



دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة

"دراسة حالة الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين)"

نهلاء طه محجوب طه و عامر سالم الشيخ القراري

جامعة الباحة - كلية ادارة الأعمال - المملكة العربية السعودية

جامعة نجران - كلية المجتمع - المملكة العربية السعودية

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة بالتطبيق على الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين) ، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة، واستخدمت الإستبانة كأداة لجمع آراء أفراد عينة الدراسة ووزعت على عينة تكونت من (65) من العاملين في الشركة السودانية للهاتف للسيار تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود دور واضح لعملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين). تبعاً للمتغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، المسمى الوظيفي). وأوصت الدراسة بضرورة إدراك دور عملية التوظيف الصحيح للموارد البشرية في تحسين الأداء في شركات الاتصالات والعمل على تطوير الخطط والمعايير في عملية توظيف الموارد البشرية، كما أوصت بالاهتمام بعملية التوظيف لأنها تعد أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة.

ABSTRACT

The study aimed at identifying the role of human resources recruitment process in improving the performance of the organization, applied on the Sudanese Telecommunication Company (Zain). In order to achieve the objective of the study, the descriptive analytical method was used due to its suitability to the nature of the study; whereas the questionnaire was used as a tool for collecting the views of the study sample. The questionnaire was distributed to a random sample of (65) employees of the Sudanese Telecommunications Company (Zain). The results showed that there is a clear role for human resources recruitment in improving the performance of the company according to the personal variables (gender, age, qualification, job level, job title). The study recommended that the role of the proper recruitment process for human resources should be realized in improving the performance of telecommunications companies; besides working on developing plans and standards in the process of recruiting human resources. Also, it recommended paying more attention for the recruitment process because it is considered as the most important activity of human resources management, which aims to provide the most qualified employees.

الكلمات المفتاحية: توظيف الموارد البشرية ، الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين) ، الاداء .

المقدمة:

العنصر البشري بما أوتي من قدرة على الابتكار والاختراع والاكتشاف هو القادر على استخدام الموارد الطبيعية وتسخيرها في العمليات الإنتاجية والإدارية، فالعنصر البشري هو الأساس في استغلال الموارد، وعليه يعتمد نجاح المنظمة ومن خلاله تتحقق أهدافها، هذا جعل المنظمات تهتم بالعنصر البشري من خلال وحدة تنظيمية متخصصة في الموارد البشرية تقوم على توفير مناخ تنظيمي من خلال تبني برامج مناسبة للموارد البشرية تسهم في تحقيق رضا العاملين فيها. تعتبر الموارد البشرية الثروة الرئيسية للأمم حيث تؤدي الموارد البشرية دور رئيسي في تحسين أداء المنظمات كون الانسان هو محور كل نشاط وعليه يتوقف كفاءة ونمو وتقدم المنظمة. إن الموارد البشرية في المنظمة تعد مفتاح النجاح في الأعمال، والوسيلة التي تكسب المنظمة الميزة التنافسية لذلك تعد الموارد البشرية بمثابة حجر الأساس للإدارات الحديثة لأنها وسيلة لبقاء وديمومة المنظمة في النشاط. تسعى المنظمات إلى الاستثمار في الموارد البشرية ابتداءً من استقطاب النخبة من سوق العمل ومن ثم توظيفه و تدريبه وتحديد مساره الوظيفي كما تعمل المنظمات على توفير مناخ تنظيمي صالح للعمل وتطوير وتحسين مستويات أداء مواردها البشرية؛ وذلك من خلال تحفيزهم لبذل المزيد من قدراتهم والعمل على رضاهم الوظيفي وبالتالي زيادة إنتاجيتها وتحقيق فعالية المنظمة ككل.

ان عملية توظيف الموارد البشرية تتمثل في استقطاب واختيار العنصر البشري القادر على تحقيق أهداف المؤسسة، وتشجيع مواردها البشرية لانجاز ما يطلب منهم بنجاح من خلال تحفيزهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، ومساعدتهم على التوصل إلى الأداء المرغوب فيه وتوفير المواد الكفيلة للزيادة من إنتاجية المنظمة وأرباحها على المدى الطويل. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة.

إن الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) تعمل على توفير الوظائف المباشرة وغير المباشرة وتهيئة بيئة عمل قادرة على ايجاد الاستقرار لموظفيها، وهذا ساعد في دعم الاتصالات السودانية للتنمية البشرية في السودان، فقد اهتمت الشركة بجوانب مجتمعية وإنسانية تركز على جوانب بناء الإنسان القادر على العطاء والإنتاج، ومواكبة تطورات العصر الحديث.

مشكلة الدراسة:

تمثل الموارد البشرية أهم عنصر في المنظمة وأهم الأصول التي تمتلكها المنظمة فلا يمكن للمنظمة تحقيق أهدافها دون الموارد البشرية، لذلك تسعى المنظمة للاهتمام بالموارد البشرية واستثمار مهاراتهم وتنمية كفاءاتهم حتى تستطيع تحقيق أهدافها التي تسعى إليها، كما تقوم المنظمة بإعدادهم وتحفيزهم والمحافظة عليهم، وذلك باعتبار ان الظروف المتغيرة التي تعيشها المنظمات في هذا الوقت، تحتم عليها الاستجابة للمتغيرات بأسلوب يؤثر على تحسين الأداء للمنظمة والعاملين حتى يضمن بقاء المنظمة واستمرارها. ان الشركة السودانية للهاتف السيار لا تختلف عن بقية المنظمات في هذا المجال ولكن السؤال الذي يتبادر الى الذهن هو الى أي مدى التزمت الشركة بمبادئ وقواعد توظيف العمالة والى أي مدى حقق ذلك التوظيف الاداء المطلوب. فالسؤال المطروح اذن هو :

1. ما هو دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين)؟
2. وهل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) يعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية توظيف الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين). وتتفرع منها الفرضيات التالية:

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (فاعلية) عملية استقطاب الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين).

