

أثر ملاءمة الفرد للوظيفة وللمنظمة في اختيار الموظفين دراسة ميدانية على شركة سيريتل للاتصالات

أ.د. محمد عباس ديوب*

رشا أمين عباس**

(تاريخ الإيداع 7 / 11 / 2019. قبل للنشر في 22 / 12 / 2019)

□ ملخص □

يهدف هذا البحث إلى دراسة مدى تأثير ملاءمة الفرد للوظيفة وللمنظمة في اختيار الموظفين؛ وذلك من خلال دراسة ميدانية على شركة سيريتل للاتصالات الخلوية، حيث قامت الباحثة بتوزيع (80) استبانة على عينة عشوائية بسيطة من المديرين في قسم إدارة الموارد البشرية والمسؤولين عن اختيار الموظفين والعاملين في شركة سيريتل، وقد بلغ عدد الاستبيانات المُستردّة و الصالحة للتحليل (72) استبانة، وبنسبة استجابة بلغت (90%)؛ جرى تفريغها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss25). وفي نهاية هذا البحث توصلت الباحثة الى مجموعة من الاستنتاجات وأهمها: يوجد تأثير معنوي لملاءمة الفرد للمنظمة و ملاءمة الفرد للوظيفة على اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة، يشترك مديرو الأقسام المعنية مع إدارة الموارد البشرية في تحديد طبيعة ومتطلبات الوظائف الشاغرة واختيار موظفيها، كما تقدّمت الباحثة في نهاية البحث بمجموعة من المقترحات التي كان من أهمها :
عدم الاقتصاد على أسلوب المقابلات لاختيار موظفيها، والاعتماد على نموذج مراكز التقييم الذي يعزز فرصة المنظمة لجذب وتوظيف الأفراد القادرين على أداء عملهم بكفاءة، وبما يتوافق مع ظروف وبيئة المنظمة، إقامة دورات تدريبية مستمرة لرفع المستوى المهني لموظفيها وتطويره، والعمل على ترسيخ ثقافتها باستمرار والسعي لرفع مستوى التوافق الفعلي القائم بينها وبين موظفيها وقيمهم؛ لما له من أثر إيجابي في تعزيز ولاء ورضا موظفيها.
كلمات مفتاحية : ملاءمة الفرد للمنظمة , ملاءمة الفرد للوظيفة , عملية الاختيار.

*أستاذ في قسم إدارة الأعمال . كلية الاقتصاد . جامعة طرطوس . طرطوس . سورية.

**طالبة ماجستير في قسم إدارة الأعمال . كلية الاقتصاد . جامعة طرطوس . طرطوس . سورية

The impact of person-organization fit and person-job fit in the staff selection A field study on Syriatel Telecom

pro. Mohammad Abbas dayyoub
Rasha Amin Abbas

(Received 7 / 11 / 2019 . Accepted 22 / 12 / 2019)

□ ABSTRACT □

The objective of This research is to determine the impact of the person-organization fit and person-job fit in the selection of employees Through a field study on Syriatel telecom Company, The researcher distributed (80) questionnaires, which were distributed to a simple random sample of managers in the department of human resources management and those responsible for the selection of employees and employees at syriatel. The number of valid questionnaires was (72) were analyzed using statistical analysis software (spss25), At the end of this research, the researcher reached a number of conclusions, the most important of which is: There is a significant effect of the person-organization fit and person-job fit In the company under study, the directors of the concerned departments and the human resources department are involved in determining the nature and requirements of the vacancies and selecting their staff, as the researcher presented at the end of the research a set of recommendations, which was the most important: not only the method of interviews for the selection of its employees and rely on the model of evaluation centers, which enhances the opportunity of the organization to attract and hire individuals who are able to perform their work efficiently in accordance with the circumstances and environment of the organization, and the establishment of continuous training courses to raise and develop the professional levels of its employees.

Key words : Person-Organization Fit, Person-Job Fit, the Process of selection

*Professor in Business Administration Department, Faculty of Economics, Tartous University,
.Tartous, Syria

**Master Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University,
Tartou, Syria.

المقدمة:

تتجه منظمات الأعمال إلى الاهتمام أساساً برأس المال البشري، وجذب المواهب ذات المهارات والخبرات العالية والاحتفاظ بها كأمر أساسي لنجاحها وضمان الاستمرارية والتميز في أعمالها، خصوصاً مع تزايد حدة المنافسة في سوق العمل وازدياد المهارات المتنوعة المتاحة ضمنه، مما يفرض على الشركات ومسؤولي التوظيف أن يكونوا أكثر انتقائية في اختياراتهم لخلق قوى عاملة ذات قيمة مضافة وصعب تقليدها من قبل المنافسين، بالإضافة إلى الطبيعة المتغيرة لبيئة العمل والتي أصبحت أكثر تعقيداً، وذلك أن العمل القائم على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات يتطلب من الموظفين معرفة عالية التخصص، وقدرة على التكيف والتعلم والمرونة، كما تتطلب من المنظمات ضرورة إجراء تغييرات في تخطيط وإدارة الوظائف، كل ذلك يؤكد أن اقتصار الاهتمام والتركيز على متطلبات العمل فقط عند اختيار الشركات لموظفيهم لم يعد كافياً، لذلك كان لا بد من توجيه الاهتمام إلى ملاءمة الفرد للمنظمة؛ والتي تعني تحقيق التوافق بين القيم والخصائص الأساسية للفرد، مع قيم المنظمة وثقافتها من جهة بالتوازي مع الاهتمام بمتطلبات العمل الأساسية، والتي تشير إلى التوافق بين قدرات الفرد ومعارفه ومهاراته وبين وصف العمل، والذي ستقوم الباحثة بتوضيحه في هذا البحث من خلال دراسة تأثير ملاءمة الفرد للمنظمة و للوظيفة على اختيار الموظفين، وذلك من خلال دراسة ميدانية على شركة سيريتل للاتصالات الخلوية العاملة في سورية .

