

أنعكاس استراتيجيات اختيار العاملين على رأس المال البشري (بحث ميداني في جامعة بغداد)

أ.م.د. ناظم جواد عبد / كلية الإدارة والأقتصاد / جامعة بغداد
الباحث / شيماء رياض خليفة / كلية الإدارة والأقتصاد / جامعة كربلاء

المستخلص :

يهدف هذا البحث الى معرفة أنعكاس استراتيجيات اختيار العاملين بأبعدها (معايير استراتيجية اختيار العاملين، إجراءات اختيار العاملين، كفاءة القانمين على استراتيجية اختيار العاملين) على رأس المال البشري (المعرفة، المهارات، القدرات) في عينة من التدريسين تتكون من (عمداء ومعاونين ورؤساء أقسام) في (جامعة بغداد) وشمل مجتمع البحث تسعة كليات ورناسة الجامعة أذ بلغ حجم العينة (٥٤) شخصا وهي ما تمثل تقريبا ٥٠% من المجتمع الكلي للبحث البالغ (١١٦) شخصا ، وقد أستعمل في ضوء أهداف البحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد كانت الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات فضلاً عن المقابلة الشخصية، وباستعمال عدد من الأساليب الأحصائية كـ (الوسط الحسابي، والنسب المئوية، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، ومعامل الارتباط (Pearson)، وأسلوب تحليل الانحدار، وقد أسفرت النتائج عن قبول الفرضيات الأصلية للبحث ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها وجود علاقة ارتباط طردية وتأثير إيجابي لأنعكاس استراتيجيات اختيار العاملين على رأس المال البشري في جامعة بغداد وقد خرج البحث باستنتاج رئيس هو أن الجامعات العراقية المبحوثة (جامعة بغداد) تولي اهتماماً بأستراتيجية اختيار العاملين كمعايير وإجراءات ومدى كفاءة القانمين على استراتيجية الاختيار وأن تقييم استراتيجية اختيار العاملين فيها جاءت بمستوى جيد بكل أبعدها (معايير استراتيجية اختيار العاملين، إجراءات استراتيجية اختيار العاملين، كفاءة القانمين على استراتيجية اختيار العاملين) وأن جامعة بغداد تُولي اهتماماً برأس المال البشري والتركيز نحو تعزيزه من خلال اختيار الأفراد العاملين الذين يمتلكون المعرفة والمهارات والقدرات .

المصطلحات الرئيسية للبحث/ استراتيجية اختيار العاملين ، معايير استراتيجية اختيار العاملين ، إجراءات استراتيجية اختيار العاملين ، كفاءة القانمين على استراتيجية اختيار العاملين ، رأس المال البشري ، المعرفة ، المهارات ، القدرات.



المقدمة

تعد استراتيجية اختيار العاملين من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية في التوظيف ، فهي استراتيجية أنتقاء المرشح المناسب للوظيفة بالشكل الذي تتناسب فيه خصائصه من يتم اختياره و متطلبات الوظيفة المرغوب بها وخصائص المنظمة ككل ، حيث باتت المنظمات تتنافس بشراسة في الحرب من أجل الحصول على المواهب وتشتتمر مبالغ هائلة من المال في التوظيف لجذب وتعيين الأفضل من المرشحين، الذين سيمثلون المورد البشري للمنظمة والذي يعد أساس نجاح المنظمات وتقدمها، لأن الموظف هو من يقدم الخدمات ويتعامل مع التقنيات ويحقق الأهداف .

فهو أكثر مورد للمنظمة لا يمكن التنبؤ بأدائه المستقبلي، فهو يمثل رأس المال البشري للمنظمة، و أهم رأس مال فيها، وتتجلى أهميته بعده مصدرا لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة من خلال ما يمتلكه العاملون من معرفه وقدرات ومهارات تساعد على خلق معارف جديدة يتم استخدامها وتوظيفها في نمو وتقديم عمل الشركة وتطويرها ، لذا لا بد على المنظمات من إدارة رأس مالها البشري وأستثماره والأهتمام في تعزيزه عن طريق أستقطابه وأختياره والمحافظة عليه وذلك لأن المنظمات قد تواجه تهديد نضوب رأس مالها البشري وتناقص رصيدها الفكري نتيجة تسريه أو أهماله الذي ينعكس سلباً على المنظمات وفعاليتها أمام المنافسين .

فالمنظمات اليوم وفي عصر الأقتصاد المعرفي وشدة المنافسة أكثر حاجة الى تعزيز رأس مالها البشري والمحافظة عليه وأستثماره أذا مارأدت تحقيق التقدم والنمو ومواكبة التطورات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وهذا يفرض عليها تكثيف جهودها الاستراتيجية نحو تحسين استراتيجياتها الوظيفية متمثلة بأستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأستراتيجيتها في اختيار العاملين التي تهدف الى اختيار العدد والنوع المناسب من الموارد البشرية المطلوبين لتلبية الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

أن عددا كبيرا من المنظمات لازالت تستخدم نهج بدائي وعشوائي لأختيار عاملها وهذا يمثل جانب خطير على المنظمات ينعكس سلباً على نموها وتقدمها وأنتاجيتها ولعل سبب ذلك يرجع الى المفاهيم الخاطئة حول قيمة اختيار العاملين ونقص المعرفة حول أنواع وأساليب التقييمات المستخدمة التي أظهرتها الدراسات والأبحاث بأن تكون أكثر فعالية لتحديد الذين سيؤدون الأفضل على أعمالهم.

لذلك أصبح على المنظمات ضرورة الأهتمام بأستراتيجية اختيار العاملين كأستراتيجية تقوم على أساس اختيار الموارد البشرية القادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال وضع معايير أدارية وقانونية عادلة وفعالة لأختيار أفضل المرشحين وأستخدام إجراءات تقييم متمثلة بأعتماد نموذج لطلبات المتقدمين للتعيين وأجراء المقابلات والأختبارات التي من شأنها أن تسهم في تقديم أفضل النتائج للتنبؤ بأفضل المرشحين المناسبين للوظيفة الشاغرة.

ومن هنا تبلورت فكرة البحث لتلقي الضوء على دور انعكاس استراتيجية اختيار العاملين على رأس المال البشري في محاولة لإظهار العلاقة بين أبعاد استراتيجية اختيار العاملين ومدى انعكاسها على رأس المال البشري، من خلال أربعة محاور خُصص المحور الاول منها للإطار العام للبحث ، وتضمن عرض منهجية البحث ،، وتناول المحور الثاني الأطار النظري للبحث يعتمد على عرض ما جاءت به بعض الكتابات وطروحات ذوي الاختصاص بهذا الشأن، وجاء المحور الثالث لعرض الأطار العملي للبحث تناول عرض وتحليل النتائج في ضوء أجابات العينة والمبحث الثاني لأختبار الفرضيات ، فأستند البحث الى فرضيتين رئيسيتين، أنبثقت عنها (٦) فرضيات فرعية، وأعتمدت الأستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي، أذ تضمنت (٣٦) فقرة تغطي متغيرات البحث، وتم توزيعها على عينة عمدية قصدية بلغت (٥٤) فرداً من (العمداء، والمعاونين، ورؤساء الأقسام)، ولكي يتم الوصول الى النتائج المرجوة أستخدمت الكثير من الأساليب الاحصائية المناسبة . وقد أختارت الباحثة (جامعة بغداد) ميدانا لبحثها الحالي ، والمحور الرابع خصص للأستنتاجات والتوصيات.