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية اختيار الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين).

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية تعيين الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين).

الفرضية الثانية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) يعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. قياس العلاقة الترابطية بين توظيف الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة.
2. التعرف على طبيعة عملية توظيف الموارد البشرية في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) ومحاولة معرفة مدى اهتمام الشركة بعملية توظيف الموارد البشرية وكيفية توظيف هذه الموارد لتحقيق أهدافها.

أهمية الدراسة:

1. تتبع أهمية الدراسة من كونها احد الدراسات القلائل التي تتناول العلاقة بين توظيف الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة - على حد علم الباحثين- فهي بذلك تساهم في اثراء المعرفة وتطوير الأدب المنشود.
2. توفر الدراسة بيانات ومعلومات تعين منخذي القرارات حول اسس وضوابط استقطاب واختيار وتعيين العمالة وإمكانية تطبيقها في الشركة السودانية للهاتف السيار.
3. توفر الدراسة مرجعية علمية حول توظيف الموارد البشرية وتحسين اداء المنظمة تدعم المكتبة العربية وتعين الباحثين والمهتمين بهذا الامر.

متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل: عملية توظيف الموارد البشرية (الاستقطاب، الاختيار، التعيين)
2. المتغير التابع: تحسين أداء المنظمة.
3. المتغيرات الديموغرافية: (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

حدود الدراسة

الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في رئاسة الشركة السودانية للهاتف السيار (زين).
الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام 2017م.

مصطلحات الدراسة:

1. توظيف الموارد البشرية: هو الأنشطة الخاصة بإستقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية في المنظمة. (عقيلي، 2005)

2. الأداء: هو المحصلة النهائية لجميع العمليات التي تقوم بها المنظمة وقدرتها على تحقيق النتائج المطلوبة من خلال الاستغلال الامثل لموارد المنظمة، فالأداء هو الكفاءة والفعالية معا وهو انجاز المنظمة للوظيفة على اكمل وجه من مسؤوليات وواجبات. (كاملية وأمال، 2013م) .

مفهوم الموارد البشرية:

الموارد البشرية: هي عبارة عن مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وانجاز الأعمال التي تقوم بها المنظمات. (بلوط، 2002م).

كما عرفت ليندة (2015م) الموارد البشرية بأنها القوة العاملة الراغبة والقادرة على العمل ومستعدة لتقديم قيمة مضافة للمجتمع، اما إدارة الموارد البشرية فهي الوحدة التنظيمية التي تضم المختصين في الموارد البشرية وتقوم بتسيير العاملين في المنظمة والمحافظة على الموارد البشرية.

الاستقطاب:

ويقصد بعملية الاستقطاب البحث عن العاملين في سوق العمل ومن ثم تصنيفهم من خلال أساليب معينة تتبعها المنظمة في التصنيف مثل المقابلات والاختبارات وغيرها. وبذلك تعتمد المنظمة على نوعين من الاستقطاب وهما، أولاً الاستقطاب الداخلي وهذا النوع يكون من ضمن موارد المنظمة البشرية حيث تعمل المنظمة على ترقية الموظف من وظيفته الحالية إلى وظيفة أعلى بشرط أن يكون لديه المؤهلات الأساسية للمنصب الجديد واجتيازه الاختبارات التي تقيم مناسبته لهذا المنصب، ثانياً الاستقطاب الخارجي وتحتاج المنظمة لهذا النوع من الاستقطاب عند عدم وجود الكفاءات اللازمة لشغل المنصب، وإغناء الوظائف بالكفاءات والخبرات الجديدة من سوق العمل. (عبد الباقي، 2002م) وفي هذه المرحلة تقوم المنظمة بالإعلان عن حاجتها إلى الموارد البشرية بأي وسيلة من وسائل الاستقطاب، حيث تتضمن معايير معينة لاستقطاب الأشخاص الأكثر كفاءة وأن تكون أهداف الاستقطاب واضحة. (Lakhotia, 2008)

فوائد الاستقطاب:

الهدف من الاستقطاب هو جذب اكبر عدد من القوى الصالحة لأداء العمل ومن ثم اختيار انسبهم ومن ثم تعيينه بالمنظمة من خلال العمل على زيادة عدد المتقدمين لشغل الوظيفة المطلوبة في المنظمة بأقل تكلفة ممكنة. ومن فوائد الاستقطاب ما يلي:

1. وضع خطط الموارد البشرية موضع التنفيذ.
2. يوفر للمنظمة الكفاءات المناسبة للوظائف الشاغرة، والنفقات المهذرة على تدريب غير الأكفاء.
3. جعل قاعدة الاختيار أكبر، ويحدد للمنظمة أي الوسائل أفضل في عملية البحث عن الكفاءات ، مما يؤدي إلى اختيار الأفضل.

خطوات الاستقطاب:

1. تخطيط القوى العاملة.

2. تحديد أعداد ونوعيات العمالة المطلوبة من حيث المتطلبات الجسمانية والذهنية والقدرات (طلبات المديرين من العمالة).
 3. تحديد الوظائف الشاغرة.
 4. النظر في تحليل الوظائف ومراجعة مواصفات شاغلي الوظيفة.
 5. الاستقطاب وتتضمن هذه الخطوة عدداً من الأنشطة.
 6. الاختيار والتعيين : وهي تمثل المرحلة النهائية التي يتم فيها تصفية المتقدمين إلى عدد أقل يتم الاختيار من بينهم. (ماهر، 2006م).
- الاختيار:**

الاختيار: هو مجموعة من الخطوات التي يتم بمقتضاها دراسة المرشحين للوظيفة المطلوبة للتأكد من مناسبتهم لهذه الوظيفة لاتخاذ قرار قبولهم أو رفضهم. (حسين وحמיד، 2009م).