الدراسات السابقة:

1_ (دراسة الغول، 2011):

بعنوان: "العلاقة بين توظيف العاملين وملاءمة الأفراد لمنظماتهم، دراسة تطبيقية على المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آلية عملية التوظيف، وتحديد طبيعة علاقتها مع ملاءمة الأفراد لمنظماتهم وذلك ضمن (220) منظمة تعمل في القطاع غير الحكومي بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث قام الباحث بتوزيع استبانة على عينة من الموظفين والمديرين في كل منظمة، وأهم ما توصلت إليه الدراسة اختيار المنظمات غير الحكومية لموظفيها الملائمين للوظائف المتاحة، ووجود علاقة إيجابية بين كل من عملية الإعلان عن الوظائف والاستقطاب والاختيار وتقييم الأداء وملاءمة الفرد للمنظمة.

2- (دراسة Sekiguchi, 2007):

وهي بعنوان: "A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection"

المنظور المحتمل لأهمية ملاءمة الفرد للوظيفة وملاءمة الفرد للمنظمة في اختيار الموظف

هدفت الدراسة إلى اقتراح منظور احتمالي لوصف الأهمية النسبية لملاءمة الفرد للوظيفة، وملاءمته للمنظمة كمعايير اختيار لتوظيف مختلف أنواع الموظفين معتمداً على نظريات رأس المال البشري، وتلك الخاصة بالتحليل والتعاقد النفسي، حيث توصل البحث إلى أن ملاءمة الفرد للوظيفة أهم من ملاءمته للمنظمة عندما تعمل المنظمات على توظيف الموظفين لتكوين رأس مال بشري عام أو الموظفين الذين يتطلب منهم تنفيذ مهام محددة مسبقاً فقط، في حين أن ملاءمة الفرد للمنظمة أهم من ملاءمته للوظيفة عندما تقوم المنظمات بعملية التوظيف سعياً لتطوير رأس مال بشري خاص بها أو إقامة علاقات عمل طويلة الأجل تتضمن سلوكيات المواطنة ومهام مرنة للموظفين الذين من المحتمل أن يصبحوا محليين أو أساسيين ضمن الشركة.

3_ (دراسة 2011, Huber, sekiguchi):

بعنوان: "The use of person–organization fit and person–job fit information in making selection decisions"

استخدام معلومات ملاءمة الفرد للمنظمة وملاءمة الفرد للوظيفة في اتخاذ قرارات الاختيار هدفت الدراسة إلى التحقق من كيفية استخدام معلومات ملاءمة الفرد للمنظمة، وملاءمة الفرد للوظيفة في تقييم المرشحين واتخاذ قرار توظيفهم؛ بحيث تضمن البحث دراسة تجريبية لمدى تأثير مستويات كل من ملاءمة الفرد للمنظمة وللوظيفة عند توظيف واختيار المرشحين؛ من خلال أخذ تسع مستويات لمدى الملاءمة وذلك على عينة شملت (120) من المديرين التنفيذيين من المستوى المتوسط والعالي في المنطقة الشمالية الغربية للولايات المتحدة، وأهم ما توصلت إليه الدراسة أن المرشح الذي لديه اختلاف بسيط بين مستويات توافق ملاءمة الفرد للوظيفة والمنظمة هو الأكثر جاذبية لصانعي القرار وبالتالي فرصته أكبر للحصول على الوظيفة.

4_ (دراسة 2014, Karanja et al) بعنوان:

" Factors influencing employee selection in the public service in Kenya"

العوامل المؤثرة في اختيار الموظف في قطاع الخدمات العامة في كينيا بحثت هذه الدراسة في تحليل العوامل المؤثرة على اختيار الموظفين في قطاع الخدمات العامة في كينيا، وتحديد أي من العوامل الآتية: (خبرات العمل، الخصائص الشخصية، المؤهلات الأكاديمية، فحص أو التحقق من الخلفية) تؤثر في عملية اختيار الموظفين، معتمدة على المنهج الوصفي؛ وبينت نتائج الدراسة أن المؤهلات الأكاديمية وفحص الحصيلة المختزنة مما يمتلكه الفرد من معارف وخبرات هي العوامل الأكثر تأثيراً في عملية اختيار الموظفين ضمن قطاع الخدمات في كينيا.

5- (دراسة 2014, Ismail):

وهي بعنوان: "The importance of person–job fit and person–organization fit in employee hiring and selection: A qualitative study in Malaysian private organization"

أهمية ملاءمة الفرد للوظيفة وملاءمة الفرد للمنظمة في اختيار وتوظيف الموظفين: دراسة نوعية في المنظمات الخاصة الماليزية.

هدفت الدراسة الميدانية النوعية، التي أجريت على عشر منظمات ماليزية خاصة إلى التحقق من مدى أهمية ملاءمة الفرد للمنظمة وملاءمة الفرد للوظيفة باعتبارها معايير لاختيار الموظفين وتوظيفهم، ودراسة أثر اعتمادهما كمعايير لانتقاء الموظفين سعياً منها لتطوير نموذج أولي لتلائم الفرد مع المنظمة، والعمل ضمن البيئة الماليزية، معتمدةً على المنهج الوصفي وأسلوب المقابلات مع موظفي الشركات الرئيسيين لجمع بياناتها اللازمة بحيث استطاعت الدراسة توفير النموذج الأولي للملاءمة المتناسب مع بيئة عمل المنظمات الماليزية.

اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تطرقت دراسة (الغول ، 2011) إلى دراسة العلاقة بين ملاءمة الفرد للمنظمة وتوظيف الموظفين، بما يتضمنه من استقطاب واختيار وتقييم أداء وذلك ضمن المؤسسات الحكومية، كما ركزت دراسة (Ismail, 2014) على أهمية كل من ملاءمة الفرد للمنظمة وللوظيفة في عملية اختيار الموظفين ضمن المنظمات الخاصة، في حين ركزت دراسات

(sekiguchi, Huber, 2011 & Sekiguchi, 2007) على دراسة أهمية ملاءمة الفرد للمنظمة وللوظيفة في اختيار الموظفين بشكلٍ أساسي، أمّا (Karanja et al, 2014) فقد بحث في أبرز العوامل المؤثرة ضمن اختيار الموظفين من دون التطرق إلى مفهومي الملاءمة، وبالتالي تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تدرس أثر ملاءمة الفرد للمنظمة وللوظيفة في اختيار الموظفين ضمن شركة سيريتل الخاصة للاتصالات الخلوية .

