، مدة البقاء) وبين النتائج المترتبة على شغل المنصب؟ وكذلك وبين مستوى الأداء ؟

وقد أجريت الدراسة على جميع كبار الموظفين الذين يشغلون منصب أمين عام وزارة أو أمين عام ديوان، وكذلك الذين يشغلون منصب مدير عام دائرة وجميع نوابهم ومساعديهم. وبلغ عدد الذين شاركوا في هذه الدراسة ( ١٢٠ ) مئة وعشرين فردًا استجاب منهم ( ٧١ ) فردًا. وأظهرت الدراسة نتائج كان من أهمها افتقاد المنظمات المبحوثة إلى سياسات ثابتة تضع شروطًا محددة عند اختيار ذوي المناصب العليا وتعيينهم بما فيهم "الأمين العام". وكذلك أظهرت الدراسة أن جهات عليا هي التي تؤدي الدور الأساسي في عملية التعيين. وكانت أهم توصيات الدراسة أن يصار إلى وضع برنامج تطويري لإعداد الأمناء العاميين بعد اختيار هادف يستند إلى معايير واضحة ومحددة، واقترحت الدراسة فكرة إنشاء مركز وطني متخصص بالقيادات الإدارية العليا. اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية بأهمية الاستقطاب عند التعيين واتفقت أيضا مع

الدراسة الحالية بافتقار تعيين المراكز العليا على أسس سليمة في الاستقطاب.

4 - دراسة أحمد عريقات وجرادات والعتيبي، (2010) بعنوان دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية حالة دراسية - بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني.

هدفت تلك الدراسة إلى بيان أهمية العنصر البشري كمكون أساسي من مكونات المنظمة، إذ أنها مهما امتلكت من موارد مادية ومالية ولم تمتلك المورد البشري الملائم خبرةً وتأهيل فإن مآلها إلى الفشل، وتعرضت الدراسة لتجربة بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني من خلال التعرف إلى مصادر الاستقطاب التي استخدمها البنك في سبيل تعيين أفضل الموظفين ومعرفة أثر معايير الاستقطاب التي استخدمها البنك في سبيل تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي.

وتمثلت مشكلة الدراسة بتحديد درجة تقييد بنك الإسكان بمعايير الاستقطاب والتعيين التي يستخدمها البنك ومدى تأثير ذلك على تحقيق الميزة التنافسية، وهل تؤثر إجراءات عملية الاستقطاب والتعيين التي يستخدمها بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني على تحقيق الميزة التنافسية؟ وعلى نوعية العاملين في بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني وخلصت الدراسة إلى أن أسباب نجاح البنك في عملية الاستقطاب تتمحور في أن البنك اعتمد على وكالات التوظيف بالدرجة الأولى ثم الجامعات. كما أن البنك سعى إلى تحقيق النوعية لدى الاستقطاب والتي تقوم بالأصل على الخبرة في المجال المصرفي والتفوق الدراسي في الجامعات وركز البنك في سبيل تحقيق الميزة التنافسية على عنصر التجديد والابتكار فيما يتعلق بتقديم الخدمات للعملاء. وأثبتت الدراسة - إحصائياً - وجود علاقة وثيقة ما بين مصادر الاستقطاب المستخدمة في بنك الإسكان وتحقيق البنك الميزة التنافسية. كما أثبتت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين نوعية الموظفين وقدرة البنك على تحقيق الميزة التنافسية وأوصت على ضرورة التركيز على استقطاب الموظفين الجدد من خلال الاعتماد على وكالات التوظيف، والتي تحتفظ بمعلومات كافية عن طالبي الوظائف المختلفة، من حيث مؤهلاتهم وإمكاناتهم وخبراتهم في مجال العمل المطلوب،

هذا وقد اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية بأهمية الاستقطاب و أثبتت أن البنك يتبع أسلوب صحيح وسليم في عملية استقطاب الموظفين ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة لوضع الأسس الصحيحة لعملية الاستقطاب.

5- دراسة جهاد كمال فريج.(2016)، بعنوان "الاستقطاب الإلكتروني وأثره على الأداء



الوظيفي"، رسالة ماجستير.

ركزت الدراسة، على دور الاستقطاب الإلكتروني وأثره على الأداء الوظيفي للبنوك التجارية الأردنية، واشتملت على محاور عديدة منها: دور وأثر الجذب والاختيار والتدريب والتقييم الإلكتروني على أداء المهام في البنوك. وتعتبر هذه الدراسة، منسجمة مع مشروع الحكومة الإلكترونية لأتمتة الخدمات الإلكترونية لتخفيف العبء على المواطنين، وتطوير مستوى الخدمات، وتقديمها بأسهل وأوفر الطرق.