كما يعرف ايضاً بأنه العملية التي يتم بمقتضاها تحديد الأفراد الذين تتوفر فيهم القدرات والمواصفات اللازمة لشغل المنصب من خلال عدة طرق منها، المقابلة، الاختبار، طلب التوظيف وغيرها. (العنبيبي، 2010م)

كما يعرفه (درة والصباغ ، 2008م) بأنه عملية إنتقاء أشخاص مؤهلين قادرين على القيام بأعباء الوظيفة.

معايير عملية الاختيار:

هنالك عدة معايير لعملية اختيار الموارد البشرية ومن هذه المعايير ما يلي: (Robbins & Coulter, 2005)

- 1- أن يكون من أصحاب الخبرة في مجال الوظيفة المطلوبة.
- 2- أن تتم المفاضلة حسب طبيعة مهام الوظيفة مع جنس المتقدم لها.
- 3- أن تتوفر لدى المتقدم للوظيفة المهارات المطلوبة.
- 4- أن تلائم صفاته الشخصية طبيعة الوظيفة المطلوبة.
- 5- المستوى التعليمي لدى الموظف المرتقب الذي سيتم اختياره .

العوامل المؤثرة في الاختيار:

حتى تكون عملية الاختيار ناجحة يتم الاخذ بعين الاعتبار الظروف التي تمر بها المنظمة وتعتبر محددات لعملية الاختيار ومنها ما يلي: (حسين وحמיד، 2009م).

1. السياسة التنظيمية: ومن هذه السياسات سياسة الترقية من الداخل وسياسة التعويضات.
2. البيئة الخارجية: ومنها التغيرات الحاصلة في سوق العمل، مدى توافر المهارات وقوانين العمل، والمستوى الاقتصادي.
3. شروط النقابات.
4. موقع المنظمة.
5. العوامل السياسية.
6. مقدار الوقت المتوفر للاختيار .

التعيين:

يقصد بالتعيين العملية التي تقوم بتوجيه الفرد (الموظف) الجديد إلى وظيفته وتعريفه برئيسه ومسؤولياته وأنظمة العمل والإجراءات والسياسات. (العنبي، 2010م) كما تعتبر عملية التعيين هي الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف وتتضمن أربع نقاط أساسية حتى يتم إصدار قرار التعيين وهي كما يلي:

أولاً: إصدار قرار التعيين: وهذه الخطوة تتم بعد الانتهاء من عملية الاختيار والاتفاق مع الموظف المرشح على طبيعة الوظيفة من دوام ومزايا ومقدار الراتب وغيرها.

ثانياً: التهيئة المبدئية: ويتم فيها تعريف الموظف الجديد بالمنظمة وبالوظيفة من خلال تعريفه بالمسؤوليات وأهداف المنظمة وسياساتها ومسؤوليتها.

ثالثاً: متابعة وتقويم الفرد خلال فترة التجربة: في هذه الخطوة يوضع الموظف الجديد تحت التجربة لمدة تتراوح من ثلاثة أشهر إلى سنة، ويبقى خلال هذه الفترة الموظف الجديد تحت الاختبار والملاحظة حتى تحدد كفاءته.

رابعاً: تثبيت الموظف وتمكينه: وهذه الخطوة تعتبر آخر خطوة في مراحل التعيين وتكون بعد أن يتعدى الموظف الجديد الفترة التجريبية المحددة له بنجاح، فيتم تعيينه بشكل ثابت بعد التأكد من كفاءته. (عدوان، 2011م).

مفهوم الأداء:

الأداء: هو المسؤوليات والمهام والواجبات والأنشطة الموكلة للفرد للقيام بها على الوجه المطلوب ضمن استطاعة الفرد الكفاء القيام بها وانجازها على النحو المطلوب. (Zwick, 2006)

كما يعرف درة (2003م) الأداء بأنه مجموع من السلوك والنتائج التي تحققت معاً مع الميل إلى ابراز الانجاز او النشاطات او النتائج وهو التفاعل بين السلوك والانجاز.

ويشير الغالبي وادريس (2009م) إلى الأداء بأنه محصلة قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المطلوبة، وبالتالي يعكس كيفية استخدام المنظمة لمواردها البشرية والمادية واستغلالها بالطريقة التي تجعلها قادرة على تحقيق وانجاز أهدافها.

الدراسات السابقة**دراسة : قام حسين و حميد (2009م) :**

هدفت هذه الدراسة علي تسليط الضوء على أهمية اختيار عناصر موارد بشرية مؤهلة لتقوم بالوظائف المطلوبة منها بطريقة سليمة للوصول الى أهداف المنظمة الاستراتيجية، ولقد تم استنتاج أن الافراد الإداريين لعينة البحث يختارون العاملين وفق مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم حول موضوع السياحة و توصل الباحثين أيضا الى أن الإدارة تفضل الموارد البشرية الخارجية وأن لديها نوع من الادراك و التقهم بان طموحات العاملين الحالية والمستقبلية تتحقق عن طريق تنفيذ الاهداف الاستراتيجية للمنظمة، أما أهم توصيات الباحثين عمل دورات و فعاليات ومؤتمرات تحت على ضرورة التفكير الاستراتيجي الصحيح في اختيار الموظفين وتوصية ادارات المنظمات السياحية بتشكيل لجان مختصة لاختيار الموارد البشرية للعمل في المنظمة السياحية بدءا من المقابلة وصياغة استمارة الأسئلة والى قبوله للعمل.

دراسة: يريقي، (2008م) :

هدفت الدراسة الى التعرف على كيفية تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية و معرفة أثر تميمتها للحصول على أداء متميز للمؤسسة، وكانت النتائج أن أهم أنظمة تسيير الموارد الداخلية هو نظام تسيير الموارد البشرية وأن المورد البشري هو المورد الحقيقي للتفوق والنجاح لأي مؤسسة وأهم سبب لفشل المؤسسات هو عدم تنمية واستغلال طاقات الموارد البشرية ، وأوصى الباحث بأهمية تنمية الموارد البشرية بطريقة استراتيجية صحيحة.