انعكاس استراتيجية اختيار العاملين على رأس المال البشري [بحث ميداني في جامعة بغداد]

المحور الأول / منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة :-

أولاً : منهجية البحث:

١. مشكلة البحث :

- ان مشكلة البحث تتمثل بالإجابة عن مجموعة من التساؤلات الآتية:
- أ- ما مستوى الأهتمام بأستراتيجية اختيار العاملين في جامعة بغداد؟
 - ب- ما مستوى رأس المال البشري في جامعة بغداد؟
 - ت- ما العلاقة بين أستراتيجية اختيار العاملين في جامعة بغداد وبين رأس المال البشري من وجه نظر عينة البحث؟
 - ث- ما تأثير أستراتيجية اختيار العاملين في رأس المال البشري؟ وما اتجاه هذا التأثير؟ وما دلالاته؟
 - ج- هل تترك الجامعات العراقية أهمية انعكاس أستراتيجية اختيار العاملين على رأس المال البشري؟

٢: أهمية البحث :

- أ- يتناول البحث متغيرات مهمة متمثلة بأختيار العاملين ورأس المال البشري ينبغي دراستها وتشخيصها.
- ب- يمثل البحث مفتاحاً لتشخيص نقاط القوة والضعف التي توجه الأهتمام بموضوعات البحث من قبل القيادات في الجامعة.
- ت- أن هذا البحث طبق في مجتمع الجامعة والذي بالنتيجة يحقق الفائدة لها بوصفها ترفد المجتمع بالملاكات العلمية التي ينبغي أن تكون على مستوى عالي من المعرفة.

٣: أهداف البحث :

- يهدف هذا البحث الى ما يأتي :-
- أ- تشخيص مستوى أستراتيجية اختيار العاملين في جامعة بغداد.
 - ب- تشخيص مستوى رأس المال البشري في جامعة بغداد.
 - ت- اختبار العلاقة بين اختيار العاملين ورأس المال البشري .
 - ث- تسليط الضوء على مستوى اختيار العاملين في جامعة بغداد ومدى ملاءمتها لرأس مالهم البشري .
 - ج- الخروج بأستنتاجات وتوصيات تفيد الجامعات العراقية بصورة عامة وجامعة بغداد بصورة خاصة عن واقع أستراتيجية اختيار العاملين ومدى انعكاسها على رأس مالها البشري.

٤: مجتمع وعينة البحث

أ- مجتمع البحث:-

بلغ حجم المجتمع الكلي (١١٦) شخصاً من العمداء والمعاونيين ورؤساء الأقسام توزع بواقع (١١٦) عميد ومعاون عميد ورئيس قسم من جامعة بغداد، وفيما يأتي نبذة تاريخيه عن جامعة بغداد. -تعد جامعة بغداد واحدة من أعرق الجامعات ليس على مستوى العراق فحسب بل على صعيد الوطن العربي إذ يعود تاريخ تأسيسها الى العام ١٩٥٧ بعد ان وضع التصميم الأساس لها عام ١٩٦٠ المعماري العالمي والتر كروبيس Walter Gropius والذي يعد أبرز معماري القرن العشرين ورائداً عالمياً لحركة العمارة الحديثة وبذلك تكون أول جامعة رسمية في العراق ، وتضم جامعة بغداد (٢٤) كلية في مختلف الأختصاصات هي:

كلية العلوم الإسلامية ، كلية القانون ،كلية الهندسة، كلية التربية ابن رشد، كلية التربية ابن الهيثم ،كلية الطب، كلية الصيدلة ،كلية الإدارة والاقتصاد، كلية الآداب، كلية العلوم، كلية الزراعة، كلية طب الاسنان، كلية الطب البيطري، كلية التربية الرياضية، كلية التمريض، كلية الفنون الجميلة، كلية التربية للبنات، كلية اللغات، كلية العلوم السياسية ، كلية التربية الرياضية للبنات، كلية طب الكندي، كلية الاعلام، كلية الهندسة الخوارزمي، كلية العلوم للبنات.

أنشأت أولها كلية العلوم الاسلامية عام ١٠٦٨ وأستحدثت الجديد منها منذ عام ٢٠٠٠ نتيجة التوسع الكبير في أعداد الطلبة أضافة الى ٤ معاهد للدراسات العليا و١٦ مكتباً أستشارياً و٦ مراكز بحث علمي و١٥ وحدة بحثية حيث تولي الجامعة أهتماماً كبيراً للبحث العلمي وتشجعه وتدعمه وتعضده وتسعى جامعتنا لعقد أتفاقات علمية مع الجامعات العربية والاجنبية مما يعود على الباحث العراقي بالنفع الكبير.

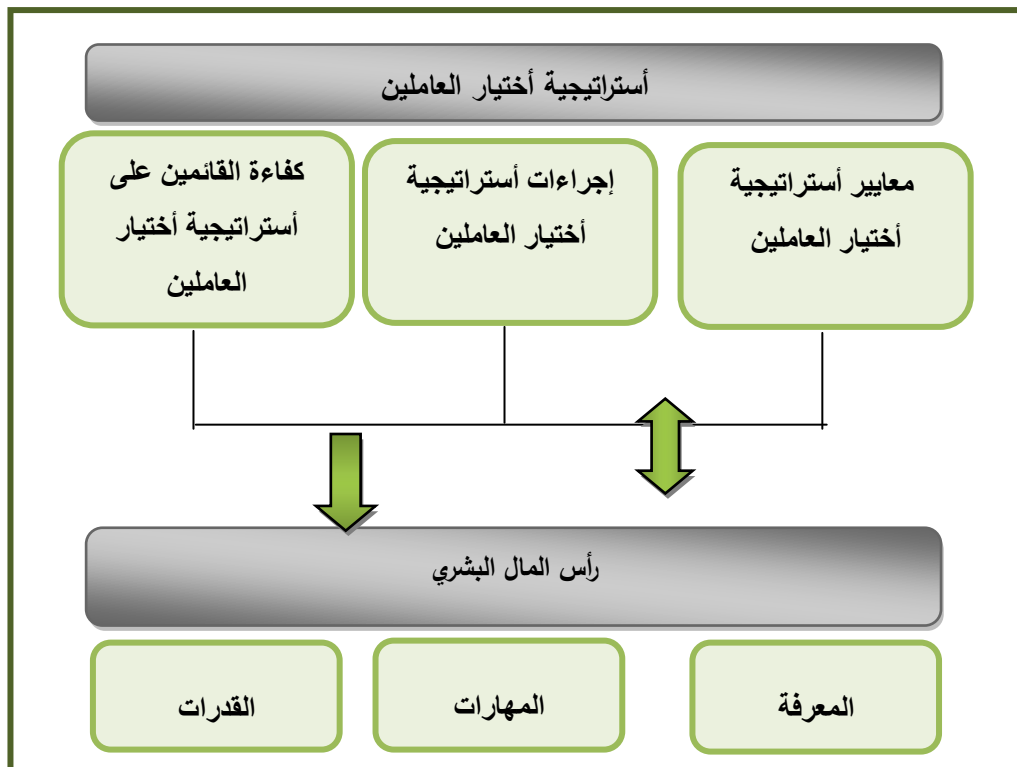
وقد أصبحت جامعة بغداد من أكبر الجامعات في المنطقة ففيها من طلبة الدراسات الأولية ما يقارب ٦٩٠٠٠ وقد ساهمت الجامعة على تأهيل الكوادر المتتالية من أعضاء هيئات التدريس في الجامعة والجامعات الأخرى في العراق فضلاً عن الكوادر التي ساهمت في تأسيس العديد من الجامعات والكليات في البلدان العربية ومنهم من عمل في عدد من الجامعات المتقدمة في العالم فحقق إنجازات يشار إليها بالبنان ويبلغ عدد طلبة الدراسات العليا ما يقارب ١٦٠٠ وتعتز الجامعة بالطلبة الوافدين العرب والأجانب إليها من مختلف البلدان العربية لأغراض الدراسات الأولية والعليا.

