

The degree of application of faculty polarization at the University of Jeddah from their point of view

Majed Saeed Al-Ghamdi

Abstract: The study aimed at: revealing the degree of application of faculty polarization at the University of Jeddah, as well as revealing the existence of statistically significant differences at the significance level ($\alpha \geq 0.05$) between the average estimates of the study sample members of the degree of application of faculty recruitment at the University of Jeddah due to the different variables (type, academic rank, years of experience). The study used the descriptive survey method, and the use of the questionnaire as a study tool was applied to a simple random sample, where the study community consisted of faculty members at the University of Jeddah, and the sample size was (169) members.

Among the most important findings of the study: The degree of application of faculty members at the University of Jeddah, from their point of view, came with a (low) degree, the dimension (individuals' needs and abilities) came with a (low) degree of application, the (university job needs) came with a (low) degree of application, there are statistically significant differences at the level of significance (0.05) between the average responses of faculty members at the University of Jeddah about the degree of application of the first dimension (individuals needs and abilities) at the University of Jeddah, between males and females, in favor of females, and there are no statistically significant differences at the level of significance (0.05) between the average responses of faculty members at the University of Jeddah about the degree of application of the second dimension (the needs of university jobs) at the University of Jeddah due to the difference in the gender variable.

As a result of the results of the study, the researcher recommended the following: Work on setting firm and clear criteria for attracting a faculty member at the university, the necessity of conducting a continuous evaluation of faculty members to discover weaknesses and shortcomings and address them, and the need to know the needs and problems of faculty members and work to solve them, which improves their productivity and improves their level of teaching.

Keywords: polarization, degree of application of polarization, faculty members, University of Jeddah.

درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم

ماجد سعيد الغامدي

المستخلص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، وكذلك الكشف عن وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة تعزى لاختلاف متغيرات (النوع، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة تم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة، حيث تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، وبلغ حجم العينة (169) عضواً، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة (منخفضة)، جاء بعد (حاجات الأفراد وقدراتهم) بدرجة تطبيق (منخفضة)، وجاء بعد (حاجات الوظائف الجامعية) بدرجة تطبيق (منخفضة)، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم) في جامعة جدة، بين الذكور والإناث، لصالح الإناث، لا

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية) في جامعة جدة تعزى لاختلاف متغير النوع، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بالعمل على وضع معايير ثابتة وواضحة لاستقطاب عضو هيئة التدريس بالجامعة، وضرورة إجراء تقييم مستمر لأعضاء هيئة التدريس لاكتشاف مواطن الضعف والقصور ومعالجتها، ضرورة معرفة حاجات أعضاء هيئة التدريس ومشاكلهم والعمل على حلها وذلك يحسن من إنتاجيتهم وتحسين مستواهم في التدريس.

الكلمات المفتاحية: الاستقطاب، درجة تطبيق الاستقطاب، أعضاء هيئة التدريس، جامعة جدة.

المقدمة.

اهتمت حكومة المملكة العربية السعودية بالتعليم العالي منذ تأسيسها، وزاد ذلك الاهتمام في السنوات الأخيرة بشكل ملحوظ نظراً لزيادة الوعي بأهمية التعليم للفرد وللمجتمع، وقد انتهجت الحكومة استراتيجية واضحة من ضمن خطط متكاملة لدفع الجامعات للاستقلالية إدارياً ومالياً وأكاديمياً من خلال نظام الجامعات الجديد والذي صدر بالمرسوم الملكي رقم (م/27) وتاريخ 1441/3/2هـ وذلك لخلق جامعات أكثر قدرة على مواجهة التحديات، وتلبية المتطلبات المجتمعية، وتخليصها من العوائق الإجرائية والإدارية والمالية، لرفع كفاءتها وفعاليتها التنظيمية والإدارية والتشريعية.

ويعد الأستاذ الجامعي ركن أساسي في النظام التعليمي الجامعي وعنصر رئيسي في جودة الأنشطة التعليمية على اختلاف أهدافها، ونجاحه في أداء مهامه يؤثر بشكل مباشر على نوعية التعليم الجامعي، ويعتبر استقطاب الأستاذ الجامعي من الوظائف المهمة التي تساهم في نجاح المؤسسة الجامعية. (بو طهرة، 2018)، فهو يمثل محور عملية الاستقطاب، حيث أنه مورد بشري ينتج المعرفة من خلال عمله، والمعرفة المتخصصة المتقدمة في مجال الابتكار والإبداع والتي تعد حجر الأساس في العمل الجامعي (فرج، 2015، ص185).

ويعتبر استقطاب أعضاء هيئة التدريس من أهم عمليات نظام تعيينهم، وتركز هذه العملية على مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى انتقاء الأفراد الذين يتمتعون بقدرات وإمكانات تؤهلهم لشغل الوظائف الشاغرة بالجامعة، أي انتقاء الأشخاص المرشحين الأكثر صلاحية لشغل الوظائف المتاحة وذلك عن طريق استقطابهم عن طريق عدة أساليب تتبناها كل جامعة، لاختيار أكفأ العناصر المتاحة (طلبة، 2019).

وتتفق الجامعات الحديثة على أهم الوظائف التي تؤديها كل جامعة إلا أنها تتميز فيما بينها في الأهداف والممارسة، ولعل أهم ما يميز الجامعات عن بعضها بعضاً يتمثل في سمعتها الأكاديمية، والبحثية التي تعتمد إلى حد كبير على مدى كفاءة أعضاء هيئة التدريس واستمرار نموهم الكمي والنوعي؛ ولهذا فإن المكانة التي تتمتع بها أي جامعة تعتمد بشكل رئيس على فاعلية أعضاء هيئة التدريس فيها، فهم الطاقة المحركة للعمل الجامعي بأبعاده المختلفة؛ ولذلك يشير نيل (Neill, 1990) إلى أن أغلب الجامعات الأمريكية ترى أن عملية تقديمها تتعلق بقدرة أعضاء هيئة التدريس فيها على البحث والكتابة والنشر (المنيع، 2016).

وانطلاقاً من أهمية الاستقطاب الوظيفي، وأثره على مخرجات المؤسسات التربوية وغير التربوية، كان لا بد من البحث والتقصي حول عملية الاستقطاب، من حيث درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم.

مشكلة الدراسة:

بناءً على اهتمام حكومة خادم الحرمين الشريفين بالتعليم العالي من خلال رؤية المملكة 2030، ولأن لأعضاء هيئة التدريس دوراً كبيراً في رفع ترتيب الجامعات في التصنيفات العالمية واحتلال مكانة مرموقة بين مثيلاتها محلياً

وعالمياً، حيث يمثل معيار جودة هيئة التدريس بتصنيف شنغهاي 40%، و40% لمخرجات البحث، ويمثل معيار التدريس 30% بتصنيف التايمز، و30% للبحث (الحجم والدخل والسمعة)، و30% للاقتباسات (تأثير البحث)، فأعضاء هيئة التدريس، هم الأصل أو المورد الأكثر أهمية، فأى مؤسسة مهما كان لديها من تكنولوجيا وأموال، إذا كانت مواردها البشرية غير مؤهلة أو غير قادرة على العمل بفاعلية عالية، فإنها حتما لا تحقق أهدافها، وتكون مخرجاتها غير قادرة على تحمل المسؤولية، وبالتالي الإبداع والتطوير، فالمخرجات هي أساس الحكم والمؤشر على قوة المؤسسة، لذلك ولكي نحصل على هذا المستوى المرموق من الخريجين أو المخرجات القيمة، فلا بد لنا من استقطاب الأفراد القادرين على تحقيق الأهداف المنشودة، ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة والتي تتمثل في التعرف على درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة كأحد الجامعات الناشئة في المملكة العربية السعودية والتي تعتمد على الاستقطاب لجذب أفضل الكوادر البشرية المؤهلة والمدرّبة لتحقيق أهدافها وتحسين ترتيبها بين مثيلاتها محليا وعالميا.