دراسة : حمدي (2004م) :

الهدف من هذه الدراسة توضيح مفهوم كفاءات الأفراد نظرا لغموض هذا المفهوم عند البعض والعمل على مفهوم تنمية كفاءات الافراد بالطرق الجديدة وإثراء البحث العلمي الجزائري بالمواضيع الجديدة، ومن أهم النتائج أن كفاءات الأفراد تساهم بشكل كبير في دعم الميزة التنافسية وأنه يجب اعتماد دراسات متطورة لكفاءات الأفراد لاعتماد منهجية وأساس لإدارة الموارد البشرية المواكبة للتطورات، وأما ما وصى به ضرورة زيادة أعداد العاملين في البنك والتأكيد على الجدية والحزم في التعاملات لإنتاجية أفضل و لدعم الميزة التنافسية فيها.

دراسة : Ruel, Bondarouk , Velde (2007م) :

وكان هدفها قياس مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية وفي كفاءة أداءها وكان نتيجة هذه الدراسة أن كيفية وجودة العمل بتكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية يزيد ويحسن كفاءة النظام، وكانت التوصية ان يتم عمل دراسات وأبحاث حول موضوع تأثير التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية ومدى إيجابيتها على المنظمة.

دراسة : Baloh and Trkman ، (2003م) :

وكان هدفها معرفة أهمية الانترنت و وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات على نمط حياة الانسان وكيفية تفكيره وأثر ذلك التغير على العمل وإدارة الموارد البشرية، وكانت النتيجة أن هناك بعض من المستجدات الهامة في الطرق الميدانية والمحتملة للتكيف مع التغييرات التكنولوجية والانترنت ووسائل الاتصال يجب تنظيم هيكل جديد وقيادة وأسلوب التحفيز، وتحسين إدارة المعلومات وإستغلال المعرفة. وكانت توصياته على أن يتم العمل أكثر في هذا الموضوع وتقديم التقارير والأبحاث والدراسات وأيضاً نبه الى أهمية عدم اهمال التغيير الناتج عن ICT واستغلاله.

• مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

ركزت الدراسة الحالية على تحديد دور عملية توظيف الموارد البشرية (الاستقطاب، الاختيار، التعيين) في تحسين أداء المنظمة، بينما ركزت الدراسات السابقة على دور تنمية وكفاءة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي ودعم الميزة التنافسية.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الباحثين حسين وحميد على أهمية اختيار عناصر بشرية مؤهلة لتحقيق الأهداف المحددة . كما اتفقت ايضاً مع دراسة (سيدين 2010) ودراسة (برقي 2008/2007) في ضرورة تنمية وتدريب الموارد البشرية. تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تناولت بيئة العمل السودانية على وجه الخصوص وذلك لقلّة الدراسات في هذا المجال على حد علم الباحثين.

منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تتبع الظاهرة موضوع الدراسة بالاطلاع على الدراسات السابقة، وجمع وتحليل مؤشرات البيانات للدراسة الميدانية. كما اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة الذي يعمل على توفير المعلومات الضرورية وبيّن التغييرات التي تتطلبها الدراسة الشاملة.

مصادر جمع المعلومات :

1- المصادر الثانوية : تشمل على المراجع والمجلات والدوريات العلمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة بالإضافة الي الدراسات السابقة في هذا المجال .

2- المصادر الاولية : تشمل على البيانات والمعلومات المتحصل عليها من مجتمع الدراسة المتمثل في جميع الموظفين برئاسة الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين).

مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة ، وبناءاً على مشكلة الدراسة وأهدافها فأن المجتمع المستهدف يتكون من جميع الموظفين برئاسة الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين) ، والبالغ عددهم 180 موظف.

عينة الدراسة:

ونظراً لتعذر استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة فقد تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية وهي إحدى العينات الاحتمالية التي اختارها الباحثان من مجتمع الدراسة بطريقة تتيح فرص متساوية في الاختيار لجميع مفردات المجتمع موضع الدراسة، حيث تم توزيع عدد 75 استمارة وتم استرجاع عدد (65) استمارة بنسبة استرجاع بلغت (86.7%) ويعتبر معدل الاستجابة من المعدلات العالية باعتباره يفوق الحدود المتعارف عليها (75)% ولعل الارتفاع النسبي للاسترداد يمكن إرجاعه إلى المتابعة المستمرة من جانب الباحثين.

خصائص عينة الدراسة:

فيما يلي تحليل للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حسب خصائصهم المختلفة:

جدول رقم (1) : خصائص أفراد عينة الدراسة

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية%
1/ النوع	ذكر	43	66.2
	أنثى	22	33.8
2/ العمر	اقل من 30 سنة	1	1.5
	من 30 و اقل من 40 سنة	49	75.4
	من 40 و اقل من 50 سنة	15	23.1
3/ المؤهل العلمي	بكالوريوس	27	41.5
	ماجستير	36	55.4
	دكتوراه	2	3.1

24.6	16	إدارة أعمال	3/ التخصص العلمي
15.4	10	هندسة حاسوب	
3.1	2	Telecommunications	
9.2	6	محاسبة	
16.9	11	هندسة اتصالات	
1.5	1	إدارة عامة	
1.5	1	Project management	
7.7	5	علوم حاسوب	
1.5	1	هندسة كهرباء	
18.5	12	تسويق	
1.5	1	اقل من 5 سنوات	4/ سنوات الخبرة
66.2	43	من 5 وأقل من 10 سنوات	
32.3	21	أكثر من 10 سنوات	
12.3	8	مدير	5/ المستوى الوظيفي
41.5	27	موظف	
33.8	22	رئيس قسم	
10.8	7	مشرف	
1.5	1	سكرتير	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل، 2017م

يتضح من الجدول (1) مايلي:

1/ النوع:

أن غالبية أفراد العينة من الذكور حيث بلغت نسبتهم (66.2) % بينما بلغت نسبة الإناث في العينة (33.8) %.