مشكلة البحث:

يمثل الاختيار الخطوة النهائية نحو توظيف الأفراد وتكوين القوى العاملة بشكل نهائي ضمن المنظمة؛ مما يفسر أهمية المعايير والمفاهيم المعتمدة والمرتبطة بعملية الاختيار، والتي تؤثر بدورها في مستوى الموارد البشرية نوعيتها التي ستمتلكها المنظمة وفقاً ل (laporte, wallden,2016) توازي ملاءمة الفرد للوظيفة خطوة الفحص الأولي ضمن عملية الاختيار، بحيث تحدد التوافق بين قدرات المرشح ومهاراته ومعارفه المطلوبة لأداء العمل بالشكل الأمثل وتحدد بالتالي مدى أهليتهم للحصول على الوظيفة، ومن جهة أخرى غالباً ما يستجيب الأفراد بنحو أكثر إيجابية للمنظمات التي لديها قيم وعادات متشابهة مع قيمهم أكثر من غيرها من المنظمات (swider et al, 2015)، وباعتبار أن شركة سيريتل تسعى لتكون الشركة السورية الخلوية الأولى والرائدة في السوق، من خلال دعمها المتواصل لمكانتها كمؤسسة متعلمة قادرة على التطور المستمر والتكيف مع متغيرات ومستجدات العمل، معتمدةً في ذلك على موظفيها كركيزة أساسية لتحقيق تميزها ونجاحها لذلك ستسعى لاختيار موظفيها بعناية فائقة؛ ليس من أجل جذبهم وتوظيفهم فقط، بل للحفاظ عليهم وكسب ولائهم. ومن جهة أخرى فإن اختيار الشركة للموظفين الذين ينسجمون مع بيئتها وثقافتها، خصوصاً كونها تعمل بمفهوم ثقافة العائلة الواحدة سيؤثر في أدائهم وإنتاجيتهم، وبالتالي في جودة ومستوى خدماتها، ويعزز من مكانتها التنافسية.

وهذا ما يمهّد لطرح مشكلة البحث من خلال التساؤلين الآتيين:

- 1_ ما مدى تأثير ملاءمة الفرد للمنظمة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة ؟
- 2_ ما مدى تأثير ملاءمة الفرد للوظيفة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة؟

أهمية البحث:

الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من أهمية تناولها لكل من ملاءمة الفرد للوظيفة، والتي تضمن متطلبات الوظيفة الأساسية من معارف ومهارات وقدرات، وملاءمة الفرد للمنظمة التي تضمن وتعزز انسجام الموظفين وتوافقهم مع ثقافة الشركة وقيمتها، ويضمن بذلك العوامل الأساسية اللازمة لنجاح عملية الاختيار، كما أن ملاءمة الفرد للمنظمة وللوظيفة تعدّ متنبّات فعالة للعديد من المخرجات المهمة بالنسبة إلى مختلف المنظمات؛ من حيث دوران العمل أو الالتزام التنظيمي أو الأداء.

الأهمية العملية:

وتتمثل من خلال تطبيق الدراسة ضمن شركة سيريتل الرائدة في قطاع الاتصالات، واستفادتها من نتائج التساؤلات البحثية ومقترحات الدراسة لتحسين آلية ومخرجات عملية الاختيار، وترفع من جودة قرار التوظيف من خلال الاستعانة بمفهوم الملاءمة وربطها بعملية الاختيار.

أهداف البحث:

تسعى الباحثة من خلال هذا البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:

1_ تحديد مدى تأثير ملاءمة الفرد للمنظمة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة.

2_ تحديد مدى تأثير ملاءمة الفرد للوظيفة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة.

فرضيات البحث:

تتمثل فرضيات البحث بالآتي:

1_ الفرضية الرئيسة الأولى:

لا يوجد تأثير معنوي لملاءمة الفرد للمنظمة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة .

2_ الفرضية الرئيسة الثانية:

لا يوجد تأثير معنوي لملاءمة الفرد للوظيفة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة.

منهجية البحث:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها، فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، وذلك من خلال تصميم استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث، ثم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (spss25) في تحليل البيانات والمعطيات، واختبار فرضيات البحث.

وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين للمعلومات:

1_ المصادر الثانوية: والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات

والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2_ المصادر الأولية: جُمعت البيانات الأولية من خلال الاستبانة بوصفها أداة رئيسة للبحث، وجرى تصميمها

بالاستعانة بالدراسات السابقة.

مجتمع البحث وعينته:

تمثّل مجتمع البحث بجميع الموظفين والمديرين العاملين في شركة سيريتل، وهي شركة مساهمة خاصة ومن

الشركات الرائدة في مجال الاتصالات في سورية؛ أمّا عينة البحث فقد تمثلت بعينة عشوائية بسيطة من المديرين في

قسم الموارد البشرية والمسؤولين عن اختيار الموظفين والعاملين في شركة سيريتل.

حدود البحث:

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث في شركة سيريتل للاتصالات الخلوية، والتي تميزت بنموها

السريع بوصفها مشغلاً خلويًا في سورية، وذلك من خلال انتقاء موظفين ذوي مهارات عالية يقومون بتقديم أفضل

الخدمات للزبائن. **الحدود الزمانية:** تمثلت الحدود الزمانية للبحث بالمدة الزمنية الممتدة من 2019/2/1 وحتى

2019/8/1.