أسئلة الدراسة:

- 1- ما درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم؟
- 2- هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة تعزى لاختلاف متغيرات (النوع، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- 1- الكشف عن درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة.
- 2- الكشف عن وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة تعزى لاختلاف متغيرات (النوع، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة:

- أهمية علمية نظرية:
 - تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من أهمية عضو هيئة التدريس الذي يعتبر أحد أهم عناصر رأس المال الذي تمتلكه الجامعة والقادر على المساهمة بشكل كبير في تحقيق رؤيتها وأهدافها المرسومة.
 - تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من أهمية موضوع الاستقطاب، حيث يعتبر أحد أهم وظائف إدارة الموارد البشري والذي يسبق وظيفتي الاختيار والتعيين.
- أهمية عملية تطبيقية:
 - يؤمل أن تستفيد جامعة جدة من هذه الدراسة في تطوير استقطاب أعضاء هيئة التدريس.
 - تشخيص الواقع الحالي لأهم وظائف إدارة الموارد البشرية "الاستقطاب" في الجامعات السعودية.
 - قد تساهم هذه الدراسة في تنشيط استقطاب أعضاء هيئة التدريس السعوديين المتميزين من الجامعات السعودية، ومن خريجي برامج الابتعاث.

- يؤمل أن تساهم هذه الدراسة في تجويد استقطاب أعضاء هيئة التدريس الغير سعوديين من الجامعات العربية والجامعات العالمية المرموقة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على تقديم تصور مقترح لاستقطاب أعضاء هيئة التدريس وفقا لأبعاد الاستقطاب (حاجات الأفراد وقدراتهم، حاجات الوظائف الجامعية).
- الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس.
- الحدود المكانية: جامعة جدة، وتم اختيارها لأنها أحد الجامعات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام 1442هـ.

مصطلحات الدراسة:

- الاستقطاب: "هو من الركائز الأساسية لإدارة الموارد البشرية للمنظمات الحديثة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بتزويدها بالأفراد القادرين على وضع استراتيجيتها موضع التنفيذ (ملا، 2018). وتشير عملية استقطاب أعضاء هيئة التدريس إلى العملية التي تقوم بها الجامعة لتحديد المتقدمين إليها وجذبهم لشغل الوظائف المتاحة لديها، بحيث تؤدي إلى اختيار أفراد بالمعايير التي وضعتها لتحقيق ميزة تنافسية للجامعة، ومن ثم ضمان وجود أفضل العناصر المرشحة لديها. (طلبه، 2019).
- ويعرفه الباحث إجرائياً: بأنه العملية التي تقوم بها الجامعة من أجل جذب أفضل الكوادر الأكاديمية المؤهلة من الجامعات المحلية أو العربية أو العالمية لشغل الوظائف التعليمية الشاغرة لديها من خلال استخدام كل الطرق والوسائل المتاحة للوصول إلى أكبر عدد منهم.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري

مفهوم الاستقطاب:

يعتبر الاستقطاب أحد أهم وظائف إدارة الموارد البشرية وهي الوظيفة التي تسبق وظيفتي الاختيار والتعيين، والمسؤولة عن جذب أكبر عدد من الكفاءات المؤهلة لشغل الوظائف المتاحة في المنظمة، وهو كغيره من المفاهيم الحديثة التي لا يوجد اتفاق حول مفهومها، حيث يعود ذلك إلى اختلاف النظرة إلى الاستقطاب لاختلاف مرجعية الباحثين والمتخصصين واختلاف تخصصاتهم ومجال اهتمامهم، وهذا ما أدى إلى وجود تباين في التعريفات التي نورد منها ما يلي:

يشير مصطلح الاستقطاب إلى عملية البحث عن الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة في سوق العمل، والتي أوضحها تخطيط الموارد البشرية في ظل متطلبات المنظمة المستقبلية، ثم العمل على توفيرها بأكثر عدد ممكن وبالنوعيات والمواصفات المطلوبة، ويتم تحقيق ذلك عن طريق قيام الاستقطاب بتصميم البرامج الاستقطابية المناسبة، التي يتم من خلالها خلق الرغبة والدافعية لدى الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة من سوق العمل، وتحفيزها ودعوتها للتقدم وطلب التوظيف لديها عن رغبة واقتناع (عقيلي، 2005، ص273).

ويشير القحطاني (2008) إلى أن الاستقطاب هو عملية توفير الموارد البشرية التي تحقق احتياجات المنظمة بالعدد المطلوب، وفي التوقيت المناسب، من المصادر المختلفة، تمهيداً لاختيارها وتحقيقاً لأهداف المنظمة. وعرف حسن (2015) الاستقطاب بأنه مجموعة نشاطات المنظمة الخاصة بالبحث وجذب مرشحين لسد الشواغر الوظيفية فيها وذلك بالعدد والنوعية المطلوبة والمرغوبة في الوقت المناسب. وتشير عملية استقطاب أعضاء هيئة التدريس إلى العملية التي تقوم بها الجامعة لتحديد المتقدمين إليها وجذبهم لشغل الوظائف المتاحة لديها، بحيث تؤدي إلى اختيار أفراد بالمعايير التي وضعتها لتحقيق ميزة تنافسية للجامعة، ومن ثم ضمان وجود أفضل العناصر المرشحة لديها. (طلبة، 2019). وأورد حمادات (2017) تعريف Robert (2005) للاستقطاب الذي عرفه بأنه جذب وترغيب لأكثر عدد ممكن من الموارد البشرية التي تحتاجها الجامعات بأقل تكلفة ممكنة، ووفق نوعيات ومواصفات محددة باستخدام تقنيات حديثة منها الشبكة العنكبوتية في الإعلان عن الوظائف الشاغرة، أو طلب موظفين حسب مواصفات محددة. ومن خلال التعريفات السابقة يستنتج الباحث أن لعملية الاستقطاب دوراً حيوياً في جذب أكبر عدد من الكفاءات المتخصصة والمناسبة من عدة مصادر وبطرق متنوعة لملء الوظائف الشاغرة بالجامعة والتي تساهم في اختصار الوقت وخفض التكلفة، وأن نجاح عملية الاستقطاب يساهم في نجاح عمليتي الاختيار والتعيين وبالتالي تحقيق أهداف الجامعة.

أهداف الاستقطاب:

- تهدف عملية استقطاب أعضاء هيئة التدريس في الجامعات إلى (فرج، 2015):
- تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة وذلك من خلال تحديد عدد المنسوبين اللازمون للوظائف المستقبلية، وتخصصاتهم، ومهاراتهم، وخبراتهم.
- التحقق من ملاءمة الوظيفة مع مؤهلات وخبرات وقدرات المرشحين للوظائف بالجامعة من خلال تجميع البيانات والمعلومات، وتحليلها واستخلاص النتائج التي تسهم في استقطاب الرجل المناسب في المكان المناسب.
- تهيئة المدخلات لعملية الاختيار من خلال تحقيق المواءمة بين خصائص الوظيفة ومؤهلات شاغلي هذه الوظائف.
- جلب المرشحين المناسبين للجامعة والاحتفاظ بأصحاب الكفاءات وتحفيزهم للبقاء في الجامعة.
- تحقيق المسؤولية القانونية والأخلاقية والاجتماعية من خلال الالتزام بسبل البحث والجذب المناسبة للحصول على الكفاءات المؤهلة لشغل المناصب الوظيفية بصورة مناسبة.
- تقليل جهود وتكاليف النشاطات الخاصة بالموارد البشرية التي تتبع عملية الاستقطاب.
- الإسهام في زيادة فاعلية عملية الاختيار والتعيين.

أهمية الاستقطاب:

يعتبر نجاح عملية الاستقطاب الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة، ويمكن التعرف على المنظمات وأهميتها من خلال التعرف على مواصفات العاملين فيها فالمنظمات المبدعة والناجحة هي التي تمتلك أناس مبدعين. وعليه فإن الاستقطاب المخطط بأسلوب علمي هو أمر هام جداً بالنسبة للمنظمات وخاصة المنظمات الكبيرة، لأن قياس مقدار كفاءة العاملين بها يكون مقدار كفاءتها (الغلايني، 2015).

- وتبرز أهمية عملية الاستقطاب في الفوائد التالية (السالم وصالح، 2006):
1. الاستقطاب الجيد يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المؤسسة، وكلما ازداد عدد المتقدمين للعمل أصبحت الخيارات واسعة في اختيار الأكفأ والأفضل من بين المتقدمين.
 2. من خلال عملية الاستقطاب تستطيع المؤسسة توصيل رسالتها إلى المرشحين بأنها المكان المناسب لهم للعمل والبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.
 3. إن نجاح عملية الاستقطاب هي الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة.
 4. الحصول على قوى عاملة مؤهلة وذات كفاءة عالية، مما يؤدي إلى استقرار العمالة وزيادة فعالية المؤسسة.
 5. الإسهام في زيادة عملية الاختيار من خلال التركيز على استقطاب واجتذاب الأفراد المناسبين الذين يتم الاختيار من بينهم، وبالتالي تقليل عدد الأفراد غير المؤهلين لشغل الوظائف.