2/ العمر:

النسبة الكبرى من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين (30-40) سنة حيث بلغت نسبتهم (75.4) % ويعزي الباحثين ذلك إلى أن الشركة تسعى إلى الاستفادة من الكفاءات الشابة والتي تمتلك القدرة على الإبداع والتطوير في المجالات المختلفة وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات .

3/ المؤهل العلمي:

يتضح من الجدول (1) أن غالبية أفراد العينة من حملة (الماجستير) حيث بلغت نسبتهم (55.4) % بينما بلغت نسبة حملة البكالوريوس في العينة (41.5) % . أما حملة الدكتوراه فقد بلغت نسبتهم (3.1) % ويتضح من ذلك أن جميع أفراد العينة ممن يحملون درجات جامعية وفوق الجامعية مما يدل على جودة التأهيل العلمي لأفراد العينة وبالتالي قدرتهم على فهم عبارات الاستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بدقة.

4/التخصص العلمي :

يتضح من الجدول (1) أن غالبية أفراد العينة من تخصص إدارة الأعمال والتسويق حيث بلغت نسبتهم (43.1%) وفي تقدير الباحثين بالشركة تنوع واضح في التخصصات، مما يدل على أن الشركة مواكبة ومستمرة في تطوير هيكلها وهو ما تتطلبه المرحلة الحالية.

5/ سنوات الخبرة:

أن غالبية العظمى من أفراد العينة المبحوثة لديها أكثر من (5-10) من الخبرة في العمل وقد بلغت نسبتهم (66.2) % ثم في المرتبة الثانية أفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم (أكثر من 10 سنوات) سنة بنسبة (32.3%)، يتضح مما سبق أن الموظفين بالشركة خبرتهم التراكمية عالية، بالإضافة إلى استقرارهم ولفترات طويلة بالشركة.

6/ المستوى الوظيفي:

يتضح من الجدول (1) أن غالبية أفراد العينة من الموظفين حيث بلغت نسبتهم (41.5) % ثم في المرتبة الثانية رؤساء الأقسام بنسبة (33.8) % فتدرج النسب أمر طبيعي حسب الهيكل وأعداد منسوبي الشركة.

أداة الدراسة

تتمثل أداة جمع البيانات التي اعتمد عليها الباحثان في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للدراسة في قائمة الاستقصاء والتي تم إعدادها وتطويرها بناءً على الاستعانة بالمقاييس التي وضعها الباحثين وتتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول:

ويشتمل على البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة: وهي البيانات الشخصية المتعلقة بوصف عينة الدراسة وهي:

1/ النوع. 2/ العمر. 3/ المؤهل العلمي. 4/ التخصص العلمي. 5/ المستوى الوظيفي. 6/ سنوات الخبرة.

القسم الثاني:

وشمل عبارات الدراسة الأساسية: وهي المحاور التي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة وذلك على النحو التالي:

اشتمل هذا القسم على ثلاثة محاور و عدد (26) عبارة وفقاً لما يلي:

المحور الأول: يقيس: (دور فاعلية عملية الاستقطاب في تحسين أداء المنظمة) وتم قياسه بعدد (12) عبارات.

المحور الثاني: يقيس (دور عملية الاختيار في تحسين أداء المنظمة) وتم قياسه بعدد (8) عبارات.

المحور الثالث: يقيس: (دور عملية التعيين في تحسين أداء المنظمة) وتم قياسه بعدد (6) عبارات.

كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)

اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة:

بشكل عام يمثل صدق وثبات قائمة الاستقصاء إحدى الركائز الأساسية التي يقوم عليها تصميم أداة جمع البيانات وذلك لمواجهة عقبات قياس متغيرات الدراسة وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

1/ صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداة على قياس ما صممت من أجله وبناءً على نظرية القياس الصحيح تعنى الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة ، وقد اعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على كل من:

(أ) اختبار صدق محتوى المقياس (content validity):

بعد أن تم الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين بلغ عددهم (5) من المحكمين في مجال موضوع الدراسة، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة. وبعد أن تم استرجاع الاستمارة من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليهم.

(ب) الصدق البنائي (construct validity):

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وكل محور من محاورها ومدى ارتباط هذه الفقرات المكونة لها مع بعضها البعض والتأكد من عدم التداخل بينها، وتحقق الباحثان من ذلك بإيجاد معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية والجدول التالية توضح ذلك:

جدول رقم (2) : نتائج معامل الارتباط لمقياس محاور الدراسة

مستوى المعنوية	قيمة الارتباط	محاور الدراسة
0.000	0.80	1/ دور عملية الاستقطاب في تحسين أداء المنظمة
0.000	0.87	2/ دور عملية الاختيار في تحسين أداء المنظمة
0.000	0.80	3/ دور عملية التعيين في تحسين أداء المنظمة

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل ، 2017م

الجدول (2) يوضح معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة والمقياس الكلي والذي يبين أن معاملات الارتباط لجميع محاور الدراسة دالة عن مستوى معنوية (0.05) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

2/ اختبار الثبات :

من الصفات الأساسية التي ينبغي توافرها أيضا" في أداة جمع البيانات قبل الشروع في استخدامها هي خاصية الثبات ، ويقصد بالثبات هو أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة). (عبد الفتاح -1981) وقد اعتمدت الدراسة لإختبار ثبات أداة الدراسة على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach,sAlpha) والذي يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح وفيما يلي نتائج اختبار الثبات لمحاور الدراسة:

جدول رقم (3) : نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمقياس عبارات محاور الدراسة