الإطار النظري للبحث:

ملاءمة الفرد للمنظمة:

يشير مفهوم ملاءمة الفرد للمنظمة إلى مدى التوافق أو الانسجام بين قيم المرشح وشخصيته وأهدافه من جهة، وبين ثقافة المنظمة وموظفيها وأهدافهم وشخصيتهم من جهة أخرى (الملا، 2016). وهناك نوعان أساسيان لملاءمة الفرد للمنظمة:

- **الملاءمة التامة (Supplementary Fit):** والتي تتحقق عندما تتشابه خصائص الفرد وتنسجم مع خصائص وسمات الأفراد الآخرين في المنظمة بحيث يشتركون بمنظورات وتصورات مشتركة.
- **الملاءمة المتممة أو الإضافية (Complementary Fit):** والتي تتحقق عندما تضيف خصائص الفرد شيء ما مفقود لدى المنظمة، أو لا تمتلكه؛ بمعنى عندما تملأ خصائص الفرد فجوة أو نقصاً ما في المنظمة. (kristof,1996)

وتتضمن ملاءمة الفرد للمنظمة ثلاثة عناصر أساسية:

- **تطابق القيم:** الذي يتمثل بالتوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة وأفرادها، وهو المفهوم الأكثر شيوعاً للملاءمة ويحقق درجة عالية من الملاءمة لكون أن القيم هي خصائص طويلة الأجل سواء للأفراد أو للمنظمة، ونظراً لكون سمات الشخصية والقيم والمعتقدات تؤثر في مواقف الأفراد وسلوكياتهم بطرق متسقة عبر الزمن والحالات، يركز الباحثون تركيزاً أكبر على أهمية تطابق القيم لتفعيل مفهوم ملاءمة الفرد للمنظمة (kennedy,2005).
- **تطابق الأهداف:** وهو مفهوم آخر للملاءمة ويشير إلى التشابه بين أهداف الأفراد وأهداف القادة التنظيميين والموظفين الآخرين؛ وذلك لأن الأهداف هي جزء من استراتيجية المنظمة التي يسعى الفرد للتوافق معها.
- **تطابق الشخصية:** والذي يحدد التطابق بين خصائص وسمات الفرد الشخصية وطبيعتها وما بين المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وخصائصه الأساسية (Kennedy,2005)

ملاءمة الفرد للوظيفة:

ويعرفه (Edwards,1991) على أنه الارتباط بين العرض الذي يمثل متطلبات الوظيفة والطلب الذي يمثل قدرات الشخص المطلوبة لتلك الوظيفة، والارتباط بين احتياجات الفرد وما تقدمه الوظيفة لهذا الفرد. يرى (Kristof,1996) أنه قد يتم تقييم مستوى ملاءمة الفرد للوظيفة إما بشكل شخصي بحيث يشير إلى تصورات الأفراد فيما يتعلق بمدى توافقهم أو ملائمتهم للوظيفة، وإما بشكل موضوعي يبحث في مدى توافق تقضيلات أو خصائص الفرد مع خصائص الوظيفة.

تتضمن ملاءمة الفرد للوظيفة وفقاً لنموذج Kristof:

- التوافق بين الدرجة الأكاديمية للمرشح ومتطلبات الوظيفة.
- التوافق بين خبرة المرشح للعمل ومتطلبات الوظيفة.
- التوافق بين معرفة المرشح ومهاراته ومتطلبات الوظيفة.
- وتتكون ملاءمة الفرد للوظيفة من عنصرين أساسيين وهما:
- ملاءمة المتطلبات للقدرات أو الإمكانيات (Demand- Ability fit): والتي تتمثل بمدى التوافق بين معارف الشخص ومهاراته وقدراته، وبين متطلبات وظيفته.

● ملاءمة احتياجات الموظف لعرض الوظيفة المقدم (Need- Supply fit): التي تقيس مدى تطابق سمات الوظيفة مع رغبات الموظف، وفيما إذا كانت تلبي احتياجاته الشخصية.

اختيار الموظفين:

يتمثل الهدف الأساسي لعملية الاختيار في تحديد الأفراد الذين يتناسبون بشكل أفضل مع وظائف معينة، ضمن السياق التنظيمي؛ مع الأخذ بعين الاعتبار الاختلافات أو الفروقات الفردية بين المرشحين ومتطلبات الوظيفة والبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة؛ بمعنى أن عملية الاختيار هي مهمة تنبئية في أساسها، تعتمد على المعلومات المتوفرة والأساليب المختلفة لتقييم السمات والمعارف والمهارات والقدرات المختلفة، وانتقاء المرشح الأكثر ملاءمة للوظيفة والقادر على تأدية عمله بالشكل الأمثل. (Motoseneng, 2011)

وتتمثل أهمية الاختيار كونها تمثل الخطوة النهائية نحو توفير فريق عمل مميز، ينعكس إيجابياً على مخرجات المنظمة الكلية وتسهم في تعزيز ميزتها التنافسية (تركمان، البهلول، 2013).

أهم أساليب الاختيار أو نماذجه:

1_ نماذج الطلب: التي يتم اعتمادها من قبل المنظمات تقليدياً لجمع المعلومات الروتينية حول المتقدمين؛ كالتفاصيل الشخصية والمؤهلات العلمية والخبرات السابقة، ولكونها توفر وسيلة سريعة للحصول على مجموعة متنوعة من المعلومات الأساسية حول مقدم الطلب (Marimuthu, 2017)، وتختلف المعلومات المطلوبة في نموذج الطلب باختلاف طبيعة المنظمات والوظائف المطلوب إملؤها، ولكن لا بد أن يتضمن النموذج اسم مقدم الطلب وعنوانه ورقم هاتفه ومستواه التعليمي والخبرة والمعلومات المرجعية، بالإضافة إلى توقيع مقدم الطلب كتأكيد منه على صحة المعلومات الواردة في النموذج (Gusdorf, 2008).

2_ المقابلات: يتمثل الغرض الأساسي للمقابلات في الحصول على المعلومات المطلوبة عن مقدم الطلب من جهة وتقييمه بشكل أولي بناءً على هذه المعلومات؛ حيث يتم تقييم ثقة المتقدم، قدرته على التحدث والتواصل الاجتماعي وطريقة تفاعله. وهناك نوعان أساسيان للمقابلات: المقابلة المنظمة التي تتضمن أسئلة موحدة تُطرح على كافة المتقدمين، والمقابلة غير المنظمة التي تتضمن أسئلة مختلفة ومتنوعة وهي أقرب إلى النقاش المفتوح بين المقابل والمتقدم للعمل (Marimuthu, 2017).