مصادر الاستقطاب:

بعد قيام المؤسسة بتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية، وذلك في شكل خطة للقوى العاملة تتضمن إعداد وصف ومواصفات لتلك الوظائف، ينبغي التفكير في المصادر التي سيتم من خلالها الحصول منها على احتياجاتها وهناك مصدران أساسيان للاستقطاب هما: الاستقطاب الداخلي والاستقطاب الخارجي (الغلايني، 2015)، وهي كالتالي:

المصادر الداخلية:

- إذ تسعى المنظمة إلى سد الاحتياج من الأفراد عن طريق ترقية الأفراد الحاليين المنتسبين إليها إلى وظائف أعلى شرط أن تتوفر فيهم المؤهلات الضرورية لشغل المنصب (فرج، 2015)، ومن المصادر الداخلية ما يلي:
- النقل الداخلي: تعتمد المنظمة على هذا المصدر عندما تكون سياسات المنظمة في إدارة الموارد البشرية قائمة على تنوع خبرات العاملين فيها وخاصة في حالة عدم توافر تلك الخبرات في سوق العامل (عشوش، والسيد، وباشري، 2017).
 - الترقية: ويقصد بها ترقية أحد العاملين في المنظمة 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 (الأكلي، 2019).
 - الإعلان الداخلي: ويعني ذلك القيام بالإعلان داخليا وذلك عن طريق لوحة الإعلانات الداخلية في المنظمة أو أي وسيلة داخلية أخرى (الأكلي، 2019).
 - مخزون المهارات: يتم الاعتماد على هذا الأسلوب عندما يكون لدى المنظمة تصور كامل عن القدرات والمهارات المتوافرة لدى العاملين بها، حيث يتم تحديد احتياجات كل وظيفة من الخبرات والمهارات والقدرات والرجوع إلى مخزون المهارات للبحث عن متوافر فيهم تلك المهارات ويتم شغل الوظيفة بعد ذلك إما بالنقل أو الترقية (عشوش، والسيد، وباشري، 2017).
 - الزملاء في العمل: تلجأ المنظمة إلى هذا المصدر عندما تحتاج إلى وظائف ذات تخصصات نادرة ويطلب من العاملين في المنظمة ترشيح أحد زملائهم في مجال التخصص أو ممن تنطبق عليه شروط شغل تلك الوظيفة (عشوش، والسيد، وباشري، 2017).

إيجابيات الاستقطاب من المصادر الداخلية (حسونة، 2007):

- رفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وبالتالي يتحقق الولاء والاستقرار الوظيفي.

- يوفر هذا المصدر أعضاء هيئة تدريس لديهم خبرة في العمل بالجامعة، وكذلك لدى الجامعة معلومات أدائهم وقدراتهم وسلوكياتهم.
- المحافظة على أعضاء هيئة التدريس المتميزين بالجامعة من التسرب.
- الاستقطاب الداخلي أقل تكلفة وأسرع بكثير من الاستقطاب الخارجي.

سلبيات الاستقطاب من المصادر الداخلية:

- ذكر عشوش، والسيد، وباشري (2017) السلبيات التي تقلل من فعالية الاعتماد على المصادر الداخلية وهي:
- الأشخاص الذين يتم ترقيتهم إلى مرتبة أعلى قد لا ينجحون في أداء العمل بصورة جيدة.
 - عدم توافر الكفاءات والمهارات في الأفراد الحاليين لشغل الوظائف المستقبلية أو الوظائف الجديدة.
 - الصراع من أجل الترقى يمكن أن يكون له تأثير سلبي على السلوك.
 - خلو بعض الوظائف فجأة دون أن يكون هناك أفراد مؤهلون لشغل هذه الوظائف.
 - إدخال التقنية الحديثة قد يتطلب مهارة من نوعية متخصصة وكفاءات متميزة، وبالتالي قد لا تتوافر في الأفراد الحاليين مما يعوق عملية التطوير والتغيير في أساليب وأدوات العمل.

المصادر الخارجية:

- ويعني به ملء المناصب الشاغرة بالمنظمة من الموارد البشرية المتاحة في سوق العمل الخارجي، والتي منها:
- الإعلان: يعتبر الإعلان الوسيلة الأكثر شيوعاً واستخداماً للحصول على القوى العاملة اللازمة للمنظمة، وحتى يكون الإعلان فعالاً لا بد أن ينتشر في الصحف وشبكات الأنترنت التي تهتم فئة الراغبين في العمل بما يتفق مع تخصصاتهم ورغباتهم (الأكلي، 2019).
 - توصيات العاملين في جهات موثوق بها: تعتبر أحد المصادر الخارجية التي يعتمد عليها أصحاب الأعمال في الحصول على القوى العاملة حيث يتم تكليف الأفراد بناء على توصية من جهات موثوق فيها على أن تعين الشخص بهذه الطريقة لابد وأن يكون صالح لشغل هذه الوظيفة (عشوش، والسيد، وباشري، 2017).
 - 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 العمل المحلي والعالمي (الأكلي، 2019).
 - الطلبات الخاصة من الراغبين في العمل: يعتبر من أرخص المصادر التي تعتمد عليها المنظمة في الحصول على احتياجاتها من القوى العاملة المطلوبة، ويتم ذلك عن طريق تقديم طلبات إلى أصحاب العمل من الراغبين في إحدى الوظائف دون الإعلان السابق عنها وتستخدم المنظمات هذا المصدر في حالة شغل الوظائف الكتابية والأعمال اليدوية (عشوش، والسيد، وباشري، 2017).

إيجابيات الاستقطاب من المصادر الخارجية:

- ذكر فرج (2015) مجموعة من الإيجابيات للاستقطاب من المصادر الخارجية وهي:
- جذب أفكار جديدة للجامعة والاستفادة من خبرات وأساليب عمل جديدة.
 - ضمان تقدم ورقي الجامعة من خلال رؤى جديدة.
 - إمكانية تقبل أعمال جديدة في الجامعة.

- يوفر الاستقطاب الخارجي الموارد البشرية من أعضاء هيئة التدريس المؤهلين من أصحاب المواهب والخبرات المتاحة أكثر من المصادر الداخلية.

سلبيات الاستقطاب من المصادر الخارجية:

- ذكر عشوش، والسيد، وياشري (2017) السلبيات التي تقلل من الاعتماد على المصادر الخارجية وهي:
 - انخفاض الروح المعنوية لدى الأفراد الحاليين مما ينعكس ذلك على مستوى أدائهم ودرجة انتمائهم وولائهم للمنظمة.
 - ضياع الوقت في البحث والتنقيب في سوق العمل الخارجي عن الكفاءات المطلوبة وقد لا تتوافر مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف التي تتحملها المنظمة.
 - ارتفاع تكاليف الهيئة واعداد العاملين الجدد من المصادر الخارجية.
 - مقاومة الأفراد الحاليين للأفراد المستقطبين من الخارج مما يؤثر على مناخ وظروف العمل.
 - ظهور تنظيمات غير رسمية بين الموظفين قد توجه أهدافها وجهودها لهدم التنظيم الرسمي، وقد يؤدي هذا إلى وجود صراعات داخل العمل تهدد بعدم تحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمة.

العوامل المؤثرة في نجاح الاستقطاب:

تتأثر عملية الاستقطاب بالعديد من المتغيرات والظروف سواء كانت داخلية أم خارجية، ومن هنا فإن هناك عوامل تؤثر على عملية الاستقطاب ويمكن تقسيمها إلى (العمرى، 2020):

[1] عوامل بيئية:

تتمثل البيئة التنظيمية للمؤسسة بكافة المتغيرات المحيطة بهارضمن ما يسمى بالبيئة العامة سواء المتمثلة بالمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية أو البيئة الخاصة التي تسمى بيئة المهمة والتي تمثل الأطراف المتعاملة مع المؤسسة مباشرة، مثل: العاملين والمالكين، والمستفيدين، والمنافسين، والممولين، وتؤثر جميع هذه المتغيرات بصورة مباشرة أو غير مباشرة على استراتيجيات جذب واختيار المصادر الخاصة بالموارد البشرية، وتنقسم إلى:

أ- البيئة الخارجية للاستقطاب:

من العوامل المؤثرة على عملية الاستقطاب هي البيئة الخارجية. أي عوامل وظروف خارج حدود المنظمة والتي بدورها تؤثر في عملية الاستقطاب وتنقسم إلى:

- سوق العمل: ويقاس حجم الكفاءات الموجودة في سوق العمل، فكلما كان سوق العمل والذي يمثل مصدر من مصادر الاستقطاب التي تلجأ إليه المنظمة للحصول على مواردها البشرية يحتوي على الخبرات المطلوبة، كلما زادت فعالية عملية الاستقطاب. فإذا تم اختيار سوق العمل المستهدف بشكل صحيح فإنه يقلل التكاليف على المنظمة، إذ أن سوء اختيار سوق العمل يزيد من التكاليف ومضيعة للوقت.
- سمعة المنظمة: إن سمعة المنظمة وما تتسم به من مزايا جاذبة ومغريات مجدية غالباً ما تحقق عنصر السبق في استقطاب الموارد البشرية بشكل أكثر فاعلية من غيرها من المنظمات ضعيفة الجاذبية والإغراء.
- الاعترافات القانونية: تلعب أيضاً دوراً هاماً في ممارسات الاستقطاب حيث إن كثيراً من القوانين المعمول بها تؤثر على إجراءات الاستقطاب من حيث (ساعات العمل، الظروف العلمية، الأجور، الإجازات) وغيرها من القوانين التي تحكم عمل المؤسسة يكون الدور الهام في سياسة الاستقطاب والاختيار لدى المنظمات.