ب- عينة البحث:

ونظراً لكون حجم المجتمع الأصلي لجامعة بغداد وصعوبة القيام بالبحث عن جميع أفرادها لجأت الباحثة إلى اختيار عينة قصدية عمدية إذ تم اختيار عينة من كليات جامعة بغداد فقد تم اختيار (رئاسة الجامعة، كلية الإدارة والاقتصاد، كلية العلوم، كلية القانون، كلية الهندسة، كلية التربية الرياضية، كلية التربية (ابن رشد، الانسانية)، كلية العلوم الإسلامية، كلية الصيدلة، كلية طب الاسنان) منها، ومن الكليات المذكورة انفا تم اختيار عينة البحث من العمداء والمعاونين ورؤساء الأقسام وذلك لكونهم يمتلكون الرؤية والخبرة العلمية التي تساهم في تطوير أداء الجامعة ويسهمون في تعزيز رأس المال البشري في المنظمات العامة والمجتمع بشكل أساسي. وتم تحديد نسبة العينة التي بلغت (٥٤) شخصاً أي بنسبة ما يقارب الى (50%) من مجتمع البحث البالغ (١١٦) عمداء ومعاونين ورؤساء قسم.

٥: أنموذج البحث :

جرى قياس انعكاس استراتيجية اختيار العاملين من خلال ثلاثة أبعاد تشمل (معايير استراتيجية اختيار العاملين ، إجراءات استراتيجية اختيار العاملين ، كفاءة القائمين على استراتيجية اختيار العاملين) على رأس المال البشري من خلال ثلاثة أبعاد، (المعرفة ، المهارات ، القدرات) . وقد تمثل الانموذج بالشكل رقم (١) الآتي :



شكل رقم (١) أنموذج البحث

٦: فرضيات البحث :

- أستناداً لما تم تناوله في أهداف ومشكلة البحث يمكننا صياغة الفرضيات الاتية والتي تسعى للإجابة عن التساؤلات المطروحة وكالاتي :-
- الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية اختيار العاملين ورأس المال البشري)، وتتفرع هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية وكالاتي:
- أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين معايير استراتيجية اختيار العاملين و رأس المال البشري.
- ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إجراءات استراتيجية اختيار العاملين و رأس المال البشري.
- ت- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كفاءة القانمين على استراتيجية اختيار العاملين و رأس المال البشري.
- الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأستراتيجية اختيار العاملين في رأس المال البشري)، وتتفرع هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية وكالاتي :
- أ- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمعايير استراتيجية اختيار العاملين في رأس المال البشري.
- ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإجراءات استراتيجية اختيار العاملين في رأس المال البشري.
- ت- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لكفاءة القانمين على استراتيجية اختيار العاملين في رأس المال البشري.

٧: بناء مقياس البحث :

أعتمدت الباحثة في قياس متغيرات البحث على الكتاب والباحثين وعلى وفق الجدول الآتي :

الجدول (١) توزيع فقرات الاستبانة

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المصدر
استراتيجية اختيار العاملين	معايير استراتيجية اختيار العاملين	6	6-1	جرغون ٢٠٠٩
	إجراءات استراتيجية اختيار العاملين	6	12-7	الزرابي، ٢٠٠٦
	كفاءة القانمين على استراتيجية اختيار العاملين	6	18-13	عدوان، ٢٠١١
رأس المال البشري	المعرفة	6	24-19	الملا، ٢٠١٤
	المهارات	6	30-25	AL-Dujaili, 2012
	القدرات	6	36-31	المفرجي وصالح، ٢٠٠٧

المصدر: اعداد الباحث

٨: أساليب جمع البيانات:

من أجل تحقيق أهداف البحث وأختبار الفرضيات تم جمع البيانات من خلال:

أ. الجانب النظري: تم الاعتماد على العديد من المصادر العربية والأجنبية من كتب وبحوث ومقالات في كتابة الجانب النظري واطعة في نظر الأختبار مدى حدائتها وملاستها لموضوع البحث.

ب. الأستبانة: أعتمدت الباحثة على الأستبانة ويتم من خلالها جمع المعلومات بواسطة مجموعة الأسئلة المحددة حول ظاهرة ما من عدد من المستجيبين (الجبوري وآخرون، ٢٠١٥: ٨١). وروعي في صياغتها شمولها على متغيرات البحث المعتمدة بحيث تخدم أهداف البحث وفرضياتها بالأستناد الى الجانب النظري والرجوع الى دراسات سابقة وبصيغة تتلائم مع مفهوم المتغير المراد قياسه فضلاً عن تلائمها لبيئة البحث لتحقيق متطلباتها والجدول (١) يوضح متغيرات البحث الرئيسية والفرعية وتسلسلاتها والمصادر التي تم اعتمادها في تصميم الأستبانة. يتضمن الجزء الاول من الأستبانة معلومات تعريفية عامة تخص العينة المبحوثة تمثلت (الجنس، التحصيل العلمي، العمر، سنوات الخدمة، وسنوات الخدمة في اللقب العلمي الحالي، والمنصب الوظيفي الحالي) أما الأقسام الثلاثة الأخرى فقد خصصت فقراتها لتشمل متغيرات البحث والبالغ عددها (٣٦) فقرة ، وتم أستعمال مقياس (Likert) الخماسي في جميع مقاييس الأستبانة ويتدرج (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) لتصنيف درجات الأجابة والتي يتراوح مداها بين (١-٥) درجات.