3 _ مراكز التقييم: يتم من خلالها تقييم الأفراد عبر مشاركتهم بسلسلة من المواقف التي تتشابه بدرجة كبيرة مع المواقف التي قد يطلب منهم التعامل معها في أثناء القيام بمهام الوظيفة، وتعود شعبية هذه الطريقة إلى قدرتها على زيادة قدرة المنظمة على اختيار الموظفين الذين سيؤدون عملهم بنجاح ضمن نطاق البيئة التي سيعملون بها (Marimuthu, 2017)، وإمكانية الاعتماد عليها في تقييم الكثير من المتقدمين في مختلف القطاعات سواء العامة أو الخاصة، والعنصر الأكثر أهمية ضمن نماذج التقديم هو توافر برنامج تدريبي ممتاز للمُقيم يمكنه من استخدام المهارات المكتسبة والممارسة على الفور في الوظيفة.

4- اختبارات التوظيف: وهي مقياس موضوعي لتحديد مدى قدرة المتقدم على النجاح في أداء عمله من خلال قياس معارف المتقدمين ومهاراتهم وقدراتهم وخصائصهم؛ ليتم تصنيفهم على أساس الكفاءة والشخصية والقدرات والدافع (Itika, 2011)، وتصنف هذه الاختبارات إلى: اختبارات الذكاء، اختبارات الشخصية، واختبار القدرات والتي تختلف تبعاً لطبيعة الشاغل الوظيفي المطلوب إملؤه (التزه، 2013).

الدراسة العملية:

1- أداة الدراسة:

بعد اطلاع الباحثة على مجموعة من الدراسات والأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة في المنظمات المختلفة، قامت بتصميم استبانة تضمنت قائمة من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة، بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، ثم قامت الباحثة بتوزيع (80) استباناً على عينة عشوائية بسيطة من المديرين في قسم الموارد البشرية والمسؤولين عن اختيار الموظفين والعاملين في شركة سيرياتل. استرد منها (74) استباناً، واستبعد (2) من الاستبانات لعدم استكمال بياناتها، وبذلك اقتصر العينة على (72) استبانة. قامت الباحثة بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25).

2- اختبار صدق الاستبانة وثباتها:

جرى التأكد من صدق الاستبانة بأن قامت الباحثة بعرضها على (9) من المحكمين المتخصصين في الإدارة والتسويق والإحصاء. وفي ضوء الملاحظات والتوجيهات التي قدمها المحكمون قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي تركّزت معظمها على تحسين صياغة بعض العبارات، وحذف بعض العبارات غير الملائمة. جرى التأكد من "ثبات الاستبانة" عن طريق حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة من جهة، ولجميع فقرات الاستبانة من جهة ثانية، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المحور	معامل ألفا كرونباخ	الثبات
1	ملاءمة الفرد للمنظمة في الشركة محل الدراسة.	0.941	0.970
2	ملاءمة الفرد للوظيفة في الشركة محل الدراسة.	0.907	0.952
3	اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة.	0.889	0.942
	جميع المحاور السابقة معاً	0.915	0.956

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يظهر من الجدول رقم (1) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور من محاور الاستبانة، فهي تتراوح بين (0.889) و (0.941)، أمّا قيمة هذا المعامل لجميع محاور الاستبانة مجتمعة فقد بلغت (0.915). كذلك الأمر بالنسبة إلى قيمة الثبات التي كانت أيضاً مرتفعة لكل محور من محاور الاستبانة، إذ إنّها تراوحت بين (0.941) و (0.970)، أمّا قيمة الثبات بالنسبة إلى جميع محاور الاستبانة فقد بلغت (0.956). وبذلك يمكن القول إنّ الاستبانة تتمتع بدرجة جيّدة جداً من الصدق والثبات، ممّا يعني أنّها قابلة للتوزيع على أفراد العينة وصالحة للحصول على البيانات المطلوبة.

3- التوصيف الإحصائي لمتغيرات البحث:

لتوصيف متغيرات البحث قام الباحث بتوصيف بيانات الدراسة بحسب متوسطات إجابة كل مجموعة من العبارات، إضافة إلى حساب الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف الذي يُعطى بالعلاقة الآتية:

$$CV = \frac{\sigma}{M} \cdot 100$$

وذلك على الشكل الآتي:

3-1- توصيف إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للمنظمة":

يبين الجدول الآتي قيم الحد الأدنى والحد الأعلى والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على كل عبارة من العبارات التي تقيس مدى ملاءمة الفرد للمنظمة في الشركة محل الدراسة، والذي يمثل المتغير المستقل الأول في الدراسة:

الجدول رقم (2): توصيف إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للمنظمة"

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	C.V%
تعكس ثقافة ورؤية الشركة قيمية الشخصية.	72	2	5	4.16	.624	15.00
أشعر بأن قيمية الشخصية تتطابق مع قيم منظمتي.	72	2	5	4.28	.561	13.11
تتوافق قيمية الشخصية مع قيم زملائي الحاليين في العمل.	72	2	5	4.39	.665	15.14
تتوافق قيمية الشخصية مع قيم رؤسائي ومشرفيي في العمل.	72	2	5	4.54	.579	12.75
العمل في هذه الشركة يتيح لي فرصة تحقيق أهدافي وغاياتي الشخصية.	72	2	5	4.18	.573	13.70
تنسجم أهدافي المهنية الشخصية مع الأهداف التنظيمية للشركة.	72	2	5	4.11	.586	14.25
أشعر بأن شخصيتي تتناسب تماماً مع طبيعة المناخ أو الثقافة الحالية للشركة.	72	2	5	4.05	.521	12.86
Valid N (listwise)	72					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق انخفاض قيم معامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للمنظمة"، إذ إن جميعها أصغر من القيمة (20)، الأمر الذي يدل على تجانس إجابات أفراد العينة ووحدة رأيهم حول مضمون عبارات هذا المحور. فالقيمة الكبيرة لمعامل الاختلاف تدل على التشتت واختلاف الرأي وعدم التجانس في إجابات أفراد العينة حول مضمون العبارة، بعكس القيمة الصغيرة التي تدل على الاتفاق والتجانس ووحدة الرأي حولها.