ب- البيئة الداخلية للاستقطاب:

- هناك أيضا العديد من العوامل الداخلية التي تؤثر في عملية الاستقطاب وتكون هذه العوامل ناتجة عن السياسة الداخلية للمنظمة والتي يمكن توضيحها فيما يلي:
- تخطيط الموارد البشرية: عملية التخطيط للموارد البشرية هي نقطة البداية لعملية الاستقطاب فكلما كانت عملية التخطيط فعالة ووضعت رؤية واضحة لدى المؤسسة بحجم الموارد البشرية المتاحة وطبيعتها فهذا يسهل المهمة أمام المؤسسة من حيث المصادر والطرق المستخدمة في عملية الاستقطاب.
 - معرفة الشركة بموظفيها: من العوامل المؤثرة أيضا في عملية الاستقطاب هو مدى معرفة المنظمة بموظفيها فالموظفون الحاليون لدى المؤسسة يعتبرون مصدر من مصادر الاستقطاب فكلما كانت المؤسسة على دراية بخبرات وكفاءة موظفيها، كان لذلك الأثر في تحديد مصدر الاستقطاب المتبع سواء داخليا أو خارجيا.
 - الاستراتيجية التنظيمية: إن المنظمات سواء التي تركز على استراتيجية الكلفة الأدنى، وهذه الاستراتيجية تسمى باستراتيجية الاستقطاب الداخلي ويكون لمدير الموارد البشرية صلاحيات اتخاذ القرارات الخاصة بتحديد المؤهلين من الأفراد العاملين للترقية إلى الوظائف الأعلى، أو التي تركز على استراتيجية التمايز التي تعتمد في عملياتها على التنوع في المنتجات أو الأسواق فهي تنتهج سياسة تطوير منتجاتها واغتنام فرص السوق من خلال الإبداع في عملياتها لذا فان اتجاهها نحو استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة من الخارج سيكون هو الأساس.

[2] العوامل التنظيمية:

تتضمن تلك المجموعة العوامل المرتبطة بجهود ونشاطات المؤسسة في مجال الاستقطاب، حيث تشتمل على الإعلان المؤثر والواضح الذي يمكن أن يعرف المرشح بطبيعة الوظائف المعلن عنها، كما تعتبر الإجراءات الخاصة بوضع موازنات عملية الاستقطاب عاملا تنظيميا آخرًا، إذ أن المبالغة أو التقصير في الموازنة لا يخدم أهداف الاستقطاب الجيد، وإنما يتطلب الأمر التحديد الدقيق للموازنة عن طريق تحديد كلفة المرشح الواحد واجراءات الترشيح، وتكتسب استراتيجية الاستقطاب التي تضعها المؤسسة أهمية خاصة من بين العوامل التنظيمية، إذ يشترط أن تكون عملية الاستقطاب واضحة الغرض ومحددة النهاية ومبررة من حيث الوسيلة، ومهما أثمرت جهود المؤسسة من نتائج إيجابية في مجال الاستقطاب، فإن هذه النتائج تبقى قاصرة عن تحقيق هدف الاستقطاب إذا لم تأخذ بعين الاعتبار التحديد الدقيق لمصادر الاستقطاب.

مراحل الاستقطاب:

تمر عملية الاستقطاب بعدة مراحل أوردها البرادعي (2005) كالتالي:

المرحلة الأولى- تخطيط الاستقطاب:

وتتطلب تحويل الوظائف الخالية، والوصف الوظيفي لها إلى أهداف تحدد أعداد ونوعية المتقدمين للوظيفة حتى يمكن البحث عنهم. وعادة ما تقوم المنظمات بجذب أعداد كبيرة من المتقدمين أكثر من الأعداد التي تريد توظيفهم، فكلما زادت أعداد المتقدمين، كلما زادت إمكانية اختيار الشخص الأكثر ملاءمة للوظيفة الخالية، ولكن التكلفة ستزيد في هذه الحالة.

ويعتمد عدد الأشخاص المنوي استقطابهم على نوعية الوظيفة وسياسات المنظمة في التعيين، وكذلك تكاليف عملية الاستقطاب. أما فيما يتعلق بنوعية المتقدمين، فيعتمد ذلك على احتياجات ومتطلبات الوظيفة

(معارف، مهارات، قدرات)، والتي تم تحديدها من خلال التحليل الوظيفي. فتحديد متطلبات الوظيفة مسبقا يساعد على جذب الأشخاص الذين لديهم هذه المتطلبات، مما يقلل من التكلفة الناتجة عن زيادة أعداد المتقدمين الذين لا تتطابق قدراتهم مع هذه المتطلبات.

المرحلة الثانية- تحديد استراتيجية البحث:

وذلك من حيث أماكن وكيفية وأوقات البحث عن المتقدمين لشغل هذه الوظائف. ويعتمد ذلك على مستوى الوظائف التي يتم البحث عن المرشحين لشغلها. فالوظائف التي لا تتطلب مهارات وقدرات ومعارف عالية للمرشحين، يكون البحث عنهم أسهل نظرا لوفرهم في سوق العمل، أما الوظائف التي تتطلب مهارات وقدرات ومؤهلات أعلى للمرشحين، فإن البحث عنهم يكون أصعب نظرا لقلتهم وندرهم في سوق العمل. وهناك عدة طرق للحصول على المتقدمين للوظيفة من خارج المنظمة وهي:

- طلبات التوظيف **Application Forms**: وتعتبر من المصادر الرئيسية للعديد من المتقدمين لشغل الوظائف الخالية بالمنظمة، حيث يقوم المتقدم بتعبئة النموذج الخاص بطلب التعيين، وإرساله إلى المنظمة مرفقا به السيرة الذاتية له.
- توصيات الخبراء والموظفين **Experts and Employees Referrals**: وهم المتقدمين لشغل الوظيفة- بواسطة توصية من أحد الخبراء أو عن طريق الموظفين الحاليين بالمنظمة.
- الاستقطاب من كليات الجامعات **College Recruitment**: حيث يقوم ممثلين عن المنظمة بزيارة الكليات المختصة بالجامعات لتقديم معلومات عن المنظمة، ومقابلة طلاب السنة الأخيرة قبل تخرجهم والراغبين في الانضمام للمنظمة.
- الإعلانات **Advertisements**: وتشمل الإعلانات في الصحف والإذاعة والتلفزيون.
- وكالات التوظيف **Employment Agencies**: حيث يقوم الشخص المسئول من إدارة الموارد البشرية بالاتصال مع هذه الوكالات للبحث عن الأشخاص طالبي الوظائف الذين لديهم المؤهلات والخبرات المطلوبة للمنظمة نظير دفع رسوم لهذه الوكالات لقاء هذه الخدمة.

المرحلة الثالثة- البحث والتصفية:

تقوم المنظمات باستخدام طريقة أو أكثر من طرق الاستقطاب المذكورة سابقا في البحث عن المتقدمين للوظائف وذلك طبقا لمستوى الوظائف وظروف أسواق العمل. ثم تلي عملية الاستقطاب التي نتج عنها عدد كبير من المرشحين المتقدمين لشغل الوظائف الخالية بالمنظمة عملية تصفية هؤلاء المرشحين. وتهدف عملية التصفية إلى إبعاد المتقدمين الغير مستوفين لشروط المؤهلات والخبرة والكفاءة من المراحل الأولى مع التدقيق في هذه العملية حتى لا تخسر المنظمة أي أشخاص لديهم الكفاءة المطلوبة. وتوفر التصفية الكثير من الوقت والمال.