ج. المقابلات الشخصية: تعد المقابلة استبياناً شفويًا من خلاله يقوم الباحث بجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات البحث عن المستجيب أو المفحوص بشكل شفوي (الجبوري وآخرون، ٢٠١٥: ٧٣). وأعدمت الباحثة أسلوب المقابلة مع عدد من رؤساء الأقسام وأعضاء لجنة التوظيف في رئاسة جامعة (بغداد) بصفتهم أصحاب خبرة وتجربة في مجالات التوظيف في الجامعة المبحوثة وذلك بهدف التعرف على طبيعة نشاطهم والوقوف على الحقائق التي تخدم البحث إذ تعد المقابلات من الأساليب الفاعلة في جمع البيانات والمعلومات وكونها تتبع للباحثة الحصول على المعلومات بشكل مباشر فضلاً عن توضيح أبعاد فقرات الاستبانة ومضمونها والاستفسارات عن عباراتها ذلك وقد أجرت الباحثة عدداً من المقابلات الشخصية.

ثانياً: بعض الدراسات السابقة:

١- الدراسات الخاصة بأستراتيجية اختيار العاملين

أ- (دراسة حسين و حميد ، ٢٠٠٩)
(اثر الأختيار في الموارد البشرية لتحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي: دراسة ميدانية لاراء عينة من مديري فنادق مدينة النجف الاشرف).

تعد صناعة السياحة من الصناعات المهمة التي تعتمد على العنصر البشري بشكل أساسي إذ ان العنصر البشري هو اللبنة الاساسية والركيزة الاكبر التي يقوم عليها عمل المنظمات السياحية لذا يهدف البحث الى ابراز دور الأختيار الامثل من العناصر البشرية المؤهلة والكفوءة للقيام بشغل الوظائف المطلوبة في أستراتيجية الوصول الى ماتم التخطيط اليه من الاهداف الأستراتيجية التي وضعتها إدارة المنظمة السياحية، وكانت أبعاد البحث أختيار الموارد البشرية (الأختيار من الداخل ، الأختيار من الخارج) وابعاد اهداف التخطيط الاستراتيجي (رسالة المنظمة، توجيه الموارد والامكانيات، تحديد مسار العمل، الاداء) وعينة البحث مجموعة من مديري فنادق مدينة النجف البالغة (٣٠) مديرا وأداة الدراسة استخدام استمارة الاستبانة، وأبرز نتائج البحث كانت ان معظم افراد العينة من مديري الفنادق يقومون بأختيار العاملين وفق التخصص وما يملكون من خبرات ومهارات مختلفة في نطاق العمل السياحي. وان المنظمات غالباً ما تلجأ الى الأختيار الخارجي من الموارد البشرية لكونها ترفد بدماء جديدة تحمل خبرات ومهارات تعزز الوصول الى أهداف المنظمة الأستراتيجية.

مجال الافادة من البحث: تمت الافادة منها في الجانب النظري. وواجه الشبه: تتشابه مع الدراسة الحالية في تناولها متغير من متغيرات الدراسة أختيار العاملين ضمن تحقيق اهداف التخطيط الاستراتيجي.

ب- دراسة (Azar ,sebt, ,parviz, & Rajaedian, 2013)

(A model for personnel selection with a data mining approach A case study in a commercial bank)

نموذج لأختيار الموظفين مع نهج استخراج البيانات: دراسة حالة في احد البنوك التجارية
الهدف من البحث هو توفير اداة لصنع القرار للمديرين لاستخدامها اثناء أستراتيجية التوظيف ويتم تحديد العوامل المؤثرة في أداء الموظفين من خلال أكتشاف أنماط سرية للعلاقة بين درجات أختيار الموظفين وأدائهم في العمل ، والدافع من البحث هي أن هناك كميات كبيرة من المعلومات والبيانات لتقييمات الموظفين يحتفظ بها داخل المنظمة لذلك ظهرت الحاجة لأكتشاف نمط في العلاقة بين درجات أختيار الموظف وأدائهم في العمل كأداة للأستخدام خلال أستراتيجية التوظيف، وأداة الدراسة في البحث هي تقنية أستخراج البيانات بأستخدام شجرة القرارات وأبرز النتائج التي توصل اليها البحث الى ان خمسة فقط من المتغيرات من اصل (٢٦) من المتغيرات الفعالة مثل (المحافظة على العمل ، مستوى التعلم، درجة الامتحان، درجة المقابلة، والخبرة في العمل) كان لها الأثر الأكبر على الهدف في تعزيز النتيجة. مجال الافادة من البحث: تمت الافادة منها في الجانب النظري. أوجه الشبه: تتشابه مع الدراسة الحالية في تناولها موضوع تقييم أختيار العاملين .

٢- الدراسات الخاصة برأس المال البشري

أ- دراسة (Guo et al, 2012)

(An Empirical Research on the Correlation between Human Capital and Career

Success of Knowledge Workers in Enterprise)

بحث تطبيقي عن الارتباط بين رأس المال البشري ونجاح المسار الوظيفي لصناع المعرفة في الشركة رأس المال البشري يلعب دوراً مهماً في توظيف صناع المعرفة كما أنها الأصول غير الملموسة المهمة في الشركة لذا تهدف هذه الدراسة الى أسنكشاف العلاقة بين رأس المال البشري ونجاح المسار الوظيفي لصناع المعرفة، أبعاد الدراسة أبعاد رأس المال البشري هي التعليم، الخبرة في العمل، القدرة على التعلم، التدريب. أبعاد نجاح المسار الوظيفي، التنافسية الداخلية للمنظمة، التنافسية الخارجية للمنظمة، والرضا الوظيفي. وعينة الدراسة ٢٧٦ صناع المعرفة، وأداة الدراسة أستمارة أستمارة والتحليل العملي الاستكشافي وأبرز النتائج التي تم التوصل إليها وجود علاقة إيجابية بين رأس المال البشري ونجاح المسار الوظيفي ورأس المال البشري هو مؤشر ممتاز على النجاح الوظيفي لصناع المعرفة. مجال الإفادة من البحث: تمت الإفادة منها في الجانب النظري وفي تحديد أبعاد البحث. أوجه الشبه: تتشابه مع الدراسة الحالية بأستعمال متغير البحث نفسه رأس المال البشري.

ب- دراسة (الملا، ٢٠١٤)

تعزير القوة التنظيمية في إطار الموانمة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي: بحث ميداني في

عدد من المصارف الاهلية العراقية / بغداد)

تهدف الدراسة الى استنباط المضامين الفكرية لرأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي لتحديد القوة التنظيمية في المصارف الاهلية العراقية كمنظمات اعمال واعدة، وأبعاد الدراسة ابعاد رأس المال البشري (المعرفة، المهارات، القدرات) وابعاد رأس المال الاجتماعي (الادراكي، الهيكلي، العلاقاتي) القوة التنظيمية (قوة السمات الشخصية، القوة الهيكلية، قوة الخبرة، قوة المنصب) وكانت أداة الدراسة استخدام استمارة ارستبانة كأداة اساسية لجمع البيانات فضلاً عن المقابلات الميدانية، وعينة الدراسة استهدفت عينة البحث بشكل فعلي اثني عشر مصرفاً خاصاً والتي اسست قبل عام (٢٠٠٠) والعاملة في مدينة بغداد حصراً وينطوي تحتها ١٢٠ فرداً من مدير مفوض، ونائب المدير المفوض، ومدراء الاقسام والفروع. وبرزت النتائج التي تم التوصل إليها بضرورة ادارة المنظمات المبحوثة لرأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي في بناء قوة تنظيمية لديها من خلال توظيف برنامج مقترح من البحث. مجال الإفادة من البحث: تمت الإفادة منها في الجانب النظري وفي تحديد ابعاد البحث والإفادة من المقياس المستعمل. أوجه الشبه: تتشابه مع الدراسة الحالية بأستعماله الابعاد المستعمله نفسها في قياس رأس المال البشري.