وأوصت الرسالة بإزالة الخلط والالتباس في المفاهيم الموجودة لدى العاملين في دوائر الموارد البشرية في البنوك خاصة ما يتعلق بالاستقطاب والجذب الإلكتروني، ومحاولة تفعيل وتقديم أكبر عدد من الخدمات إلكترونياً بما يوفر الكثير من الوقت والجهد والكلف. ثانياً: الدراسات الأجنبية:

6 - دراسة زهره ايدو (2014) بعنوان إدارة الموارد البشرية وأهميتها للمنظمات.

في ظل الظروف التي يمر بها العالم اليوم فإن السمة الغالبة عليه اشتداد المنافسة فيما بين المنظمات محليا وعالميا وبالتالي محاوله هذه المنظمات جاهدة في استقطاب الموارد البشرية مميزة تمتلكها في مواجهة المنافسين في القطاعات المختلفة خاصة الصناعية لامتلاك المعرفة، وبما أن النوعية والجودة هي الأساس للمنافسة فلا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال الاستخدام الناجح للموارد البشرية لتحقيق الكفاءة فقسم إدارة الموارد البشرية لها دور أساسي لاستقطاب الموظفين ذوي المهارة والخبرة والكفاءة وهدفت الدراسة إلى القاء الضوء على أهمية الموارد البشرية وتنميتها وتطويرها لتحسين ادائها لمواكبه التغيرات البيئية المختلفة . وأوصت الدراسة بضرورة تطوير ادارة الموارد البريه ووضع الأسس الصحيحة لعملية الاختيار والتعيين والبحث بشكل جاد وحثيث إلى استقطاب الموارد البشرية ذو الكفاءة والفعالية والخبرة.

7 - دراسة عائشة ياسين (2016) بعنوان الاختيار والتوظيف في قطاع التعليم العالي وتأثيره على النتائج والأداء التنظيمي .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسس المتبعه في التوظيف واختيار أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الإسلامية في بهاولبور ,باكستان , وتعتبر مؤسسات التعليم لعالي الحجر الاساس للإصلاحات في المجتمع الباكستاني وأهمية الكادر التدريسي في رفد المجتمع بمخرجات ذات كفاءة عالية .

وتشكل الهيئة التدريسية العمود الفقري لتطوير التعليم وبالتالي جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على الأسس السليمة في اختيار عضو هيئة التدريس حيث قدمت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات منها بأهمية أن يكون الاختيار والتعيين واستقطاب عضو هيئة التدريس على أسس صحيحة وسليمة من الكفاءة والخبرة والمهارة العالية .

واتبعت الباحثة منهج البحث التطبيقي الاستكشافي ويستند على البيانات الأولية والثانوية التي تم جمعها من المدرسين الجامعيين المعيّنين حديثاً وكذلك من الموظفين والمكاتب والأنترنيت , وأوصت الباحثة بضرورة عمل أبحاث مختلفة ومستمرة عن قطاع التعليم العالي لما لذلك من أهمية في محاربة الفساد وتنمية المجتمع المحلي وعمل الإصلاحات المختلفة.

أجريت هذه الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الباكستانية واتفقت مع الدراسة الحالية بأهمية وضع معايير سليمة للاستقطاب.

8- دراسة (Ahmed & Saad, 2003) بعنوان: التسويق الداخلي ودوره في رفع كفاءة المنظمة. هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور التسويق الداخلي في رفع كفاءة المنظمات. أجريت هذه الدراسة على عينة من المنظمات الخدمية في بريطانيا .حيث توصلت إلى أن حوافز العاملين، والرضا الوظيفي، والتمكين، والتكامل والتنسيق بين الوظائف، وأخيراً التوجه نحو الزبون هي أبعاد التسويق الداخلي التي تأثر في زيادة كفاءة المنظمة. و أن التمكين، والحوافز، والتوجه نحو الزبون هي أكثر الأبعاد تأثيراً في تطبيق الإستراتيجيات التسويقية. واستفاد الباحث من هذه الدراسة بأهمية الاختيار السليم للعاملين وتدريبهم وتحفيزهم مما أدى إلى تحسين الأداء المنظمي داخل المنظمه وهذا ينطبق ايضا على جامعة شقراء .

## الإطار المفاهيمي للدراسة

### مفهوم الاستقطاب:

يعتبر الاستقطاب من أهم وظائف الموارد البشرية التي تعمل على توفير الكفاءات اللازمة لأداء العملية التعليمية بالجامعة وتحقيق أهدافها بأعلى كفاءة وفعالية.