وبعد أن تتم عملية التصفية واختيار الأشخاص المرشحين بصفة مبدئية، يتم الاتصال بالمرشحين لاستكمال إجراءات التعيين. ويجب أن يتم إرسال خطابات اعتذار للذين لم يتم قبولهم.

المرحلة الرابعة- التقييم والمراقبة:

وتتم لمعرفة مدى أهمية عملية الاستقطاب وجدواها، وتكلفتها مقارنة بالفوائد التي ستعود على المنظمة من أداء هؤلاء العاملين الذين تم استقطابهم. وكذلك تقييم جدوى وتكلفة كل طرق البحث عن المرشحين السابق ذكرها ومعرفة أي الطرق أكثر منفعة للمنظمة من غيرها.

ثانياً- الدراسات السابقة:

تم الاطلاع والاستفادة من عدد لا بأس به من الدراسات التي ساعدت في إعداد ودعم هذه الدراسة، وتم معالجتها من الأحدث إلى الأقدم بعرض أبرز أهدافها ومنهجيتها وأبرز النتائج والتوصيات التي تسهم في بلورة البحث الحالي، كما يلي:

- دراسة البقمي (2020): هدفت الدراسة إلى تطوير نظام برنامج استقطاب الأساتذة والباحثين المميزين بجامعة الملك سعود في ضوء منحى تحليل النظم، من خلال التعرف على واقع نظام برنامج استقطاب الأساتذة والباحثين المميزين بجامعة الملك سعود، والتعرف على النسبة المئوية لتحقيق معايير (الكفاية، والعدالة، والأداء، والتفاعل، والكفاءة، والفاعلية) في المدخلات والعمليات والمخرجات لنظام برنامج استقطاب الأساتذة والباحثين المميزين بجامعة الملك سعود، والوقوف على الفجوة بين الواقع والمؤشرات في نظام استقطاب الأساتذة والباحثين المميزين بجامعة الملك سعود. وتحقيقاً لأهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب تحليل النظم، وطبقت الدراسة على إدارة برنامج الاستقطاب في جامعة الملك سعود، واستخدمت الباحثة أداتين للدراسة وهي (المقابلة، والاستبانة)، حيث طبقتها على (رئيس البرنامج، ومشرفة القسم النسائي، والإداريين والمستقطبين)، والبالغ عددهم (308). ومما توصلت إليه الدراسة: أن النسبة المئوية لتحقيق المعايير المحددة في النظام بلغت 90%، وقد جاء ترتيب النسب المئوية للمعايير الأساسية كما يلي: حصل معيار (الأداء في العمليات) على أعلى نسبة وبلغت 94%، بينما حقق معيار (التفاعل في العمليات) أدنى نسبة وبلغت 86%، وكان هناك نقاط قوة وضعف في جميع مكونات النظام، كما توصلت الدراسة إلى وجود ندرة في استقطاب أعضاء هيئة التدريس من الدول المتقدمة علمياً وتقنياً كالولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول الأوروبية، ووجود انخفاض في عدد الأبحاث التي يقوم بها المستقطبين في جامعة الملك سعود رغم ارتفاع عددهم في عام 2015 مقارنة بالسنوات السابقة، بالإضافة إلى ضعف جودة الأبحاث، ووجود تسرب للمستقطبين لعدم كفاءتهم أو لأسباب شخصية تتعلق بظروف المعيشة والبيئة، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود ضعف في العدالة في توزيع المستقطبين على الكليات، وضعف عملية التخطيط، حيث لا توجد خطة خاصة بالنظام.

- دراسة الأكلبي (2019): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استقطاب أعضاء هيئة التدريس على الأداء الأكاديمي بجامعة شقراء خلال الفترة 2015-2017، والتعرف على مصادر الاستقطاب المستخدمة في الجامعة ومحاولة تقييمها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة عشوائية مقدارها (130) مفردة، ومما توصلت إليه الدراسة: أن هناك دور إيجابي للاستقطاب في رفع الأداء الأكاديمي بجامعة شقراء، لتلاقح الأفكار وتنوع المدارس وتعدد الثقافات وتغطية الاحتياجات لدى أعضاء هيئة التدريس السعوديين وغير السعوديين، وأن هناك حاجة قائمة للاستعانة بالكوادر البشرية غير السعودية، وإلى ضرورة وضع معايير عامة ومعايير نوعية تخصصية لاستقطاب أعضاء هيئة التدريس السعوديين وغير السعوديين مع التركيز على أن يكون الاستقطاب من مؤسسات أكاديمية معتمدة وقوية.

- دراسة ال حمود (2019): سعت الدراسة لإعداد معايير اختيار أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين ومؤشرات تحققها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، وطبقت المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة شارك في الإجابة عن أسئلتها (95) من القيادات الأكاديمية من (14) جامعة سعودية، ينتمون إلى 20 تخصصاً. وتوصلت الدراسة إلى تحديد خمسة معايير لاختيار أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين مع بيان مؤشرات تحقق كل معيار من تلك المعايير. وكانت استجابات أفراد الدراسة على إجمالي المعايير المقترحة بدرجة (موافق بقوة) بمتوسط حسابي (4.51)، وجاء ترتيب المعايير من حيث المتوسط الحسابي

ودرجة الأهمية على النحو الآتي: السمات الشخصية متوسط (4.77 من 5) بدرجة موافق بقوة، يليها التدريس بمتوسط (4.66 من 5) بدرجة موافق بقوة، ثم التأهيل العلمي متوسط (4.49 من 5) بدرجة موافق بقوة، ثم خدمة المجتمع بمتوسط (4.47 من 5) بدرجة موافق بقوة، وأخيرا البحث والنمو العلمي بمتوسط (4.15 من 5) بدرجة موافق.

- دراسة طلبه (2019): وهدف البحث إلى التعرف على الأسس النظرية المرتبطة باستقطاب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والأمريكية (دراسة مقارنة، والتعرف على واقع استقطاب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية، والجامعات المصرية، وتحليل كل منهما في ضوء القوى والعوامل الثقافية المؤثرة، والتعرف على أوجه التشابه والاختلاف بين استقطاب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والجامعات الأمريكية في ضوء بعض مفاهيم العلوم الاجتماعية، ووضع إجراءات مقترحة لتفعيل استقطاب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء خبرة الجامعات الأمريكية، وبما يتفق والسياق المجتمعي لجمهورية مصر العربية. وتحقيقا لأهداف البحث استخدم الباحث المنهج المقارن بأبعاده: الوصفي، والتحليل الثقافي، والمقارن التفسيري، والتنبؤي، وتوصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: أن استقطاب أعضاء هيئة التدريس يعتبر من العمليات المهمة في نظام تعيينهم، وأنه يعمل على تفادي الجامعة لاختيار الشخص الخطأ في الوظائف الشاغرة الأمر الذي قد يكلف الجامعة الكثير من المشكلات.

- دراسة ملا (2018): وهدفت الدراسة إلى معرفة آثار وضايف تحليل وتصنيف وتخطيط وتوظيف الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في الجامعات الحكومية في إقليم كردستان - العراق، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم إعداد استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة الحصر الشامل لتشمل كافة أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (254) من المديرين في الجامعات الكردستانية. ومما توصلت إليه الدراسة: أن تصورات المديرين نحو وظائف إدارة الموارد البشرية جاءت بدرجة متوسطة، واحتل بعد الاستقطاب والاختيار والتعيين المرتبة الأولى، وأن التنافس الشديد بين المؤسسات العالمية على استقطاب الكفاءات العلمية والتكنولوجية والإدارية المتميزة قد تسبب في حدوث تسرب كبير للموارد البشرية التنموية من البلدان النامية بشكل خاص إلى البلدان الصناعية المتقدمة.

- دراسة حمادات (2017): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الاستقطاب الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية. وتكونت عينة الدراسة العشوائية البسيطة من (80) قائدا أكاديميا، موزعين على الجامعات الأردنية (العامة والخاصة في المملكة، ولتحقيق أهداف الدراسة طور الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات تكونت من (20) بندا، موزعة على مجالين: المجال الأول: حاجات الأفراد وقدراتهم (خصائص ومتطلبات المتقدمين لشغل الوظيفة)، والمجال الثاني: حاجات الوظائف المؤسسية (خصائص ومتطلبات الوظيفة). وأظهرت النتائج: أن درجة ممارسة الاستقطاب الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية، من وجهة نظر القادة أنفسهم، جاءت بدرجة تقدير متوسطة، وأظهرت النتائج: عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزي لمتغيري (عدد سنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية). ويوصي الباحثون: بضرورة تشجيع ودعم الاستقطاب الوظيفي (الداخلي والخارجي) لما لذلك من فوائد آنية ومستقبلية على المؤسسة.