المحور الثاني / الإطار النظري: استراتيجية اختيار العاملين ورأس المال البشري:-

أولاً: استراتيجية اختيار العاملين

١- مفهوم استراتيجية اختيار العاملين:

يعد التوظيف استراتيجية ذات مهام حرجة تدعم نموذج عمل المنظمة والأهداف الاستراتيجية، وواحدة من الافتراضات الأساسية لبرنامج فعال للتوظيف، هو أن هناك حاجة الى عمليات متماسكة لقيادة استراتيجيات التوظيف من الاستيلاء على التوظيف، والاختيار هو العنصر الأساسي لعمليات شاملة التي ينبغي النظر إليها بوصفها من الكفاءات الأساسية التي تساعد الشركة على تحقيق ميزتها التنافسية (Gilley et al, 2009:3) فالاختيار هو الركن الثاني لاستراتيجية التوظيف الذي يتكون من ثلاثة أركان هي استراتيجية الاستقطاب والاختيار وأخذ قرار التعيين (الحلابي، ٢٠١٣: ١٠٩). وأن اختيار العاملين أهميته عالية جداً فالمنظمة الفاشلة قد تحتاج الى تحسين من عدة مصادر مختلفة ولكن من الصعب أن تتخيل التغيرات المناسبة المقبلة دون وجود عاملين أكفاء جدد لتنفيذ تلك التغيرات (Mathis&Jackson, 2011:214).

ويرى Meara & Petzall أن الطرائق التقليدية لاختيار العاملين ليست على الدوام استراتيجية في طبيعتها، غالباً ما تكون القرارات معتمدة على الكلفة بدلاً من جذب الموهبة، وأن الطريقة التقليدية أكثر فائدة في المنظمات الصناعية حيث أن تقسيم العمل كان واضحاً وأن هذه الطريقة لاتزال موجودة في منظمات اليوم وأن الملاك الوظيفي كان معتمد على الكلفة وأن هذه الاستراتيجية ممكن ملاحظتها بأنها مناسبة لفلسفة الإدارة بأن الملاك هم مصاريف وليسوا أصول أو موجودات وأن خصائص الطرائق التقليدية للاختيار هي جلية خلال الركود والأزمة المالية العالمية عندما تقوم المنظمات بتسريح ملاكاتها وتقلل من المصاريف في مجالات مثل التدريب، والتطوير وكذلك التعليم، اما الطريقة الاستراتيجية لاختيار العاملين هي تحديد واختيار وتنفيذ النشاطات التي تعزز الأداء الطويل الأمد للمنظمة عن طريق اعداد اتجاه وعن طريق إيجاد أنسجام مستمر بين المهارات الخارجية وموارد المنظمة والبيئة الخارجية المتغيرة التي تعمل فيها (Meara&Petzall,2013:22-23)

واختيار العاملين يتعلق مع تحديد المرشح الأفضل أو المرشحين للوظائف من تجمع المتقدمين المؤهلين وضعت أثناء استراتيجية التوظيف (Denisi&Griffin,2001:196) وقد وصف Storey et al,2009 اختيار العاملين أنه أداة أساسية لضمان أن المنظمة لديها موارد بشرية لازمة لتحقيق التوجه الاستراتيجي ومواصلة الابتكار والنمو في المستقبل (Storey et al,2009:209)

ويعرف اختيار العاملين هو استراتيجية اختيار الشخص الأفضل من تجمع طلبات التوظيف وهو يتضمن عدة نشاطات، فحص طلبات التوظيف، والاختبار، والمقابلة (Selden,2009:36) وهو اختيار المرشحين للوظيفة من مجموعة مقدمي الطلبات التي من شأنها أن تلبي الأهداف والغايات وكذلك المتطلبات القانونية الحالية (Catano et al,2010:4) وهو استراتيجية اختيار الأفراد الذين تتوافر فيهم المؤهلات الصحيحة اللازمة لشغل الوظائف في المنظمة من دون تلك المؤهلات المنظمة تكون أقل احتمالاً للنجاح (Mathis&Jackson,2011:214) وهو الاستراتيجية التي بواسطتها الشركة تتخذ قرار حول من سوف تسمح له أو لن تسمح له للانضمام في المنظمة (Noe et al,2015:246) وأستناداً الى المفاهيم السابقة لاختيار العاملين فمن وجهه نظرنا فإن استراتيجية اختيار العاملين هي ((استراتيجية أنتقاء أفضل المرشحين للوظيفة بشكل يتحقق التكامل ما بين خصائص من يتم اختياره وبين متطلبات الوظيفة المرغوب فيها)).

٢- أهمية استراتيجية اختيار العاملين:

- أن استراتيجية اختيار الشخص المناسب تعد مهمة لأسباب ثلاثة هي : الأداء، والكلف، والالتزامات القانونية : (Dessler,2013: 176)
- أ- الأداء Performance : المنظمة تعتمد على أداء الموظفين ، فالموظفين ذو المهارات الجيدة يقدمون عمل أفضل من الموظفين الذين لا يملكون مهارات جيدة ويعيقون العمل ولا يعملون بشكل فعال والذين يؤثرون في على الأداء في المنظمة لذا يجب الاهتمام باختيار العاملين من خلال غربلتهم ومعرفتهم قبل أنخرطهم بالعمل بشكل فعلي.
- ب- الكلفة Cost : تعتبر الكلفة سبب ثاني لأهمية الاختيار لأن استقطاب واختيار وتعيين العاملين في المنظمة استراتيجية مكلفة.
- ت- الالتزامات القانونية Legal Obligations : تعتبر الالتزامات القانونية من الأسباب المهمة في بيان أهمية اختيار العاملين لما يترتب على إدارة المنظمة ثلاثة التزامات قانونية في اختيار وتعيين العاملين هي قانون الفرص المتساوية EEO، الأهمال في الاختيار negligent hiring، القذف أو الأفتراء defamation. حيث أن الالتزام الأول يفرض عدم التمييز في إجراءات اختيار العاملين وأعطائهم الفرص المتساوية، وأما الالتزام الثاني فهو الأهمال في استراتيجية الاختيار negligent hiring والتي تعني (تعيين ممن لديهم سجلات إجرامية).

٣- معايير استراتيجية اختيار العاملين:

تعتبر معايير الاختيار سمة الشخص الذي يجب عليه أن يمتلكها لأداء العمل بنجاح (Mathis&Jackson,2011:215) وأن مالم تكن المعايير التي يتم تطبيقها على المرشحين للعمل واضحة فمن المستحيل الوثوق بها وبقرارات الاختيار الناجمة عنها وسيكون من الصعب تبني إجراءات اختيار ملائمة وعقلانية ومن الصعب المصادقة عليها وعلى استراتيجية الاختيار (Torrington et al,2009: 77).