محاور الدراسة	عدد العبارات	ألفا كرونباخ

0.83	12	1/ دور فاعلية عملية الاستقطاب في تحسين أداء المنظمة
0.78	8	2/ دور عملية الاختيار في تحسين أداء المنظمة
0.82	6	3/ دور عملية التعيين في تحسين أداء المنظمة
0.89	26	اجمالي

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل ، 2017م

يلاحظ من الجدول (3) أن نتائج اختبار الصدق لجميع محاور الدراسة اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جدا" من الثبات والصدق لجميع محاور الدراسة حيث بلغت قيمة الفأ كرنباخ للمقياس الكلى لمحاور الدراسة (0.89) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس (محاور الدراسة) تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة، تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الاستبانة وذلك باستخدام " كل من: أ/ اختبار الصدق الظاهري. (ب). اختبارات الصدق والثبات.
2. أساليب الإحصاء الوصفي.
3. اختبار T لدلالة الفروق.
4. اختبار كروسكال واليس KRUSKAL – WALLIS.

عرض وتحليل نتائج الدراسة:

(1) عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات توظيف الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين). وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية عملية استقطاب الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) .
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية اختيار الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) .
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية تعيين الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) .

ولاختبار هذه الفرضية يتم تقديم إحصاءاً وصفياً لمحاور الفروض الفرعية للفرضية. يعكس الأهمية النسبية لعبارات محاور الدراسة واستخدام اختبار (t) لتحليل فقرات الاستبانة وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كان الوسط الحسابي للفقرة اكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) (الوزن النسبي اكبر من 60%) وتكون قيمة مستوى الدلالة لا اختبار T أقل من (0.05). وفي المقابل تكون الفقرة سلبية بمعنى أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كان الوسط الحسابي للفقرة اقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) (الوزن النسبي أقل من 60%) وقيمة مستوى الدلالة المعنوية

أكبر من (0.05). وفيما يلي مناقشة لفروض الدراسة.

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية استقطاب الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين).

جدول رقم (4) : تحليل فقرات محور (الفرضية الفرعية الأولى)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الاستجابة	تقيمة	مستوى الدلالة	الترتيب
1	تضع شركتنا خطة واضحة لتوظيف الموارد البشرية.	4.43	0.59	88.6	مرتفعة جدا	24.8	0.000	4
2	لدي شركتنا معايير واضحة لعملية التوظيف.	4.55	0.64	91.0	مرتفعة جدا	26.6	0.000	1
3	تولي شركتنا اهتماماً خاصاً بعملية توظيف الموارد البشرية.	4.49	0.62	89.8	مرتفعة جدا	4.8	0.000	2
4	تهتم شركتنا بجمع المعلومات عن المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة.	4.37	0.68	87.4	مرتفعة جدا	15.5	0.000	5
5	تعتمد عملية التوظيف على مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب .	4.32	0.90	86.4	مرتفعة جدا	10.9	0.000	6
6	في شركتنا يتم التوظيف بالمحسوبية والعلاقات الشخصية.	1.80	1.00	36.0	منخفضة	1.34	0.000	12
7	يتم تغيير وتحسين معايير التوظيف بغرض تحقيق أهداف الشركة.	4.15	0.92	83.0	مرتفعة جدا	12.4	0.000	9
8	الاستقطاب العلمي يحسن من أداء الشركة.	4.46	0.64	89.2	مرتفعة جدا	10.4	0.000	3
9	تتبع شركتنا الطريقة العلمية في عملية الاستقطاب.	4.17	0.88	83.4	مرتفعة جدا	19.3	0.000	8
10	تبحث شركتنا عن المصادر الجيدة في عملية الاستقطاب.	4.14	0.92	82.8	مرتفعة جدا	13.6	0.000	11
11	تلجأ الشركة إلى الاستقطاب من المصادر الداخلية.	4.14	0.79	82.8	مرتفعة جدا	13.6	0.000	11
12	تعمل الشركة على	4.28	0.78	85.6	مرتفعة جدا	15.3	0.000	7

استقطاب الأفراد الصالحين

لشغل الوظائف الشاغرة.

اجمالي العبارات 4.11 0.78 82.2 مرتفعة جدا 14.3 0.000

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل ، 2017م

يتضح من الجدول (4) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات محور الفرضية الفرعية الأولى اكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) ماعدا العبارة (في شركتنا يتم التوظيف بالمحسوبية والعلاقات الشخصية) واكبر من الوزن النسبي (60%) ومستوى الدلالة لجميع الفقرات أقل من (0.05) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على أن لعملية استقطاب الموارد البشرية دور في تحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) . بمستوى استجابة مرتفعة جدا حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (4.11) وانحراف معياري (0.78) وأهمية نسبية (82.2) % .

2. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (لدي شركتنا معايير واضحة لعملية التوظيف) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.55) بانحراف معياري (0.64) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت (91)% .

3. ويبين الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع عبارات المحور وذلك من خلال اختبار T لدلالة الفروق حيث بلغت قيمة (T) لدلالة الفروق لجميع العبارات (14.3) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بمستوى استجابة مرتفعة جدا على دور عملية استقطاب الموارد البشرية في تحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) .

وبناءً على النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية استقطاب الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) . في جميع العبارات ماعدا العبارة (في شركتنا يتم التوظيف بالمحسوبية والعلاقات الشخصية).

• الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية اختيار الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) .