ومن ثم قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للمنظمة"، وذلك كما هو وارد في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للمنظمة"

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ملاءمة الفرد للمنظمة	72	4.24	.612	.04751

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أنَّ قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للمنظمة" قد بلغت (4.24)، وهو ما يعني أنَّ إجابات أفراد العينة تميل باتجاه الموافقة على وجود وتحقق ملاءمة الفرد للمنظمة في الشركة محلِّ الدراسة. ولكن بما أنَّ حساب المتوسط الحسابي ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها يُعدُّ شرطاً لازماً ولكنه غير كافٍ، فقد قامت الباحثة باختبار وجود فرق معنوي بين قيمته وقيمة متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، وذلك لتبيان إمكانية اعتماده مؤشراً للمقارنة، حيث جرى الاعتماد على اختبار (T-Student) لعينة واحدة، وهذا ما يبيّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (4): اختبار (T-Student) لتحديد معنوية الفرق بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للمنظمة" ومتوسط الحياد (3)

One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
ملاءمة الفرد للمنظمة	29.862	71	.000	1.04578	1.0785	1.1974

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُضح من الجدول (4) أنَّ القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للمنظمة" ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي إمكانية في اعتماد متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنَّ قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للمنظمة" تبلغ (4.24)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإنَّ هذا يعني أنَّ نتيجة الاختبار تُظهر وجود وتحقق ملاءمة الفرد للمنظمة في الشركة محلِّ الدراسة بمستوى جيد أو مرتفع.

3-2- توصيف إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للوظيفة"

يبين الجدول الآتي قيم الحد الأدنى والحد الأعلى والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على كلِّ عبارة من العبارات التي تقيس مدى ملاءمة الفرد للوظيفة في الشركة محلِّ الدراسة، وقد أُعطي هذا المتغير تسمية "ملاءمة الفرد للوظيفة"، وهو الذي يمثِّل المتغير المستقلِّ الثاني في الدراسة:

الجدول رقم (5): توصيف إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للوظيفة"

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	C.V%
تتوافق إمكاناتي وتدريبتي جيداً مع متطلبات وظيفتي.	72	2	5	4.57	.532	11.64
تتوافق معارفتي ومهاراتي الشخصية مع متطلبات وظيفتي.	72	2	5	3.84	.613	15.96
تتوافق درجة تعليمي الأكاديمي جيداً مع متطلبات وظيفتي.	72	2	5	3.91	.642	16.41
تتوافق خبراتي المكتسبة مع متطلبات وظيفتي.	72	2	5	4.79	.586	12.23
تتوافق اهتماماتي الشخصية مع السمات الخاصة لوظيفتي.	72	2	5	4.25	.608	14.30
أجد أن عملي الحالي في هذه الشركة يلبي احتياجاتي الشخصية.	72	2	5	4.36	.575	13.18
Valid N (listwise)	72					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق انخفاض قيم معامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للوظيفة"، إذ إن جميعها أصغر من القيمة (20)، الأمر الذي يدلُّ على تجانس إجابات أفراد العينة ووحدة رأيهم حول مضمون عبارات هذا المحور.

ومن ثمَّ قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للوظيفة"، وذلك كما هو وارد في الجدول الآتي:

الجدول رقم (6): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للوظيفة"

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ملاءمة الفرد للوظيفة	72	4.29	.835	.08379

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أنَّ قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للوظيفة" قد بلغت (4.29)، وهو ما يعني أنَّ إجابات أفراد العينة تميل باتجاه الموافقة على وجود وتحقيق ملاءمة الفرد للوظيفة في الشركة محلِّ الدراسة. ولكن بما أنَّ حساب المتوسط الحسابي ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها يُعدُّ شرطاً لازماً ولكنَّه غير كافٍ، فقد قامت الباحثة باختبار وجود فرق معنوي بين قيمته وقيمة متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، وذلك لتبيان إمكانية اعتماده مؤشراً للمقارنة، حيث جرى الاعتماد على اختبار (T-Student) لعينة واحدة، وهذا ما بيَّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (7): اختبار (T-Student) لتحديد معنوية الفرق بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للوظيفة" ومتوسط الحياد (3)

One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
ملاءمة الفرد للوظيفة	31.414	71	.000	1.06837	1.0691	1.1988

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُضح من الجدول (7) أنّ القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للوظيفة" ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي الإمكانية في اعتماد متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنّ قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "ملاءمة الفرد للوظيفة" تبلغ (4.29)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإنّ هذا يعني أنّ نتيجة الاختبار تُظهر وجود وتحقيق ملاءمة الفرد للوظيفة في الشركة محلّ الدّراسة بمستوى جيد.

3-3- توصيف إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "اختيار الموظفين"

يبين الجدول الآتي قيم الحد الأدنى والحد الأعلى والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على كلّ عبارة من العبارات التي تقيس مدى ملاءمة آلية اختيار الموظفين في الشركة محلّ الدّراسة، وقد أُعطي هذا المتغير تسمية "اختيار الموظفين"، وهو الذي يمثّل المتغير التابع في الدّراسة:

الجدول رقم (8): توصيف إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "اختيار الموظفين"

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	C.V%
تعتمد الشركة سياسة واضحة ومحددة في اختيار موظفيها.	72	2	5	4.31	.673	15.61
يتولى قسم الموارد البشرية مهمة اختيار الموظفين بشكل أساسي.	72	2	5	4.29	.532	12.40
يشترك رؤساء أو مديري الأقسام المعنيين مع إدارة الموارد البشرية في اختيار مرشحي شواغرهم الوظيفية.	72	2	5	4.61	.579	12.56
يختلف أسلوب الاختيار المعتمد	72	2	5	3.69	.574	15.55