فيما يرى Denisi&Griffin,2001:199 أن الأسس والمعايير التي يعتمد عليها المدراء لاختيار المرشحين للعمل في المنظمة من بين مجموعة من الأختصاصيين المرشحين والمؤهلين للعمل هو الحصيلة الرئيسية لاستراتيجية التحليل الوظيفي من خلال تحديد مواصفات الوظيفة أو بشكل أدق المعرفة والمهارات والقدرات والتي يرمز لها ب KSAs ، وأن الخصائص والميزات الشخصية التي تعتقد المنظمة ضرورة توافرها في الأشخاص الذين يقدمون للعمل لديها حتى يستطيعون أداء الأعمال المطلوبة فيها هي الثقافة والتربية والتعليم والتجارب والخبرات ومهارات خاصة وقدرات متميزة وخصائص شخصية متوفرة في الأفراد

المرشحين للعمل ويمكن توضيحها كالآتي: (Denisi&Griffin,2001:199-201)

أ- التربية والثقافة والتعلم: أن الثقافة والتربية والتعليم تشكل نسبياً تقديرات دقيقة ومباشرة و واضحة المعالم في سياق الاختيار فإن الثقافة تشير الى التدريب الأساسي الذي تلقاه الفرد في المدارس الخاصة أو العامة والمعاهد والكليات أو قد يكون المرشح قد حصل على شهادة من كلية مهنية أو تقنية وغيرها ، بعض الأعمال تتطلب أن يكون المتقدمين ذوي مواصفات خاصة أو أن يمتلكوا شهادة الدبلوم أو شهادة الإعدادية أو أن يكونوا من حملة شهادة البكالوريوس وفي بعض الأحيان تكون مجالات الثقافة والتربية والتعليم مفتوحة أو مفروضة وواجبة أو ضمن مجالات خاصة فنية وأستراتيجية أو هندسية أو إدارة الموارد البشرية أحياناً قد تتطلب العمل بشهادة عليا ودراسات متقدمة أو حتى تصل الى شهادة ماجستير أو الدكتوراه في حقل ومجال معين وهكذا.. فدور التربية والتعلم والثقافة مهم في استراتيجية الاختيار والتركيز على هذه الخصائص في الاختيار جوهرياً من أجل تقدير الكفاءات التي تشير وبشكل أساسي الى القدرات و الإمكانيات الواسعة والمتنوعة والتي تشكل مسألة ضرورية لأداء عمل فعال.

ب- التجارب والخبرة: تشير الى كمية الوقت التي صرفها الشخص في العمل سواء ضمن القدرات العامة أو في حقل معين أو خاص من الدراسة، أن التجارب عبارة عن مؤشرات تؤكد المام الشخص وأمتلاكه قاعدة بيانات ومعلومات عن العمل الذي يعمل فيه وقدراته على أنجاز العمل المكلف به بحيث يحل محل كفاءات ومؤهلات الشخص وفي العديد من الحالات يكون للشخص تجارب وخبرات مسبقة في الحقل أو المجال الذي يعمل به فمثلاً تبحث المنظمة عن مدير اعلاتات وهذا الشخص لابد أن يكون لديه خبرة واسعة في مجال عمله الاعلاني، وفي حالات أخرى قد تكون التجربة والخبرة المطلوبة بشكل عام وليست مخصصة بمجال معين أي أن الشخص يمتلك سنوات من الخبرة والتجربة في نشاطات العمل بوقت كامل ودوام تام سوف تكون كافية وشهادة اثبات لإمكانية قبول الشخص المرشح للعمل بوظيفة أو عمل ما.

ت- المهارات والقدرات: وهي مجموعة أخرى من معايير الاختيار والتي ترتبط هذه الصفات والخصائص بشكل دقيق وأكثر من الثقافة والتربية والتعلم والتجارب ببعض المؤهلات والمواصفات المحددة والخاصة، فقد يكون الشخص حاصل على شهادة البكالوريوس ولديه خبرات جيدة إلا أنه ليس لديه مهارات ولا قدرات عن العمل المطلوب، فالمرشح الذي تنقصه المهارات سوف لا يكون مرشحاً قويا وجذاباً من قبل مديري العمل في المنظمة ، فالمنظمات تضع تركيزها وثقلها عند تأجير أو توظيف العاملين الذين يمتلكون مهارات وقدرات خاصة ضرورية للعمل بشكل فعال .

ث- الميزات والخصائص الشخصية: من المهم في بعض الأعمال في المنظمات إعداد تقييمات وتقديرات الخصائص والميزات الشخصية للأشخاص المتقدمين للعمل في تلك المنظمات وفي طبيعة الحال أن هذه الخصائص الشخصية تعكس شخصية الفرد وتشكل عنصر مهم في العديد من الأعمال والمهن في المنظمات فمثلاً قد يعتقد مدير مخزن القسم أن موظفين المبيعات تستوجب أن يكونوا أنبساطين واجتماعيين ويتميزون بروح المرح والود في التعامل مع الزبائن عبر ميزات الشخصية التي يتمتعون بها، وعليه فإن المدراء عندما يقابلون أشخاص من المؤمل أن يكونوا ضمن المرشحين والمتقدمين للعمل يجب أن يكونوا وديين ومنفتحين ويتصفون بروح المحادثة اللطيفة والتعامل الاجتماعي بعيداً عن الأنطوائية والتعقيد ، وبطبيعة الحال عندما يتم الاعتماد على الميزات الشخصية في اتخاذ قرار الاختيار يستوجب على المنظمات أن تكون قادرة على تقديم وثائق ذات صلة بالأداء لهذا القرار. وأن الخصائص الشخصية من بين أهم المعايير الصعبة والمعقدة في اختيار المرشحين الجدد للعمل.

٤- كفاءة القائمين على استراتيجية اختيار العاملين:

أن استراتيجية الاختيار في المنظمات الصغيرة يقوم بها المديرون التنفيذيون بينما يشترك في صنع قرار الاختيار أكثر من طرف في المنظمات الكبيرة ، وأدارة الموارد البشرية في المنظمات تقوم بإجراءات الاختيار وبتدريب المديرين التنفيذيين على القيام باستراتيجية اختيار العاملين (المبيضين والأكلبي، ٢٠١٢ : ٨٤) . فالمنظمات تتفاوت في كيفية توزيع مهام اختيار العاملين بين المديرين التنفيذيين من جهة وقسم الموارد البشرية من جهة أخرى، فلاتزال بعض المنظمات تضع سلطة اختيار العاملين على عاتق إدارة ذلك القسم، حيث أن هذه المنظمات ترى أن المدراء هم أكثر قدرة في اختيار العاملين وليس هناك من هو أقدر منهم في أقسامهم على اختيار العاملين بكفاءة تفوق كفاءتهم، وهذه الطريقة شائعة في المنظمات الصغيرة، بينما توزع مهام الاختيار بين إدارة الموارد البشرية والمدراء في المنظمات الأخرى ، إذ يقوم المختصين في إدارة الموارد البشرية بالأجراءات الخاصة بالفحص المبني للمتقدمين وتحديد عدد من الافراد ليقوم بعد ذلك المدراء باتخاذ القرار النهائي بأختيار الأكثر ملائمة للوظيفة الشاغرة من الافراد المتقدمين (ماث وجاكسون، ٢٠٠٩ : ٣٠٦)