جدول رقم (5): تحليل فقرات محور (الفرضية الفرعية الثانية)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الاستجابة	تقييمية	مستوى الدلالة	الترتيب
1	تولى الشركة اهتماماً خاصاً بعملية الاختيار (اختيار الأصل).	4.28	0.88	85.6	مرتفعة جدا	14.2	0.000	1
2	عدم اهتمام الشركة بعملية الاختيار يعرضها أحياناً للمساءلة القانونية.	2.98	0.76	59.6	متوسطة	8.3	0.000	7
3	في شركتنا يتم الاختيار وفق	4.23	0.88	84.6	مرتفعة جدا	13.4	0.000	2

							معايير محددة سلفاً.
4	0.000	11.2	مرتفعة جدا	83.6	0.90	4.18	4 في شركتنا يتم اختيار العاملين على أساس الكفاءة والجدارة.
6	0.000	6.4	متوسطة	65.2	1.16	3.26	5 تلجأ الشركة إلى الاختيار من الخارج خوفاً من المنافسة.
5	0.000	10.9	مرتفعة جدا	80.4	0.98	4.02	6 تلجأ الشركة إلى الاختيار من الخارج بغرض التحسين المستمر.
4	0.000	11.1	مرتفعة جدا	83.6	0.92	4.18	7 في شركتنا يتم الاختيار بشفافية وفقاً لمبدأ العدالة.
8	0.345	1.34	منخفضة	36.6	0.93	1.83	8 في شركتنا يتم الاختيار وفقاً لمبدأ المحسوبية.
	0.000	9.6	مرتفعة	72.4	0.92	3.62	جميع الفقرات

المصدر : إعداد الباحثان من نتائج التحليل، 2017م

يتضح من الجدول (5) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات محور الفرضية الفرعية الثانية اكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) واكبر من الوزن النسبي (60%) ماعدا العبارة (في شركتنا يتم الاختيار وفقاً لمبدأ المحسوبية) ومستوى الدلالة لجميع الفقرات أقل من (0.05) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على أن لعملية اختيار الموارد البشرية دور في تحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين) . بمستوى استجابة مرتفعة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (3.62) وبتباين معياري (0.92) وأهمية نسبية (72.4)%.
2. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (تولى الشركة اهتماماً خاصاً بعملية الاختيار (اختيار الأصلح).) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.28) بتباين معياري (0.00) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت (85.6)%.
3. ويبين الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع عبارات المحور وذلك من خلال اختبار T لدلالة الفروق حيث بلغت قيمة (T) لدلالة الفروق لجميع العبارات (9.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بمستوى استجابة مرتفعة على أن لعملية اختيار الموارد البشرية دور في تحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين) . وبناءً على النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية اختيار الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين) . في جميع العبارات ماعدا العبارة (تولى الشركة اهتماماً خاصاً بعملية الاختيار (اختيار الأصلح).).
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية تعيين الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف للسيار (زين) .

جدول رقم (6) : تحليل فقرات محور (الفرضية الفرعية الثالثة)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى الاستجابة	تقيمة	مستوى الدلالة	الترتيب
1	تتبع شركتنا خطوات محددة في عملية التعيين.	4.38	0.74	87.6	مرتفعة جدا	24.9	0.000	2
2	يلتزم المدير بتوصيات قرار التعيين من الجهة المختصة.	4.22	0.80	84.4	مرتفعة جدا	23.2	0.000	5
3	يتم تعيين الشخص الأصح للوظيفة الذي يحقق أهداف الشركة.	4.28	0.86	85.6	مرتفعة جدا	19.3	0.000	3
4	يتم تعيين المبدئي للموظف بوضعه في فترة تجربة مبدئية.	4.42	0.61	88.4	مرتفعة جدا	26.5	0.000	1
5	يلتزم مدير الشركة بتوصيات وتقرير التعيين تحت التجربة.	4.28	0.89	85.6	مرتفعة جدا	19.3	0.000	4
	جميع الفقرات	4.32	0.78	86.4	مرتفعة جدا	23.5	0.000	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل ، 2017م

يتضح من الجدول (6) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات محور الفرضية الفرعية الثالثة اكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) واكبر من الوزن النسبي (60%) ومستوى الدلالة لجميع الفقرات أقل من (0.05) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على أن لعملية تعيين الموارد البشرية دور في تحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) . بمستوى استجابة مرتفعة جدا حيث حققت جميع العبارات متوسطا" عام مقداره (4.32) وانحراف معياري (0.78) وأهمية نسبية (86.4)% .
 2. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (يتم التعيين المبدئي للموظف بوضعه في فترة تجربة مبدئية) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.42) بانحراف معياري (0.61) وبأهمية نسبية مرتفعة بلغت (88.4)% .
 3. ويبين الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع عبارات المحور وذلك من خلال اختبار T لدلالة الفروق حيث بلغت قيمة (T) لدلالة الفروق لجميع العبارات (23.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بمستوى استجابة مرتفعة جدا على أن لعملية تعيين الموارد البشرية دور في تحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) .
- وبناءً على النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية تعيين الموارد البشرية وتحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) .

(2) عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) يعزى لمتغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟ ولاختبار معنوية الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة تجاه توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) تعود لاختلاف المتغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) تم استخدام اختبار كروسكال واليس KRUSKAL - WALLIS لأكثر من عينتين مستقلتين لجميع المتغيرات ماعدا متغير النوع حيث تم استخدام اختبار T حيث اعتمد الباحثان مستوى دلالة $(0.05 = \alpha)$ ، وتعد الفروق دالة إحصائياً إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أصغر من مستوى الدلالة الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (7) : ملخص لنتائج الفرضية الثانية

الفروض الفرعية	قيمة كروسكال واليس	المعنوية	نتيجة العلاقة
وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين الأداء يعزى للنوع	1.95	0.067	رفض وجود فروق
وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين الأداء يعزى للعمر	1.89	0.156	رفض وجود فروق
وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين الأداء يعزى للمؤهل العلمي	1.36	0.254	رفض وجود فروق
وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين الأداء يعزى للتخصص العلمي	2.53	0.023	قبول وجود فروق
وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين الأداء يعزى للمستوى الوظيفي	1.26	0.432	رفض وجود فروق
وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين الأداء يعزى لسنوات الخبرة	2.36	0.032	قبول وجود فروق

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل، 2017م

يتضح من الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين الأداء في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) تعود لاختلاف المتغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي) بينما توجد فروق معنوية بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة تعود لاختلاف المتغيرات الشخصية (التخصص العلمي، سنوات الخبرة)، وعلى ذلك نتوصل إلى قبول فرض العدم H_0

للمتغيرات (النوع، العمر، المؤهل العلمي والمستوى الوظيفي) وقبول الفرض البديل القائل بوجود فروق للمتغيرات (التخصص العلمي، سنوات الخبرة).