باختلاف مستوى الشاغر الوظيفي. الأفراد المسؤولون عن اختيار الموظف الملائم متخصصين ولديهم الوعي الكافي بطبيعة الوظائف الشاغرة ومتطلباتها. تعتمد إدارة وممارسي الموارد البشرية في اختيار المرشح الأفضل على أسلوب:	72	2	5	3.95	.632	16.00
المقابلات	72	2	5	4.23	.577	13.64
اختبارات الشخصية	72	2	5	4.18	.596	13.22
مراكز التقييم	72	2	5	3.58	.587	12.95
اختبارات الذكاء	72	2	5	3.12	.544	14.16
نماذج الطلب.	72	2	5	4.05	.563	15.11
عند تقييم واختيار المرشح الأفضل تعطى النقاط الأكثر لـ:	72	2				
المؤهلات العلمية والأكاديمية	72	2	5	3.94	.551	13.98
الخبرات السابقة	72	2	5	4.15	.683	14.36
المهارات والقدرات	72	2	5	3.78	.667	14.18
شخصية المتقدم	72	2	5	4.36	.596	12.98
نتائج الاختبارات.	72		5	3.25	.694	13.55
يلتزم القائمون على عملية الاختيار بمعايير موضوعية ومحددة مسبقاً بعيداً عن التحيز الشخصي.	72	2	5	4.37	.568	12.99
Valid N (listwise)	72					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق انخفاض قيم معامل الاختلاف لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "اختيار الموظفين"، إذ إن جميعها أصغر من القيمة (20)، الأمر الذي يدل على تجانس إجابات أفراد العينة ووحدة رأيهم حول مضمون عبارات هذا المحور. فالقيمة الكبيرة لمعامل الاختلاف تدل على التشتت واختلاف الرأي وعدم التجانس في إجابات أفراد العينة حول مضمون العبارة ومن ثم قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس متغير "اختيار الموظفين"، وذلك كما هو وارد في الجدول الآتي:

الجدول رقم (9): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "اختيار الموظفين"

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
اختيار الموظفين	72	4.17	.548	.04533

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أنَّ قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس متغير "اختيار الموظفين" قد بلغت (4.17)، وهو ما يعني أنَّ إجابات أفراد العينة تميل باتجاه الموافقة على جودة آلية اختيار الموظفين في الشركة محلِّ الدراسة، وقد قامت الباحثة باختبار وجود فرق معنوي بين قيمة المتوسط وقيمة متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، وذلك لتبيان إمكانية اعتماده مؤشراً للمقارنة، حيث جرى الاعتماد على اختبار (T-Student) لعينة واحدة، وهذا ما بيّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (10): اختبار (T-Student) لتحديد معنوية الفرق بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس

متغير "اختيار الموظفين" ومتوسط الحياد (3)

One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
اختيار الموظفين	35.724	72	.000	1.087191	1.0768	1.1991

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُضح من الجدول (10) أنَّ القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "اختيار الموظفين" ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي إمكانية في اعتماد متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنَّ قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير "اختيار الموظفين" تبلغ (4.17)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإنَّ هذا يعني أنَّ نتيجة الاختبار تُظهر أنَّ جودة آلية اختيار الموظفين في الشركة محلِّ الدراسة هي بمستوى جيد أو مرتفع.

4- اختبار فرضيات البحث:

لاختبار فرضيات البحث جرى إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي تمهيداً لمعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 25)، حيث أُجريت المقارنة بين احتمال ثقة الباحثة (P = Sig.) مع مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وتمَّ تقرير النتيجة كما يأتي: يتم قبول الفرضية الابتدائية إذا كانت القيمة الاحتمالية (P = Sig.) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، بينما يتم رفض الفرضية الابتدائية إذا كانت القيمة الاحتمالية (P = Sig.) تساوي أو أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

4-1- اختبار الفرضية الأولى:

H0: لا يوجد تأثير معنوي لملاءمة الفرد للمنظمة في اختيار الموظفين في الشركة محلِّ الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير ملاءمة الفرد للمنظمة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة، وهذا ما بيّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير ملاءمة الفرد للمنظمة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.979	.958	.956	.856	.958	41.793	1	70	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُتضح من الجدول رقم (11) أن قيمة معامل الارتباط تبلغ ($R = 0.979$)، مما يعني أن العلاقة طردية وممتينة جداً بين ملاءمة الفرد للمنظمة واختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة. كما يبين الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد تبلغ (0.958)، مما يعني أن ملاءمة الفرد للمنظمة تؤثر تقريباً بنسبة (96%) في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة. كما يبين الجدول أن قيمة معامل التباين بلغت (41.793) عند القيمة الاحتمالية ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهي أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وهو ما يعني رفض الفرضية الأولى.

نتيجة اختبار الفرضية الأولى:

يوجد تأثير معنوي لملاءمة الفرد للمنظمة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة.

4-2- اختبار الفرضية الثانية:

H_0 : لا يوجد تأثير معنوي لملاءمة الفرد للوظيفة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير ملاءمة الفرد للوظيفة في اختيار

الموظفين في الشركة محل الدراسة، وهذا ما بيّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير ملاءمة الفرد للوظيفة في اختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.957	.916	.914	.681	.916	40.328	1	70	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُتضح من الجدول رقم (12) أن قيمة معامل الارتباط تبلغ ($R = 0.957$)، مما يعني أن العلاقة طردية وممتينة جداً بين ملاءمة الفرد للوظيفة واختيار الموظفين في الشركة محل الدراسة. كما يبين الجدول السابق أن قيمة

معامل التّحديد تبلغ (0.916)، ممّا يعني أنّ ملاءمة الفرد للوظيفة تؤثر تقريباً بنسبة (92%) في اختيار الموظّفين في الشركة محلّ الدّراسة. كما يبيّن الجدول أنّ قيمة معامل التّباين بلغت (40.328) عند القيمة الاحتماليّة (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وهو ما يعني رفض الفرضيّة التّانيّة.

نتيجة اختبار الفرضيّة التّانيّة:

يوجد تأثير معنوي لملاءمة الفرد للوظيفة في اختيار الموظّفين في الشركة محلّ الدّراسة.

الاستنتاجات والمقترحات:

توصل البحث إلى الاستنتاجات الآتية:

1- تعتمد شركة سيريتل على سياسة واضحة ومحددة في اختيار موظفيها، إذ يشترك مديرو الأقسام المعنيين مع إدارة الموارد البشرية في تحديد طبيعة ومتطلبات الوظائف الشاغرة، ومن ثمّ يتمّ اختيار مرشحي وظائفهم الشاغرة.