يعرف الاستقطاب بأنه: البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم واختيار الأفضل منهم بعد ذلك للعمل ( عبوي, زيد ،2007). كما يُعرف بأنه استمالة وجذب مجموعة كافية من الأفراد يكونون القاعدة التي يمكن منها اختيار أو انتقاء أصلح الأفراد لملء الوظائف الشاغرة ).

وهو عملية: (البحث عن أشخاص خارج المنظمة (أسواق العمل الخارجية) والذين لديهم المهارات والقدرات والخبرات اللازمة لشغل الوظائف الخالية في المنظمة في كافة المستويات التنظيمية، ومحاولة جذبهم للعمل بالمنظمة) .

كما يعرف الاستقطاب بأنه: (عملية البحث والدراسة والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة والتأهيل لملء الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية، والعمل على جذبها وانتقاء الأفضل من بينها للعمل بالمنظمة). - (البرادعي، بسيوني، 2005) مما سبق من مفاهيم يتضح لنا جلياً أن الاستقطاب يمثل وظيفة مهمة لجذب واختيار أفضل الكفاءات الإدارية والأكاديمية لشغل الوظائف الشاغرة بجامعة شقراء. أهمية وأهداف الاستقطاب:

الاستقطاب الجيد يفتح جميع أبواب ومصادر العمالة المتاحة أمام المنظمة، وكلما ازداد عدد المتقدمين للعمل أصبحت الخيارات واسعة في اختيار الأكفأ والأفضل من بين المتقدمين كماً ونوعاً.

من خلال الاستقطاب تستطيع المنظمة إيصال رسالتها إلى المرشحين بأنها المكان المناسب لهم للعمل ولبناء وتطوير حياتهم الوظيفية. ونجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة. كما يسهم الاستقطاب في تحديد أفضل الوسائل للبحث عن متطلبات المنظمة من الموارد البشرية سواء كانت داخلية أم خارجية ، بالإضافة إلى تحديد نوعية الوسائل المناسبة لكل نوعية من التخصصات الإدارية أو الفنية أو المهنية.

#### أهداف استقطاب الموارد البشرية:

تهدف وظيفة الاستقطاب إلى تحقيق ما يلي: - (المغربي ، عبد الحميد ، 2005 )

1. حصر عمليات الاستقطاب التي يقتضيها كل من تحليل العمل ( لتحديد المواصفات الوظيفية والشروط الواجب توفرها في من يشغل الوظيفة ) وتخطيط الموارد البشرية ( لتحديد الأعداد والنوعيات المطلوبة من العاملين ).
2. توفير العدد الكافي من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف بأقل تكلفة ممكنة .
3. الإسهام في زيادة فاعلية المنظمة عن طريق زيادة معدلات استقرار العمالة وتكوين قوة عاملة ذات تأهيل وكفاءة عالية.
4. الإسهام في زيادة فاعلية عملية الاختيار من خلال التركيز على استقطاب واجتذاب

الأفراد المناسبين الذين يتم الاختيار من بينهم وبالتالي تقليل عدد المتقدمين من غير المؤهلين لشغل الوظائف.

5. يعتبر الاستقطاب وظيفة مهمة للمفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأمثل من بينها من خلال الشروط والمواصفات التي تم وضعها مسبقاً من خلال التخطيط لجذب أفضل العناصر والكفاءات.

### مصادر الاستقطاب

تنقسم مصادر الاستقطاب إلى مصدرين رئيسيين هما:

1. المصادر الداخلية.

2. المصادر الخارجية.

أولاً: المصادر الداخلية للاستقطاب:

ويقصد بالمصادر الداخلية اعتماد المنشأة على الأفراد العاملين فيها لشغل الوظائف الشاغرة، ويتم ذلك من خلال الترقية أو النقل، وذلك إذا توفرت لديهم الشروط اللازمة التي تؤهلهم لشغل هذه الوظائف ويُستخدم في هذا النوع من المصادر ثلاثة أساليب أساسية هي: - (بكري، موسى، ، 2001)

الترقية أو النقل من الداخل: ويقصد بها ترقية أحد العاملين في المنشأة إلى الوظيفة الشاغرة، كما يمكن نقل أي شخص من إدارة إلى أخرى في حالة تعذر ترقية شخص إلى تلك الوظيفة من نفس الإدارة أو القسم.

الإعلان والتنافس: ويعني ذلك القيام بالإعلان داخلياً وذلك عن طريق لوحة الإعلانات الداخلية. يؤدي الاستقطاب عبر المصادر الداخلية إلى خفض التكلفة، وسرعة إكمال الإجراءات وخلق شعور بالولاء للمنظمة وغيرها من المزايا. غير أنه يؤدي إلى عدم التطوير والتجديد والصراع الإداري داخل المنظمة من خلال المفاضلة بين المنسوبين.