النتائج:

من خلال عرض نتائج التحليل الإحصائي والإجابة عن أسئلة الدراسة، يمكن تلخيص النتائج على النحو التالي:

1. أن أغلبية أفراد الدراسة تتراوح فئاتهم العمرية بين (30 و أقل من 40 سنة) بنسبة (75.4%)، والذي بدوره يدل على حرص الشركة على الاستفادة من من الكفاءات الشابة والتي تعتبر أكثر قدرة على الابداع والتطوير.
2. أن غالبية أفراد عينة الدراسة لديهم مؤهل علمي جامعي وفوق الجامعي مما يدل على جودة التأهيل العلمي لإفراد عينة الدراسة.

3. اظهرت النتائج أن هنالك دور لفاعلية عملية استقطاب الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) وهذا يدل على ان جميع افراد عينة الدراسة موافقون على عبارات الاستبانة ماعدا العبارة (في شركتنا يتم التوظيف بالمحسوبة والعلاقات الشخصية).

4. اظهرت النتائج أن هنالك دور لعملية اختيار الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) وهذا يدل على ان جميع افراد عينة الدراسة موافقون على عبارات الاستبانة ماعدا العبارة (في شركتنا يتم الاختيار وفقاً لمبدأ المحسوبة).

5. كما اظهرت النتائج أن هنالك دور لعملية تعيين الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) وهذا يدل على ان جميع افراد عينة الدراسة موافقون على عبارات الاستبانة .

6. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) تبعاً للمتغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، المسمى الوظيفي)، حيث لم تصل قيمة (t) إلى مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

7. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) تبعاً للمتغيرات الشخصية (التخصص العلمي، وسنوات الخبرة).

التوصيات:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج يوصي الباحثان بما يلي:

1. إدراك دور عملية التوظيف الصحيح للموارد البشرية في تحسين الأداء في شركات الاتصالات.
2. تعزيز الاهتمام بجودة التأهيل العلمي والتدريب المستمر من أجل تحسين الأداء.
3. العمل على تطوير الخطط والمعايير المستخدمة في عملية توظيف الموارد البشرية.
4. تعزيز الالتزام بالبعد عن المحسوبة والعلاقات الشخصية.
5. الاهتمام بعملية التوظيف لأنها تعد من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى توفير افضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة.
6. القيام بالدراسات والأبحاث التي تبحث في دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة من اجل الوقوف على مستوى هذا الدور ومحاولة تحسينه وتطويره.

7. إجراء مثل هذه الدراسة على عينة مختلفة في شركات اتصالات أخرى ومقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج تلك الدراسات للحصول على صورة أوضح لدور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة.
- المراجع:**
1. أبو شيخة ، نادر أحمد، (2000م)، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الأولى.
 2. بلوط، حسن، ابراهيم، (2002م)، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي ، درا النهضة العربية، بيروت، لبنان، الطبعة الاولى.
 3. حسين، محمد عوده وحמיד، احمد مجيد، (2009م)، اثر الاختيار في الموارد البشرية لتحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي "دراسة ميدانية لاراء عينة من مدرء فنادق مدينة النجف الاشرف"، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد الرابع والسبعون.
 4. درة، عبد البارى والصباع، زهير، (2008م)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرون "منحى نظمي"، دار وائل للنشر، عمان، الإردن.
 5. درة، عبد البارى، (2003م)، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر.
 6. عبد الباقي، صلاح الدين، (2002م)، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر.
 7. عبد الفتاح - عز ، (1981م) ، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS ، دار النهضة العربية (القاهرة:، الطبعة الأولى ،)ص 560، ينزل في المراجع في نهاية الفصل
 8. العتيبي، عزيزة عبد الرحمن، (2010م)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية "دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الاسترالية"، مذكرة مكملة لنيل متطلبات شهادة الماجستير غير منشورة، جامعة المملكة المتحدة.
 9. عدوان، منير زكريا، (2011م)، واقع سياسة الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
 10. الغالبي، طاهر محسن وادريس، وائل محمد، (2009م)، اساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
 11. ليندة، رقام، (2015م)، دروس في اسس إدارة الموارد البشرية مدعمة بحالات تطبيقية، جامعة فرحات عباس (سطيف1)، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
 12. ماهر، احمد، (2006م)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر.
 13. يرقى، حسين، (2008م)، استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، اطروحة دكتوراة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر.
 14. ابو القاسم حمدى، (2004م)، تنمية كفاءات الافراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر.
 15. - Huub J M, Ruel and Velde (2007) The Contribution of e- HR to HReffectiveness-Results from a quantitative study in aDutch Ministry ,Kuwait-Maastricht Business scholl.

16. Peter Baloh and Peter Trnkman, (2003). "Influence of internet and information technology on work and Human Resource management", Faculty of Economics, University of Ljubljana, Slovenia
17. Schermerhorn, Johan R. (2001). et al "Organizational Behaviour" 9th-ed prentice Hall, usa.
18. Zwick, T. (2006). The impact of training intensity on establishments productivity. Labor Economics, Vol. 11, pp. 715-740.
19. Lakhoria R. (2008). Recruiting to Win- 50 Steps to Successful Recruitment
20. Robbins P. and Coulter M. (2005). Management, New Jersey: Prentice Hall.