٥- إجراءات استراتيجية اختيار العاملين على مجموعة من الخطوات والتي يمكن توضيحها في الشكل (٢): (جودة، ٢٠١٤ : ١٣٤-١٤٠)

أ- دراسة طلبات العمل المجمع من استراتيجية الأستقطاب : تعد طلبات العمل أداة فعالة لتقييم المرشحين والتنبؤ بالأداء الوظيفي، من منطلق أن أفضل مؤشر للأداء المستقبلي هو الأداء في الماضي (٩ pulakos,2005) حيث يتم في هذه الخطوة أستلام طلبات العمل التي جمعت ويتم تصنيفها ويتم دراستها دراسة مبدئية وبعدها يتم وضعها في القائمة الموحدة (جودة، ٢٠١٤ : ١٣٦) .

ب- تجهيز قائمة مختصرة للمرشحين : بعد أن يتم في الخطوة السابقة أعداد قائمة موحدة يتم أستخراج قائمة مختصرة منها تمثل المرشحين الملائمين للوظيفة بصورة أكبر بعد أن تم أستبعاد ممن لا ينطبق عليهم الحد الأدنى للشروط التي يجب أن تتوفر في شاغل الوظيفة (جودة، ٢٠١٤ : ١٣٦) .

ت- الأتصال بالمتقدمين المذكورين في القائمة المختصرة لأستكمال وثائقهم : في هذه الخطوة يتم التأكد من تقديم الوثائق المطلوبة من المتقدمين من خلال مراجعة كافة الأوراق والوثائق الخاصة بأسماء المذكورين في القائمة المختصرة ويتم أيضاً الأتصال بالمتقدمين غير المستوفين لوثائقهم لأستكمالها (جودة، ٢٠١٤ : ١٣٦) .

ث- إجراء المقابلة الأولية من قبل إدارة الموارد البشرية : تقوم إدارة الموارد البشرية في هذه الخطوة بإجراء المقابلة الأولية للتأكد من الأمور التي لايمكن التعرف عليها بطلب التعيين ولاحتي من خلال السيرة الذاتية كالمظهر العام للمتقدم وشخصيته ومنطقه في توارد الافكار وترتيبها حيث أن بعض المنظمات تعد نموذج لأجراء المقابلة الأولية وأعطاء درجة لكل عنصر لمساعدتها لأتخاذ قرار بالأسماء التي يمكنها من تكملة إجراءات الأختيار ، وتحول الطلبات الى حفظ الملفات في حالة فشلهم بالمقابلة الأولية (جودة، ٢٠١٤ : ١٣٦) .

ج- الأتصال بالمراجع والمعرفين : في هذه الخطوة يتم الأتصال بالمعرفين وهم الذين تم أرفاق أسمائهم وعناوينهم في طلب التعيين من قبل مقدم الطلب للتعرف على وضعه وكذلك الأتصال بشركات التوظيف والتي سبق وأن مقدم الطلب قد عمل معهم للتأكد من حسن سيرته وأدائه وسلوكه. (جودة، ٢٠١٤ : ١٣٧) .

ح- إجراء الأختبارات : عندما المنظمة حددت المرشحين الذين تكون سيرهم الذاتية وطلبات التوظيف تلبي متطلباتهم الأساسية المنظمة تواصل استراتيجية الأختيار مع هذا التجمع الضيق من المرشحين وأن الخطوة التالية هي جمع بيانات موضوعية من خلال واحد أو أكثر من أختبارات التوظيف (Noe et al ,2011:168) ويعد الأختيار من الأدوات الأساسية الواسعة الأستخدام في الأختيار وأن الأختيار أساساً عبارة عن سلوك الشخص المعني وأن أستخدام الأختيار (أو أي أداة مختارة) يفترض أن تكون الأداة موثوقة وصحيحة أي يتم التحقق منها (Dessler,2013:177) .

وتوجد عدة أنواع من الأختبارات التي يمكن أجراءها للمساعدة في أختيار المتقدمين للوظيفة الأنسب ومن هذه الأختبارات: أختبارات الذكاء (القدرة المعرفية) أختبارات الأنجاز أختبارات الأستعداد أختبارات الشخصية أختبارات الأهتمامات مراكز التقييم أختبارات النزاهة الصدق وأختبارات تعاطي المخدرات مخزونات الفائدة (Mathis & Jackson ,2011:226-228)

خ- المقابلات المتممة مع الدوائر : المقابلات هي وسيلة مهمة تهدف الى التنبؤ بمستوى أداء الفرد للوظيفة المتوقع أن يشغلها اعتماداً على اجابته عن عدد من الأسئلة وعلى ردود أفعاله وسلوكه الظاهر المصاحب

وتشمل تقنيات المقابلة الخيارات حول نوع الأسئلة التي تطرح وعدد الناس الذين يجرون المقابلة وعدد أنواع الأسئلة الممكنة كالمقابلة غير مباشرة والمقابلة المهيكلة والمقابلة الظرفية ووصف سلوك المقابلة