ثانياً: المصادر الخارجية للاستقطاب:

يقصد بها سوق العمل بصفة عامة والتي قد تنحصر في السوق المحلي للمنطقة التي تعمل بها المنظمة أو السوق الخارجي على مستوى الدولة ككل أو قد تتعدى حدود الدولة لتشمل السوق العالمية. وتتوقف حدود السوق على نوع العمل المطلوب شغله ودرجة أهميته ودرجة توفر الكفاءات والتخصصات في السوق المحلي. وتتمثل أهم المصادر الخارجية في الآتي: ( الإعلان، وكالات الاستخدام، توصيات من العاملين في جهات موثوق بها، النقابات

العمالية، الطلبات الخاصة من الراغبين في العمل، التعيين المؤقت، الأقارب، المؤسسات التعليمية )

1/ الإعلان: يعتبر الإعلان الوسيلة الأكثر شيوعاً واستخداماً للحصول على القوى العاملة اللازمة للمنظمة، وحتى يكون الإعلان فعالاً لا بد أن يُنشر في الصحف وشبكات الأنترنت التي تهم فئة الراغبين في العمل بما يتفق مع تخصصاتهم ورغباتهم.

2/ وكالات الاستخدام: تعتبر من المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في توفير واستقطاب الاحتياجات المطلوبة من العمالة اللازمة للمنظمة وتقوم هذه الوكالات بتسجيل الراغبين في العمل وتصنيفهم من حيث درجة المهارة والخبرات، وتقدم هذه الوكالات خدماتها لكل من رب العمل وطالب العمل.

3/ توصيات من العاملين في جهات موثوق بها: تعتبر أحد المصادر الخارجية التي يعتمد عليه أصحاب الأعمال في الحصول على العمالة المطلوبة، حيث يتم تعيين الأفراد بناءً على توصية من جهات موثوق بها.

4/ الأنترنت: مكنت التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات من الاتصال بالأشخاص في أي مكان من العالم من خلال شبكة الأنترنت وبتكلفة قليلة، وإمكانية الاتصال بمجموعة أكبر من الأشخاص الذين يتمتعون بقدر كبير ومتنوع من المهارات والخبرات في سوق العمالة المحلية والعالمية.

وعليه يمكننا القول أن الاستقطاب الخارجي يتميز بجلب أفكار وأساليب جديدة في العمل ويجنب المنظمة عيوب المصدر الداخلية بصفة عامة.  
تقييم الأداء :

يعتبر تقويم الأداء وسيلة تُمكن من إصدار حكم موضوعي على قدرة الموظف على أداء واجباته ومسئوليات وظيفته والتحقق من سلوكه وتصرفاته أثناء العمل والتأكد من مدى التحسن الذي طرأ على أسلوب أدائه لواجباته ومسئوليته والتحقق من قدراته على تحمل واجبات ومسئوليات إضافية بما يضمن فعالية المنظمة في الحاضر واستمرار بقائها وفعاليتها في المستقبل. (مؤيد سالم وعادل صالح، 2006) إن الأداء الإداري والأكاديمي يتأثر بوظيفة الاستقطاب من خلال إصدار الحكم على الوظائف التي تم الاستقطاب فيها وذلك من خلال قياس الأداء وفقاً للمعايير التي يتم القياس عليها، وعليه يتم تحديد نقاط الضعف ونقاط القوة ومدى فاعلية عملية الاختيار والتعيين في اختيار أفضل الكفاءات الإدارية والأكاديمية لشغل الوظائف

الشاعرة بجامعة شقراء .

## الدراسة التطبيقية (تحليل بيانات)

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء سعوديين وغير سعوديين وإجمالي عددهم (747) عضو هيئة تدريس تم اختيار عينة عشوائية وتم توزيع عدد (130) استبانة القابل منها للتحليل (122) استبانة بنسبة استجابة 93.8% .  
أداة الدراسة (الاستبانة): بنيت أداة الدراسة لتقيس أثر الاستقطاب على أداء الهيئة التدريسية في جامعة شقراء وذلك من خلال مجموعة من الأسئلة التي صيغت لتتناسب مع العينة المستهدفة وتحقق أهداف هذه الدراسة.

صدق الأداة:

الصدق الظاهري: تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة وذلك من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين في الجامعات من أصحاب الخبرة والدراية في مجال الموارد البشرية والإحصاء التطبيقي والوصفي والمنهجية العلمية بهدف التحقق من سلامة وصياغة الفقرات لغويا ومدى انتماء الفقرات إلى متغيرات البحث وقد تم الأخذ بعين الاعتبار آرائهم وملاحظاتهم .

تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للحصول على المعلومات ، وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي وذلك كما يلي:

" موافق تماما " ويأخذ القيمة (1) والمدى من 1 حتى 1.8 .

" موافق بدرجة كبيرة " ويأخذ القيمة (2) والمدى من 1.8 حتى 2.6 .

" موافق بدرجة محدودة " ويأخذ القيمة (3) والمدى من 2.6 حتى 3.4 .

" غير موافق " ويأخذ القيمة (4) والمدى من 3.4 حتى 4.2 .

" غير موافق إطلاقا " ويأخذ القيمة (5) والمدى من 4.2 حتى 5 .

نتائج الدراسة

يستعرض هذا الجزء أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة بالإضافة إلى اختبار فرضياتها من خلال استخدام أساليب الإحصاء الوصفي التحليلي لوصف متغيرات البحث من خلال استخدام البرنامج الإحصائي ال SPSS .

اختبارات الفروض الإحصائية

من خلال اختبارات الفروض يسعى الباحث إلى اختبار فرضيات البحث التالية:

الفرض الرئيسي:  $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الاستقطاب والأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء. ويتفرع من هذا الفرض الفرضين الفرعيين التاليين:

1- ليست هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر استقطاب أعضاء هيئة التدريس والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أثر معايير الاستقطاب والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء

الفرض الثاني: "ليست هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية (الجنس- الدرجة العلمية- عدد سنوات الخبرة بالجامعة) لأعضاء هيئة التدريس والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء".

### مناقشة النتائج:

الفرض الأول:

ليست هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر استقطاب أعضاء هيئة التدريس والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء. ويتضمن الفروض الفرعية التالية:

1- ليست هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر نوع الاستقطاب والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء.

جدول رقم (1): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعلاقة بين نوع الاستقطاب

### والأداء الأكاديمي

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب النسبي	الوزن النسبي
1-	الجامعة في حاجة إلى التعاقد مع أكاديميين من الخارج لأن هذه ميزة تلاحق الأفكار وتنوع المدارس وتعدد الثقافات وتغطية الاحتياجات.	4.112	.632	6	كبيرة
2-	لابد من التقيد بالاستقطاب من المؤسسات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس المتميزين.	3.172	1.403	11	متوسطة
3-	الاستقطاب من الخارج يتم لأعضاء هيئة تدريس وفق الإجراءات الرسمية المعتمدة من الملحقيات الثقافية للمملكة.	4.341	.592	3	كبيرة جدا
4-	هناك نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس تم استقطابهم من مؤسسات غير أكاديمية داخليا وخارجيا.	4.662	.483	1	كبيرة جدا
5-	يجب أن نقتل من عملية استقطاب الأكاديميين من الخارج.	3.913	.852	9	كبيرة

كبيرة	5	.621	4.172	تحتاج الجامعة لإعادة النظر في نظام استقطاب أعضاء هيئة التدريس بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030	6-
كبيرة	7	.803	4.002	استقطاب أعضاء هيئة التدريس من الخارج ظاهرة صحية مفيدة	7-
كبيرة	8	.941	3.941	الاستقطاب يساعد على إيجاد المناخ الأكاديمي وتنوع الخبرات داخل الجامعة.	8-
كبيرة جدا	2	.563	4.458	وجود نسبة مستقطبة من أعضاء هيئة التدريس من خارج الدولة يضمن إبقاء الخبرات العلمية وتنوعها وإثراء العمل الأكاديمي.	9-
كبيرة	10	.931	3.801	جامعة شقراء كجامعة ناشئة تفتقر إلى أعضاء هيئة التدريس في التخصصات العلمية النادرة.	10-
كبيرة جدا	4	.612	4.262	الحاجة ما زالت قائمة للاستعانة بالكوادر البشرية غير السعودية ذات الخبرة الأكاديمية المتميزة.	11-
كبيرة جدا		.401	4.212	إجمالي المحور	

للتحقق من صحة الفرض الفرعي الأول والذي ينص على أنه " ليست هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر نوع الاستقطاب والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء "، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بالمحور الأول، وقد أظهرت نتائج الدراسة موافقة كبيرة جدا من أعضاء هيئة التدريس على العبارات الخاصة بنوع الاستقطاب، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.212) وبانحراف معياري (401). كما أشارت النتائج إلى أن أعلى توجه كان نحو الفقرة التي نصها " هناك نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس تم استقطابهم من مؤسسات غير أكاديمية داخليا وخارجيا"، بمتوسط حسابي قدره (4.662) وبانحراف معياري (483)، يليها العبارة التي نصها "يجب أن يكون استقطاب عضو هيئة التدريس بموجب عقد لمدة ثلاثة أعوام يتجدد بناء على تقييم موضوعي للأداء الأكاديمي" بمتوسط حسابي مقداره (4.458) وبانحراف معياري (563)، وهذا يعني صحة الفرض بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أثر نوع الاستقطاب والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء .

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أثر معايير الاستقطاب والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء .

جدول رقم (2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعايير الاستقطاب والأداء الأكاديمي

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن النسبي
1-	يجب أن يكون استقطاب عضو هيئة التدريس بموجب عقد لمدة ثلاثة أعوام يتجدد بناء على تقييم موضوعي للأداء الأكاديمي.	4.572	.561	2	كبير جدا
2-	معايير استقطاب أعضاء هيئة التدريس السعوديين تختلف عن معايير استقطاب مع غير السعوديين.	4.491	.562	4	كبير جدا



3-	تحتاج الجامعة لوضع معايير عالية المستوى للاستقطاب لضمان المحافظة على مستوى الجودة في الجامعة وفي التخصص المطلوب.	4.300	.533	9	كبير جدا
4-	يجب أن توضع معايير عامة ومعايير نوعية تخصصية للاستقطاب لضمان الجودة في الأداء الأكاديمي.	4.658	.481	1	كبير جدا
5-	أرى أن يعاد النظر في بعض الشروط والإجراءات المتبعة في إجراءات استقطاب أعضاء هيئة التدريس بما يتناسب مع احتياجات الجامعة.	4.372	.489	8	كبير جدا
6-	يجب مراجعة اللوائح المنظمة للاستقطاب بشكل دوري بما يتوافق مع الخطة الاستراتيجية للجامعة.	4.512	.611	3	كبير جدا
7-	الجامعة في حاجة لاستقطاب المتميزين من المبتعثين على برنامج خادم الحرمين الشريفين.	4.401	.653	6	كبير جدا
8-	الجامعة بحاجة لمراجعة الوظائف الأكاديمية وفقا للتصنيف الجديد للجامعات السعودية.	4.433	.609	6	كبير جدا
9-	التحول من نظام التعيين إلى نظام التعاقد لأعضاء هيئة التدريس يحفز على تطوير الأداء الأكاديمي.	4.435	.597	5	كبير جدا
	إجمالي المحور	4.464	.342		كبير جدا

للتحقق من صحة الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أثر معايير الاستقطاب والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء"، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بالمحور الثاني، وقد أظهرت نتائج الدراسة موافقة كبيرة جدا من أعضاء هيئة التدريس على معايير الاستقطاب، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.464) وانحراف معياري (.342). كما أشارت النتائج إلى أن أعلى توجه كان نحو الفقرة التي نصها " يجب أن توضع معايير عامة ومعايير نوعية تخصصية للاستقطاب لضمان الجودة في الأداء الأكاديمي"، بمتوسط حسابي قدره (4.658) وانحراف معياري (.481)، يليها جاءت الفقرة التي نصها "يجب أن يكون استقطاب عضو هيئة التدريس بموجب عقد لمدة ثلاثة أعوام يتجدد بناء على تقييم موضوعي للأداء الأكاديمي" بمتوسط حسابي قدره (4.572) وانحراف معياري (.561)، وهذا يعني صحة الفرض بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أثر معايير الاستقطاب والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء.

مما سبق يتضح صحة الفروض الفرعية مما يؤكد صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استقطاب أعضاء هيئة التدريس والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء".

التحقق من صحة الفرض الثاني: الذي نصه "ليست هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية (الجنس-الدرجة العلمية-عدد سنوات الخبرة بالجامعة) لأعضاء هيئة

التدريس والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء .

أولاً: وفقاً لمتغير الجنس

جدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	80	66%
أنثى	42	34%
الاجمالي	122	100%

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة وفقاً

لمتغير الجنس

م	المحور	مجموع مربعات	درجة الحرية	مجموع متوسطات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
1	نوع الاستقطاب	0.145	1	0.072	0.404	0.671	غير دال
2	معايير الاستقطاب	0.816	1	0.408	1.668	0.206	غير دال

من الجدول رقم (4) يتضح اتفاق أفراد العينة بالرغم من اختلاف الجنس في حكمهم على أثر الاستقطاب على الأداء الأكاديمي في جامعة شقراء .

ثانياً: تبعاً لمتغير الدرجة العلمية

جدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الحالة	العدد	النسبة المئوية
أستاذ	18	15%
أستاذ مشارك	22	18%
أستاذ مساعد	82	67%
الاجمالي	122	100%

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

م	المحور	مجموع مربعات	درجة الحرية	مجموع متوسطات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
1	نوع الاستقطاب	1.174	2	0.587	2.869	0.072	غير دال
2	معايير الاستقطاب	0.242	2	0.121	1.134	0.335	غير دال

من الجدول رقم ( 6 ) يتضح اتفاق أفراد العينة بالرغم من اختلاف درجاتهم العلمية في حكمهم على أثر الاستقطاب على الأداء الأكاديمي في جامعة شقراء .