2- يتمّ اختيار الموظّفين في شركة سيريتل بالاعتماد على معايير موضوعيّة ومحدّدة بعيداً عن التحيّز الشّخصي، وذلك بالاستناد على المؤهلات العلميّة والأكاديميّة والمهارات والقدرات التي يتمتّع بها المرشّح للوظيفة.

3- يوجد تأثير معنوي لملاءمة الفرد للمنظمة على اختيار الموظّفين في الشركة محلّ الدّراسة. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة المدروسة على العبارات الخاصّة بهذا المحور (4.24) وهي تميل إلى الموافق بشدّة. كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين ملاءمة الفرد للمنظمة واختيار الموظّفين (0.977)، ممّا يعني أنّ الارتباط بينهما طردي ومتين جداً. أمّا قيمة معامل التّحديد فقد بلغت (0.954)، ممّا يعني أنّ ملاءمة الفرد للمنظمة تؤثر تقريباً بنسبة (95%) على اختيار الموظّفين في الشركة محلّ الدّراسة.

4- يوجد تأثير معنوي لملاءمة الفرد للوظيفة على اختيار الموظّفين في الشركة محلّ الدّراسة. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيّنة المدروسة على العبارات الخاصّة بهذا المحور (4.29) وهي تميل إلى الموافق بشدّة. كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين ملاءمة الفرد للوظيفة واختيار الموظّفين (0.957)، ممّا يعني أنّ الارتباط بينهما طردي ومتين جداً. أمّا قيمة معامل التّحديد فقد بلغت (0.916)، ممّا يعني أنّ ملاءمة الفرد للوظيفة تؤثر تقريباً بنسبة (92%) على اختيار الموظّفين في الشركة محلّ الدّراسة.

في ضوء النّتائج السّابقة التي توصل إليها البحث، اقترحت الباحثة المقترحات الآتية:

1- عدم الاقتصار على أسلوب المقابلات لاختيار موظفيها والاعتماد على نموذج مراكز التقييم والذي يعزز فرصة المنظمة لجذب وتوظيف الأفراد القادرون على أداء عملهم بكفاءة وبما يتوافق مع ظروف وبيئة المنظمة.

2- ضرورة استمرار الشركة محلّ الدّراسة في مواكبة تطورات سوق العمل والسعي لتصبح الشركة المرغوبة لدى الكفاءات المميزة الأمر الذي سينعكس بشكلٍ إيجابي على أدائها وربحيّتها وموقعها التنافسي.

3- على الرّغم من الأسلوب الجيّد الذي تتبّعه الشركة محلّ الدّراسة في اختيار موظفيها، إلا أنّه من الضروري إقامة دورات تدريبية مستمرة لرفع وتطوير مستوى موظفيها المهني.

4- يجب على إدارة الشركة محلّ الدّراسة العمل على ترسيخ ثقافتها باستمرار والسعي لرفع مستوى التوافق القائم بينها وبين موظفيها وقيمتهم لما له من أثر إيجابي في تعزيز ولاء ورضا موظفيها.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- 1- تركمان، حنان. البهلول، ذو الفقار. 2019 دور الاختيار والتعيين كأحد ممارسات الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي، دراسة ميدانية في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين. المجلد (41). العدد 4، 46-65.
- 2- التزه، بسام. 2013، دور نشاطات تكوين الموارد البشرية في وضع الفرد المناسب في المكان الوظيفي المناسب. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. المجلد (29). العدد 1، 69-98.
- رغون، إيهاب. 2009، واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية وأثرها على الولاء التنظيمي. رسالة ماجستير منشورة. الجامعة الإسلامية: فلسطين
- 3- الغول، نبيل إبراهيم. 2011، العلاقة بين توظيف العاملين وملاءمة الأفراد لمنظماتهم" دراسة تطبيقية على المؤسسات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر: فلسطين
- 4- الملا، عبد الرحمن. 2016، ملاءمة الفرد مع بيئة المنظمة وانعكاساتها على مخرجات العمل، بحث ميداني على عدد من المصارف الأهلية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد (22). العدد 89، 76-98.

المراجع الأجنبية:

- 1_ EDWARDS, G. 2008, **Person–environment fit in organizations: An Assessment of theoretical progress**, *The academy of management annals*. Vol.2, No.1, 167-230.
- 2_ GUSDORF, M. 2008, **Recruitment and Selection: Hiring the Right Person A two-part learning module for undergraduate students** .Society for Human Resource Management, Alexandria, Egypt.
- 3_ ISMAIL, N. 2014, **The importance of person-job fit and person-organization fit in employee hiring and selection: A qualitative study in Malaysian private organization**, Master thesis, University UTARA Malaysia: Malaysia .
- 4_ ITIKA, G. 2011, **Fundamentals of human resource management Emerging experiences from Africa**, African Studies Centre, University of Groningen, Netherland.
- 5_ KENNEDY, M. 2005, **An Integrative Investigation of Person-Vocation Fit, Person organization Fit, And Person-Job Fit Perceptions**, University Of North Texas, USA.
- 6_ KRISTOF, A. 1996, **Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications** *Personnel Psychology*, College of Business and Management University of Maryland, USA. vol.49, No.1, 1-49.
- 7_ MARIMUTHU, M, 2017, **An Analysis of the Implications of Current Recruitment and Selection Practices on the Dropout and Failure Rate of Members in the SA Navy** , Master thesis, Stellenbosch University , South Africa.
- 8_ MOTSOENENG, R ,2011, **Recruitment Policies And Practices In The Department Of Public Service And Administration**, Master thesis. University Of South Africa: South Africa.
- 9_ SEKIGUCHI, T.2007, **A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection**. *Journal of Managerial Psychology*. Vol.22, No.2, 118-131.
- 10_ SEKIGUCHI, T; HUBER, V.2011, **The use of person–organization fit and person–job fit information in making selection decisions**. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol.116, No.2, 203-216.
- 11_ TYSON, S, 2006, **Essentials of Human Resource Management** , Fifth edition, All rights reserved, Library of Congress Cataloguing , British Library.