- دراسة المنيع (2016): هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن معايير اختيار أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية مقارنة مع بعض الجامعات الأمريكية، وتحديد حجم الفجوة بينهما إن وجدت، ومقدار اهتمام الجامعات السعودية بجودة تلك المعايير، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الجامعات السعودية والأمريكية، أما

عينة الدراسة فتكونت من جامعتين سعوديتين هما (جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز)، وجامعتين أمريكيتين هما (جامعة هارفارد، وجامعة ستانفورد) تم اختيارهن بطريقة مقصودة على اعتبار أن كل منها من أرقى الجامعات في بلدها. ولتحقيق أهداف الدراسة صممت الباحثة استبانة مكونة من (99) فقرة موزعة على ثمانية مجالات، يتبع كلا منها عدد من الفقرات التي ترتبط بالمجال المحدد. وقد بينت النتائج وجود مجموعة من المعايير المعتمدة لاختيار أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وأن هنالك نسبة عالية من التطبيق لتلك المعايير، كما أشارت إلى عدم وجود فجوة بين معايير اختيار أعضاء هيئة التدريس في كل من الجامعات السعودية والجامعات الأمريكية، بالإضافة إلى وجود اهتمام عال من الجامعات السعودية بجودة معايير اختيار أعضاء هيئة التدريس.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهجية الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة وللإجابة عن تساؤلاتها، حدد الباحث المنهج الملائم للدراسة الحالي وهو المنهج الوصفي المسحي. وقد اختار الباحث هذا المنهج (المنهج الوصفي) لكونه ملائماً لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها، وحتى يمكن الوصول إلى إجابات تسهم في وصف وتحليل نتائج استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالي في أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة والبالغ عددهم (1534) طبقاً لإحصائيات الجامعة في العام الدراسي 1441هـ.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية، من أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع استبانة الكترونية على أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (1534)، وكانت الاستبانات المستردة (168) استبانة، تمثل أفراد عينة الدراسة الحالية، بنسبة (11%) من المجتمع الأصلي للدراسة.

خصائص أفراد عينة الدراسة

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات (النوع، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة)، كما يلي:

1- توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوع:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع كما تبينه النتائج بالجدول (1)

جدول (1) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة موزعين وفقاً لمتغير النوع

م	النوع	التكرار	النسبة
1	ذكر	103	61.3
2	أنثى	65	38.7
	المجموع الكلي	168	%100

يتضح من الجدول (1) السابق أن أغلب أفراد عينة الدراسة من الذكور بنسبة (61.3%) من إجمالي أفراد العينة، وكانت النسبة الأقل للذين للإناث بنسبة (38.7%) من أفراد عينة الدراسة.

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة العلمية:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة العلمية كما تبينه النتائج بجدول (2) التالي:

جدول (2) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة موزعين وفقاً لمتغير الرتبة العلمية

م	الرتبة العلمية	التكرار	النسبة (%)
1	أستاذ مساعد	74	44
2	أستاذ مشارك	69	41.1
3	أستاذ	25	14.9
المجموع الكلي		168	%100

يتضح من الجدول (2) السابق أن أغلب أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس الذين رتبهم العلمية (أستاذ مساعد) بنسبة (44%)، يليهم أعضاء هيئة التدريس الذين رتبهم العلمية (أستاذ مشارك) بنسبة (41.1%)، يليهم أعضاء هيئة التدريس الذين رتبهم العلمية (أستاذ) بنسبة (14.9%).

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة كما تبينه النتائج بجدول (3) التالي:

جدول (3) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة موزعين وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

م	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة (%)
1	أقل من 10 سنوات	23	13.7
2	من 10 سنوات إلى 20 سنة	59	35.1
3	أكثر من 20 سنة	86	51.2
المجموع الكلي		168	%100

يتضح من الجدول (3) السابق أن أغلب أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس الذين خبرتهم (أكثر من 20 سنة) بنسبة (51.2%)، يليهم أعضاء هيئة التدريس الذين خبرتهم (من 10 سنوات إلى 20 سنة) بنسبة (35.1%)، يليهم أعضاء هيئة التدريس الذين خبرتهم (أقل من 10 سنوات) بنسبة (13.7%).

أداة الدراسة:

في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة للإجابة عن تساؤلات الدراسة، اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم الجانب النظري بالجانب التطبيقي للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها.

وقد تم اعتماد المقياس الوارد في دراسة حمادات (2017) والتي كانت بعنوان واقع الاستقطاب الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية، لمناسبتها لموضوع الدراسة الحالية. ولقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على جزأين رئيسيين هما:

الجزء الأول: عبارة عن البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة وتمثلت في (النوع، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: محاور الاستبانة والتي تتكون من محورين هي:

- المحور الأول: حاجات الأفراد وقدراتهم، والذي اشتمل على (10) فقرات.
 - المحور الثاني: حاجات الوظائف الجامعية، والذي اشتمل على (10) فقرات.
- وقد استخدم الباحث أسلوب ليكرت (Likert) ثلاثي التدرج (موافق، محايد، غير موافق).

الأساليب الإحصائية للدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك لتمييز وإدخال البيانات، واستخراج النتائج وفقاً للأساليب التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: لوصف مجتمع الدراسة بالنسبة للبيانات الأولية.
2. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: وذلك لحساب متوسطات الاستجابات ومقدار التباين فيها، وحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة الدراسة لكل عبارة أو مجموعة من العبارات، والمتوسط الحسابي العام لكل بعد.

3. معادلة المدى: وذلك لوصف المتوسط الحسابي للاستجابات على كل عبارة وبعد، على النحو التالي:

- أ- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1) إلى (1.65) درجة تكون درجة التطبيق (منخفضة).
 - ب- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1.66) إلى (2.32) درجة تكون درجة التطبيق (متوسطة).
 - ج- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (2.33) إلى (3) درجة تكون درجة التطبيق (مرتفعة).
4. اختبار "ت" T-Test لمجموعتين مستقلتين: بهدف التعرف على الفروق بين متوسطات الاستجابات وفقاً لاختلاف متغير (النوع).
5. اختبار كروسال واليس: بهدف التعرف على الفروق بين متوسطات الاستجابات وفقاً لاختلاف متغيري (الرتبة العلمية، سنوات الخبرة).

4- نتائج الدراسة ومناقشتها.

- إجابة السؤال الأول: " ما درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم؟ وللإجابة على هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، والتي حددها الباحث في بعدين، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (4) التالي:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة مرتبة تنازليا

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة التطبيق
1	البعد الأول	1.60	0.28	1	منخفضة
2	البعد الثاني	1.41	0.19	2	منخفضة
	المجموع الكلي	1.50	0.19	-	منخفضة

يتبين من الجدول (4) أن درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة (منخفضة) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للبعدين بين (0.19 - 0.28).

ولعل ما يفسر نتيجة درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة إجمالاً وبدرجة (منخفضة) هو حداثة الجامعة وعدم قدرتها على استقطاب أفضل الكفاءات التي تلي احتياجاتها وتحقق أهدافها، وضعف تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم، بسبب توجيه نسبة كبيرة من الميزانية للصرف على البنية التحتية واستكمال إنشاء مباني الجامعة وكلياتها المختلفة.