ثالثاً: تبعا لمتغير سنوات الخبرة بالجامعة

جدول رقم (7): توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

الحالة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	29	24%
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	71	58%
أكثر من 10 سنوات	22	18%
الإجمالي	122	100%

جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة بالجامعة

م	المحور	مجموع مربعات	درجة الحرية	مجموع متوسطات	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار
1	نوع الاستقطاب	0.583	2	0.292	1.530	0.233	غير دال
2	معايير الاستقطاب	0.094	2	0.047	0.263	0.770	غير دال

من الجدول رقم (8) يتضح اتفاق أفراد العينة بالرغم من اختلاف مدة خبرة كل منهم في العمل بالجامعة في حكمهم على أثر الاستقطاب على الأداء الأكاديمي في جامعة شقراء .

يتضح مما سبق صحة الفرض الثاني والذي نص على أنه ليست هناك علاقة ذات دلالة

إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية (الجنس-الدرجة العلمية-عدد سنوات الخبرة بالجامعة) لأعضاء هيئة التدريس والأداء الأكاديمي في جامعة شقراء".

## النتائج والتوصيات

### النتائج

- الاعتماد على الاستقطاب له دور إيجابي وحيوي في رفع الأداء الأكاديمي بجامعة شقراء لتلاحق الأفكار وتنوع المدارس وتعدد الثقافات وتغطية الاحتياجات لدى أعضاء هيئة التدريس السعوديين وغير السعوديين، مع ضرورة وضع معايير جديدة تتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في مجال التعليم العالي وفي ضوء الخطة الاستراتيجية لجامعة شقراء .
- الحاجة ما زالت قائمة للاستعانة بالكوادر البشرية غير السعودية من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة الأكاديمية المتميزة.
- ضرورة استقطاب المتميزين من المبتعثين على برنامج خادم الحرمين الشريفين، بما يساعد على الاستفادة من الكوادر الوطنية المؤهلة مع الأخذ بنظام التعاقد ليحقق الميزة التنافسية بين أعضاء هيئة التدريس السعوديين وغير السعوديين.
- جامعة شقراء بحاجة لمراجعة الوظائف الأكاديمية وفقا للتصنيف الجديد للجامعات السعودية مما يساعدها في تبوء مكانة تليق بها بين مثيلاتها من الجامعات السعودية وتحظى بمرتبة تتناسب مع قدرات منسوبيها.
- ضرورة وضع معايير عامة ومعايير نوعية تخصصية لاستقطاب أعضاء هيئة التدريس السعوديين وغير سعوديين مع التركيز على أن يكون الاستقطاب من مؤسسات أكاديمية معتمدة قوية كل في مجاله لضمان الجودة في الأداء الأكاديمي.

### التوصيات

- بناءً على النتائج السابقة التي تم توصل إليها يوصي الباحث بضرورة الأخذ بما يلي:
- وضع معايير ثابتة وواضحة لاستقطاب عضو الهيئة التدريسية داخليا وخارجيا تعتمد على:
    - أ- المؤهل العلمي
    - ب- الرتبة العلمية.
    - ج - الخبرة الأكاديمية
    - د - المهارات التي يمتلكها.
    - هـ - الدورات التدريبية واللغات
    - و - الأبحاث العلمية والمؤلفات.

- إجراء تقييمات دورية لعضو هيئة التدريس لاكتشاف أسباب القصور لديهم حتى يتسنى له معالجتها وتفاديها مستقبلاً.
- توفير فرص النمو المهني لأعضاء الهيئة التدريسية للارتقاء بمستوى أدائهم الوظيفي وإكسابهم الخبرة والمهارة والمعرفة الجديدة.
- الاعتماد على شركات التوظيف في عملية الاستقطاب نظراً لما يتوفر لديهم السيرة الذاتية لمختلف الكفاءات والمؤهلات العلمية والخبرات.
- عمل نظام حوافز شامل لأعضاء الهيئة التدريسية بحيث يتم تحفيز ومكافئة العضو الفعال والذي ساهم في تطوير العملية التعليمية وإضافة الجديد للمسيرة التعليمية.
- ضرورة اهتمام إدارة جامعة شقراء بتفعيل الموقع الإلكتروني في عملية الاستقطاب والحصول على القوى العاملة،
- محاولة توفير متخصصين في برنامج المسار الوظيفي يكون لهم دور في عملية الاختيار والتعيين؛ الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي في ربط عملية الاختيار والتعيين .
- أوصي الباحثين من بعدي بضرورة إجراء أبحاث متعددة عن معايير الاستقطاب والتعيين وطرق الاختيار الأفضل لعضو هيئة التدريس.