ولزيد من التفصيل، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق كل بعد على حده من استقطاب أعضاء هيئة التدريس كما تبينه نتائج الجداول التالية، حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق العبارات الدالة على البعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم)، كما تبين نتائج جدول (5) التالي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق العبارات الدالة على البعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم)، مرتبة تنازليا وفقا للمتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات	درجة التطبيق
2	تستقطب الجامعة أعضاء هيئة التدريس المرشحين الذين يتمتعون بالدافعية والحماس.	1.99	0.822	1	متوسطة
10	يتم اختيار أعضاء هيئة التدريس المرشحين من مصادر داخلية.	1.94	0.731	2	متوسطة
5	يتم استقطاب أعضاء هيئة التدريس ذوي الكفاءات العالية.	1.87	0.973	3	متوسطة
3	يتم استقطاب أعضاء هيئة التدريس بناء على خبراتهم السابقة.	1.78	0.805	4	متوسطة
6	يتم اختيار أعضاء هيئة التدريس المرشحين من مصادر خارجية.	1.72	0.733	5	متوسطة
7	ينمي الاستقطاب المواهب والإبداع على المدى الطويل.	1.52	0.700	6	منخفضة
1	يتم استقطاب أعضاء هيئة التدريس المرشحين حسب مؤهلاتهم العلمية وتوافقها مع الشواغر.	1.42	0.793	7	منخفضة
9	يحقق الاستقطاب متطلبات التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس.	1.25	0.437	8	منخفضة
8	يعزز الاستقطاب المبدأ الديمقراطي لدى أعضاء هيئة التدريس وتساوي الفرص للجميع.	1.22	0.415	9	منخفضة
4	يحسن الاستقطاب من تبادل المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس بشكل	1.21	0.411	10	منخفضة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة التطبيق
	أكثر فاعليه.				
	المجموع الكلي للبعد الأول	1.59	0.278	-	منخفضة

يتبين من الجدول (5) أن درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة (منخفضة) حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم) (1.59) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.278)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للعبارات الدالة بين (0.411 – 0.973). وجاءت العبارة (تستقطب الجامعة أعضاء هيئة التدريس المرشحين الذين يتمتعون بالدافعية والحماس) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (1.99)، بدرجة تطبيق (متوسطة)، وجاءت باقي العبارات بمتوسطات حسابية تتراوح بين (1.94 – 1.21) بدرجات تطبيق (متوسطة، ومنخفضة)، وفي الترتيب الأخير جاءت العبارة (يحسن الاستقطاب من تبادل المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس بشكل أكثر فاعليه) بمتوسط حسابي (1.21) ودرجة تطبيق (منخفضة). ويعزو الباحث حصول العبارة (تستقطب الجامعة أعضاء هيئة التدريس المرشحين الذين يتمتعون بالدافعية والحماس) على الترتيب الأول ودرجة تطبيق (متوسطة) إلى رغبة الجامعة في استقطاب أعضاء هيئة التدريس الذين لديهم الدافعية والحماس في المشاركة في تطوير الجامعة وتحقيق أهدافها وتحسين موقعها بين مثيلاتها في المنطقة.

وقد يرجع حصول العبارة (يحسن الاستقطاب من تبادل المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس بشكل أكثر فاعليه) على الترتيب الأخير وبدرجة تطبيق (منخفضة) إلى ضعف المستوى العلمي للمستقطبين وإلى عدم وجود تعاون علمي بين أعضاء هيئة التدريس في إنشاء البحوث وغيرها من الممارسات التي تساهم في تبادل المعرفة بشكل فعال بين أعضاء هيئة التدريس.

وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق العبارات الدالة على البعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية)، كما تبين نتائج جدول (6) التالي:
جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق العبارات الدالة على البعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية)، مرتبة تنازلياً

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة التطبيق
8	يتم التعيين في الجامعة حسب احتياجاتها الفعلية.	2.01	0.789	1	متوسطة
7	تعتمد الجامعة في تعيين أعضاء هيئة التدريس على تخطيط استراتيجي بناء على احتياجاتها الفعلية.	1.76	0.902	2	متوسطة
1	يوفر الاستقطاب من المصادر الداخلية من الوقت والجهد والأموال اللازمة للتدريب في الجامعة.	1.46	0.780	3	منخفضة
3	يوفر الاستقطاب من المصادر الخارجية كفاءات لا تملكها الجامعة.	1.41	0.660	4	منخفضة
5	يحقق الاستقطاب للجامعة إنتاجيه أعلى في العمل.	1.39	0.491	5	منخفضة
9	يكون الاستقطاب انطباع ايجابي في مجتمع الجامعة.	1.36	0.687	6	منخفضة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة التطبيق
2	يساعد الاستقطاب من المصادر الخارجية على إقامة علاقات تعاونية بين جهات متعددة.	1.25	0.434	7	منخفضة
10	يوفر الاستقطاب للجامعة مجالاً أكثر اتساعاً لاختيار أعضاء هيئة التدريس.	1.19	0.393	8	منخفضة
4	يساعد الاستقطاب الجامعة على التطوير والتجديد.	1.16	0.368	9	منخفضة
6	يؤثر الاستقطاب في الجامعة حاضراً ومستقبلاً.	1.04	0.200	10	منخفضة
	المجموع الكلي للبعد الثاني	1.40	0.187	-	منخفضة

يتبين من الجدول (6) أن درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة (منخفضة) حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية) (1.40) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.187)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للعبارات الدالة بين (0.200 - 0.902). وجاءت العبارة (يتم التعيين في الجامعة حسب احتياجاتها الفعلية) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.01)، بدرجة تطبيق (متوسطة)، وجاءت باقي العبارات بمتوسطات حسابية تتراوح بين (1.76 - 1.04) بدرجات تطبيق (متوسطة، ومنخفضة)، وفي الترتيب الأخير جاءت العبارة (يؤثر الاستقطاب في الجامعة حاضراً ومستقبلاً) بمتوسط حسابي (1.04) ودرجة تطبيق (منخفضة).

ويعزو الباحث حصول العبارة (يتم التعيين في الجامعة حسب احتياجاتها الفعلية) على الترتيب الأول ودرجة تطبيق (متوسطة) إلى أن الجامعة يهتما بدرجة كبيرة استقطاب أعضاء هيئة التدريس الذين يلبون حاجة فعلية وماسة لدى الجامعة، وللحفاظ على موارد الجامعة المالية من الهدف في تعيين من ليس للجامعة حاجة فعلية بهم. وقد يرجع حصول العبارة (يؤثر الاستقطاب في الجامعة حاضراً ومستقبلاً) على الترتيب الأخير إلى عدم قناعة أعضاء هيئة التدريس بجدوى الاستقطاب بسبب ضعف تطبيقه في الجامعة أو بسبب ضعف كفاءة المستقطبين من أعضاء هيئة التدريس والذين لم يكن لهم دور كبير في تطور الجامعة أو تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

● إجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة تعزى لاختلاف متغيرات (النوع، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة)؟

وللإجابة على هذا السؤال، فقد تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق في تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، والتي تعزى لاختلاف متغير (النوع) كما تم استخدام اختبار كروسال واليس لنفس الغرض مع المتغيرين (الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة) وبين ذلك الجداول التالية:

1- الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، والتي تعزى لاختلاف متغير النوع:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق في تقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، والتي تعزى لمتغير (النوع) ويوضح نتائجه الجدول التالي:

جدول (7) نتائج اختبارات T-test للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة تعزى لاختلاف متغير النوع

البعد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة
1	البعد الأول	103	1.55	0.231	2.399	0.018
	أنثى	65	1.66	0.329		
2	البعد الثاني	103	1.42	0.206	1.035	0.302
	ذكر	65	1.39	0.153		
الإجمالي	أنثى	103	1.49	0.180	1.285	0.201
	ذكر	65	1.53	0.211		

يتبين من جدول (7) ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم) في جامعة جدة، بين الذكور والإناث، ولصالح الإناث.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية) في جامعة جدة تعزى لاختلاف متغير النوع.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس إجمالاً بالجامعة تعزى لاختلاف متغير النوع.

2- الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، والتي تعزى لاختلاف متغير الرتبة العلمية.

تم استخدام اختبار كروسال واليس للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، والتي تعزى لاختلاف متغير (الرتبة العلمية) ويوضح نتائجه الجدول التالي:

جدول (8) نتائج اختبار كروسال واليس للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، والتي تعزى لاختلاف متغير (الرتبة العلمية)

البعد	المتغيرات	الرتبة العلمية	العدد	متوسط الرتب	قيمة كروسال واليس	الدلالة
1	البعد الأول	أستاذ مساعد	74	71.53	38.64	0.00
		أستاذ مشارك	69	110.36		
		أستاذ	25	51.50		
2	البعد الثاني	أستاذ مساعد	74	75.58	39.28	0.00

البعد	المتغيرات	الرتبة العلمية	العدد	متوسط الرتب	قيمة كروسال واليس	الدلالة
		أستاذ مشارك	69	108.74	37.99	0.00
		أستاذ	25	44.00		
	الإجمالي	أستاذ مساعد	74	68.51		
		أستاذ مشارك	69	111.61		
		أستاذ	25	57.00		

يتبين من الجدول (8) ما يلي

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم) في جامعة جدة، بين من رتبهم (أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ)، وذلك لصالح من رتبهم (أستاذ مشارك).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية) في جامعة جدة، بين من رتبهم (أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ)، وذلك لصالح من رتبهم (أستاذ مشارك).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس إجمالاً بالجامعة، بين من رتبهم (أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ)، وذلك لصالح من رتبهم (أستاذ مشارك).

3- الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، والتي تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار كروسال واليس للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، والتي تعزى لاختلاف متغير (سنوات الخبرة) وبوضوح نتائج الجدول التالي:

جدول (9) نتائج اختبار كروسال واليس للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، والتي تعزى لاختلاف متغير (سنوات الخبرة)

م	البعد	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة كروسال واليس	الدلالة الإحصائية
1	البعد الأول	أقل من 10 سنوات	23	99.00	16.905	0.00
		من 10 سنوات إلى 20	59	64.28		
		أكثر من 20 سنة	86	94.49		
2	البعد الثاني	أقل من 10 سنوات	23	110.74	23.745	0.00
		من 10 سنوات إلى 20	59	61.71		
		أكثر من 20 سنة	86	93.12		
الإجمالي		أقل من 10 سنوات	23	101.70	22.225	0.00
		من 10 سنوات إلى 20	59	60.76		
		أكثر من 20 سنة	86	96.19		

يتبين من الجدول (9) ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم) في جامعة جدة، بين من خبرتهم (أقل من 10 سنوات، ومن 10 سنوات إلى 20 سنة، وأكثر من 10 سنوات)، وذلك لصالح من خبرتهم (أقل من 10 سنوات).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية) في جامعة جدة، بين من خبرتهم (أقل من 10 سنوات، ومن 10 سنوات إلى 20 سنة، وأكثر من 10 سنوات)، وذلك لصالح من خبرتهم (أقل من 10 سنوات).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس إجمالاً بالجامعة، بين من خبرتهم (أقل من 10 سنوات، ومن 10 سنوات إلى 20 سنة، وأكثر من 10 سنوات)، وذلك لصالح من خبرتهم (أقل من 10 سنوات).

خلاصة بأهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- أن درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة (منخفضة).
- 2- جاء ترتيب أبعاد استقطاب أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم كالتالي: في المرتبة الأولى بُعد (حاجات الأفراد وقدراتهم)، وفي المرتبة الثانية بُعد (حاجات الوظائف الجامعية).
- 3- جاء بعد (حاجات الأفراد وقدراتهم) بدرجة تطبيق (منخفضة)، وجاءت العبارة (تستقطب الجامعة أعضاء هيئة التدريس المرشحين الذين يتمتعون بالدافعية والحماس) في الترتيب الأول وبدرجة تطبيق (متوسطة)، وجاءت العبارة (يحسن الاستقطاب من تبادل المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس بشكل أكثر فاعلية) في الترتيب الأخير ودرجة تطبيق (منخفضة).
- 4- جاء بعد (حاجات الوظائف الجامعية) بدرجة تطبيق (منخفضة)، وجاءت العبارة (يتم التعيين في الجامعة حسب احتياجاتها الفعلية) في الترتيب الأول وبدرجة تطبيق (متوسطة)، وجاءت العبارة (يؤثر الاستقطاب في الجامعة حاضراً ومستقبلاً) في الترتيب الأخير ودرجة تطبيق (منخفضة).
- 5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم) في جامعة جدة، بين الذكور والإناث، لصالح الإناث.
- 6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية) في جامعة جدة تعزى لاختلاف متغير النوع.
- 7- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس إجمالاً بالجامعة تعزى لاختلاف متغير النوع.

- 8- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم) في جامعة جدة، بين من رتبهم (أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ)، وذلك لصالح من رتبهم (أستاذ مشارك).
- 9- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية) في جامعة جدة، بين من رتبهم (أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ)، وذلك لصالح من رتبهم (أستاذ مشارك).
- 10- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس إجمالاً بالجامعة، بين من رتبهم (أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ)، وذلك لصالح من رتبهم (أستاذ مشارك).
- 11- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الأول (حاجات الأفراد وقدراتهم) في جامعة جدة، بين من رتبهم (أقل من 10 سنوات، ومن 10 سنوات إلى 20 سنة، وأكثر من 10 سنوات)، وذلك لصالح من رتبهم (أقل من 10 سنوات).
- 12- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق البعد الثاني (حاجات الوظائف الجامعية) في جامعة جدة، بين من رتبهم (أقل من 10 سنوات، ومن 10 سنوات إلى 20 سنة، وأكثر من 10 سنوات)، وذلك لصالح من رتبهم (أقل من 10 سنوات).
- 13- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة حول درجة تطبيق استقطاب أعضاء هيئة التدريس إجمالاً بالجامعة، بين من رتبهم (أقل من 10 سنوات، ومن 10 سنوات إلى 20 سنة، وأكثر من 10 سنوات)، وذلك لصالح من رتبهم (أقل من 10 سنوات).

التوصيات والمقترحات.

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث ويقترح الآتي:

- 1- العمل على وضع معايير ثابتة وواضحة لاستقطاب عضو هيئة التدريس بالجامعة
- 2- ضرورة إجراء تقييم مستمر لأعضاء هيئة التدريس لاكتشاف مواطن الضعف والقصور ومعالجتها
- 3- ضرورة معرفة حاجات أعضاء هيئة التدريس ومشاكلهم والعمل على حلها وذلك يحسن من إنتاجيتهم وتحسين مستواهم في التدريس

قائمة المراجع.

- أبو خرمة، إيمان. (2016). دور استقطاب واختيار العاملين في تحقيق الميزة التنافسية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. 7(3). 477-503.
- الأكلبي، عايش. (2019). أثر استقطاب أعضاء هيئة التدريس على الأداء الأكاديمي بجامعة شقراء. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. 20(1)، 209-231.

- آل حمود، سعد بن عبد الرحمن. (2019). معايير اختيار أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين بالجامعات السعودية ومؤشرات تحققها: دراسة ميدانية. المجلة السعودية للعلوم التربوية. ع. 65، 79-100
- البرادعي، بسيوني. (2005). تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية. إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
- البقي، مريم شارع. (2020). تطوير برنامج استقطاب الأساتذة والباحثين المميزين بجامعة الملك سعود في ضوء منحنى تحليل النظم. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية. مج3، ع6، 679-720
- حريم، حسين. (2013). إدارة الموارد البشرية - إطار متكامل. دارالحامد.
- حسن، عبد العزيز. (2015). التخطيط الاستراتيجي وأثره في استقطاب الموارد البشرية. مجلة جامعة القران الكريم والعلوم الإسلامية. (31). 1-45.
- حسونة، فيصل. (2007). إدارة الموارد البشرية. دار أسامة للنشر والتوزيع.
- حمادات، محمد. (2017). واقع الاستقطاب الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية. (8). 452-476.
- السالم، مؤيد؛ وصالح، عادل. (2006). إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي. (ط.2). عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- طلبه، صهيب. (2019). استقطاب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والأمريكية. مجلة كلية التربية بجامعة بني سويف. 60-93.
- العساف، صالح. (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: دار الزهراء.
- عشوش، محمد؛ والسيد، أمل؛ وياشري، نفسية. (2017). أساسيات إدارة الموارد البشرية. كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- عقيلي، عمر. (2005). إدارة الموارد البشرية - بعد استراتيجي. دار وائل للنشر والتوزيع.
- العمري، بدر. (2020). استقطاب الموارد البشرية. المجلة العربية للنشر العلمي. (15). 341-363.
- الغلابي، ميرفت. (2015). علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية على البنوك العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر.
- فرج، شدى. (2015). دور إدارة جامعة الطائف في استقطاب الأكاديميين المتعاقدين المتميزين من وجهة نظر الأكاديميين غير السعوديين. مستقبل التربية العربي. 22(99). 196-135.
- القحطاني، محمد. (2008). إدارة الموارد البشرية - نحو منهج استراتيجي متكامل. (ط.2). مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع.
- ملا، هوشيار. (2018). وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية على الجامعات الحكومية في إقليم كردستان: العراق. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية. 8(3). 1-29.
- المنيع، الجوهرة بنت عبد الرحمن. (2016). معايير اختيار أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية: دراسة مقارنة مع بعض الجامعات الأمريكية. مجلة التربية. جامعة الأزهر. ع169، ج2، 90-115