### قائمة المراجع:

#### -المراجع العربية:

- الصيرفي محمد عبدالفتاح (2003)،"مفاهيم إدارية حديثة"،عمان:الدار الدولية للنشر ودار الثقافة للنشر:ص 127.
- بسيوني، محمد البرادعي،(2005) ، م مهارات تخطيط الموارد البشرية القاهرة :إيتراك للنشر والتوزيع ،ط1، ص 38
- التل، سعيد وآخرون(1997) . قواعد التدريس في الجامعة، ط 1، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.ط1.
- حسن فلاح،(2009) ،(توظيف الموارد البشرية وأثرها في خلق الميزة التنافسية)، رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية الأعمال قسم إدارة الأعمال ،الأردن.
- دويدار، محمود محمد عوض (2016)، الإدارة العلمية للموارد البشرية في الألفية الجديدة، (مصر: دارالشافعي للطباعة، ط1، ص. 128.

الزيادات، محمد عواد والعوامرة، محمد عبدالله (2012)، "استراتيجيات التسويق"، عمان: دار الحامد للنشر، ص319.  
زيد منير عبوي ، ( 2007)، إدارة الموارد البشرية، (القاهرة : دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ) ، ط1، ص 217  
السكرانة ، بلال (2015) المهارات الإدارية في تطوير الذات ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط2، ص 49 .  
سيزلاقي، اندرودي، ووالاس، مارك جي ( 1991 ). السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد،  
الرياض: معهد الإدارة العامة.

عبد المحسن أحمد ، (2010) ، (ممارسة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسساتي) رسالة ماجستير  
في قسم إدارة أعمال، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

العبدلي قحطان والعلاق بشير (2006)، "إدارة التسويق"، عمان: دار زهران للنشر، ص120.  
عريقات أحمد ، وآخرون ، (2010)، دور الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الزرقاء للبحوث  
والدراسات الإنسانية، مجلد 10، عدد2، ص48.

فريج ، جهاد ، (2016)، الاستقطاب الالكتروني وأثره على الأداء الوظيفي، مقال في جريدة الغد الأردني، رقم  
914343.28 كانون الثاني، [www.alghad.com](http://www.alghad.com).

المساعدة ، ماجد و الزيديين ، خالد و هرامشة ، حسين و المناصير، على ( 2013 ) مبادئ علم الإدارة ، عمان:  
دار المسيرة ، ص ، 230 .

المعشر ، زياد، إلهيتي، صلاح ، ( 2004 ) ، تأثير الاستقطاب والبقاء على الأداء الوظيفي في وظائف الإدارة العليا،  
مجلة جامعة دمشق، مجلد 20، عدد1، ص1.

مؤيد سعيد سالم وعادل حرحوش صالح، (2006)، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عمان: جدارا للكتاب  
العالمي وعالم الكتب ، ط2، ص 102 .

الوادي ، سمير حسين و الشيخ ، مصطفى سعيد ( 2016 ) تسويق الخدمات الصحية ، عمان : دار المسيرة للنشر  
والتوزيع ، 125 .

-المراجع الأجنبية:

Ahmed, P.K., Rafiq, M. and Saad, N.M. 2003, "Internal Marketing and the Mediating Role of Organizational Competencies", European Journal of Marketing, Vol.37, No.9. Available at: [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com)

Ayesha Yassin, (2016) Selection and employment in the higher education sector and its impact on results and organizational performance, International Journal of Human Resources studies, issue, 3058, no, 4, p78.,

Dessler, G., 2004, Human Resource Management, 8th Edition, USA: Prentice Hall International Inc.

Kumar, A. (2009). The Strategic Role of Human Resources Management.

<http://www.slideshare.net/kumaravinash23/shrm-2634998>

- Mansour, S. .(1998). **An Assessment of the Current Practice of –**  
**Marchington, M. and Wilkinson, A. (2002) People Management and Development.**  
**London: CIPD**
- Price, A. (2007). Human Resource Management in a Business Context. (3th Ed.).**  
**London: Thomson Business Press.**
- Teacher Evaluation in Saudi Arabian Universities. Unpublished Dissertation**  
**Portland State University, Portland.**
- Zehra Alakoç Burma,(2014) Higher Vocational School of Mersin Mersin University,**  
**Human Resource Management and Its Importance for Today’s Organizations**  
**International Journal of Education and Social Science [www.ijessnet.com](http://www.ijessnet.com) Vol. 1**  
**No. 2; p23.**