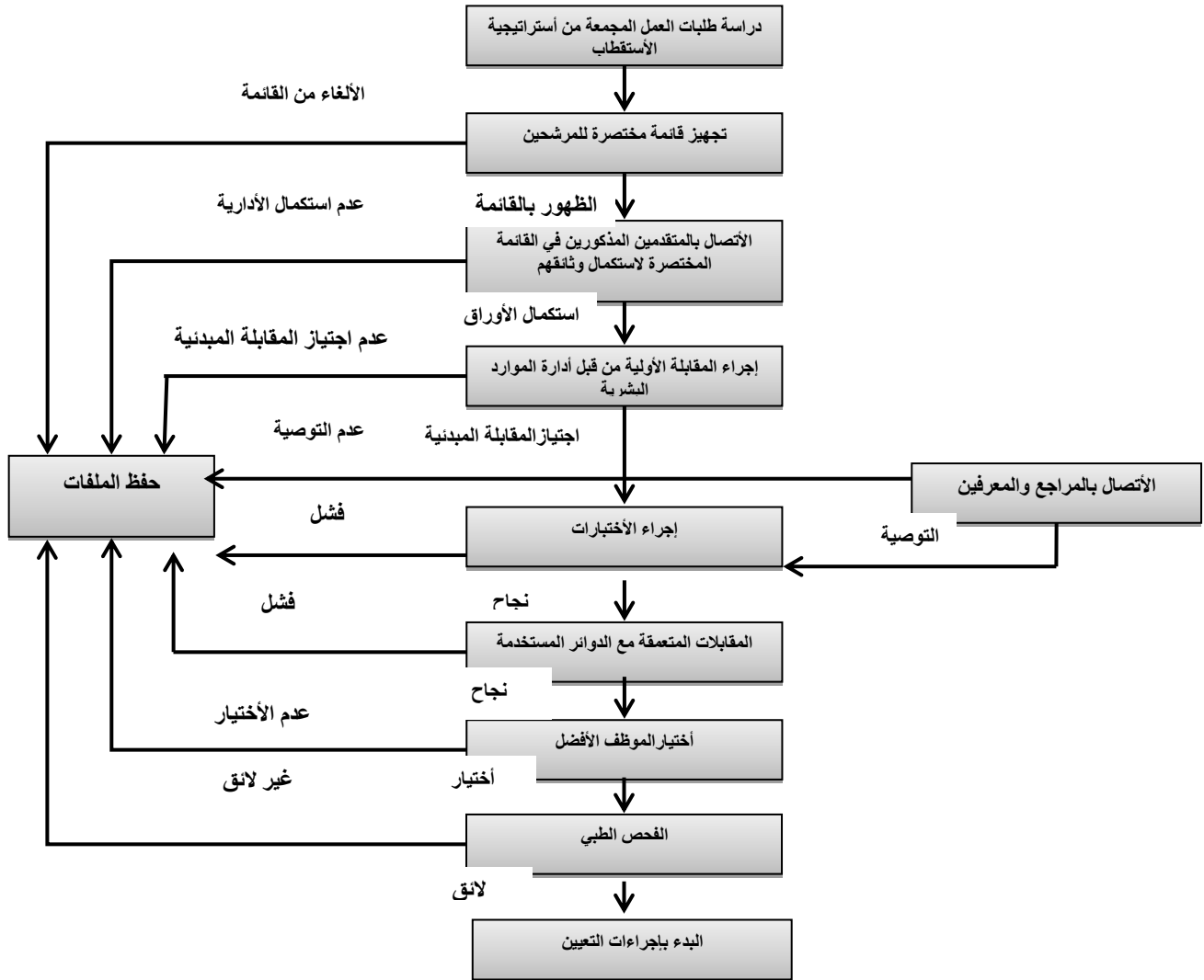
(Mathis & Jackson, 2009:329)

د- اختيار الموظف الأفضل : بعد الانتهاء من إجراء المقابلات وتنفيذها على كافة المتقدمين للوظيفة وأستعراض نتائج الاختبارات يقوم أعضاء فريق المقابلة بمقارنة نتائج الاختبارات والمقابلات والتحليل الوظيفي للوظيفة الشاغرة للتوصل الى اختيار الشخص المناسب من بين المتقدمين (جودة، ٢٠١٤: ١٤١).

ذ- إجراء الفحص الطبي : في هذه الخطوة يطلب من المتقدمين للتأكد من تمتعهم بصحة جيدة وقدرتهم على إداء وظائفهم من الذهاب ومراجعة إحدى المستشفيات أو الأطباء المعتمدين للمنظمة لأجراء الكشف الطبي عليهم، ويحول الى حفظ الملفات من كانت نتائج كشفه غير لائقة صحياً (جودة، ٢٠١٤: ١٤١-١٤٢).

ر- البدء بإجراءات التعيين : في هذه الخطوة يتم تجهيز عرض الوظيفة متضمناً أسم المتقدم والذي تم اختياره ومسمى الوظيفة وكذلك شروط العقد ولاسيما الراتب وأمتيازات أخرى بعد أن يتم تقديم نتائج الفحص واثبات أن المتقدم للوظيفة لائق صحياً (جودة، ٢٠١٤: ١٤٢).

الشكل (٢) يوضح خطوات استراتيجية اختيار العاملين





أنعكاس استراتيجية اختيار العاملين على رأس المال البشري [بحث ميداني في جامعة بغداد]

المصدر: جودة، محفوظ احمد، (٢٠١٤)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، ص ١٣٥

ثانياً: رأس المال البشري

١- مفهوم رأس المال البشري

رأس المال البشري يمثل كل المعرفة الموجودة في عقول عاملي المنظمة سواء كانوا المبدعين أو الافراد العاديين فلكل منهم مساحة من المعرفة الضمنية تناسب إمكانياته (Stewart,1999:50) وهو يمثل محرك الابداع للمنظمة العاملة في اقتصاد المعرفة ولاسيما في تفاعلهم مع الزبائن ويتكون من المعرفة والمهارات والخبرات التطبيقية التي يمتلكها العاملون في المنظمة (Granthem,2002:5) ويعرف بأنه القيمة الاقتصادية للمعرفة والخبرات والمهارات والقدرات التي يمتلكها العاملون (Daft,2003:408) وهو القيمة المتراكمة للقدرات والمعارف والمهارات والخبرات والحافز التنظيمي للقوى العاملة (Mathis & Jackson,2011:5) وهو تجميع المعارف والمهارات والقدرات والكفاءات التي حصل عليها البشر على مدى حياتهم من خلال المشاركة في أشكال مختلفة من التعليم والتدريب الرسمي وغير الرسمي والمستخدمة في النشاط الإنتاجي لصالح الافراد والمنظمات والمجتمع (Ardichvili et al ,2012:213) ويعرف أيضاً بوصفه العنصر البشري في المنظمة ومايملكونه من ذكاء ومهارات وخبرات التي تعطي للمنظمة الطابع المميز لها (Kucharcikova,2013:30) الحفاظ على المعرفة والمهارة واستخدامها وخلق رأس مال فكري ، ورأس المال البشري يحدد العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وأداء الاعمال من حيث الأصول بدلاً من العمليات التجارية (Armstrong,2014:75).

٢- أبعاد رأس المال البشري

أ- المعرفة

المعرفة هي الفهم المكتسب من خلال الخبرات والدراسة فهي معرفة كيف ، كيف تعمل الأشياء التي تمكن من إنجاز المهمة ؟ فقد تكون حقائق متراكمة أو قواعد إجرائية أو توجيهات وتتألف المعرفة من المعلومات التي نظمت وعولجت لتحويلها الى فهم، وخبرة، وتعليم متراكم، وهي توافق الموهبة، والافكار، والقوانين والخبرة والإجراءات التي تفود الى المعرفة وتطبيقها لحل مشكلة (النجار، ٢٠١٠ : ٤٧) والمعرفة عادة ما تعد تشكيل التسلسل الهرمي من البيانات والمعلومات ومن ثم الى المعرفة (Woods,2002:6).

وهي مصدر القوة الأكبر وأكثر استدامة لتطوير المجتمع وضمان تقدمه ، والمعرفة بحاجة الى من يولدها ويحدثها ويطورها وهذه مسؤولية البنى التحتية للمعرفة والتي تقف في مقدمتها توافر العقول المقتدرة المحوطة بإسناد معنوي ومادي وتسهيلات لوجستية تجعل من بيئة المعرفة بيئة حياة ومنتجة ومتجددة وعلى الرغم مما تقدم الا أن المؤشرات على الارض تشير الى وجود ظاهرة للتصحّر المعرفي في بيئة البحث العلمي العربية سببها الأساس ضعف وتدهور البنى التحتية للمعرفة، والتصحّر المعرفي هي ظاهرة سلبية تصيب المجتمعات والمنظمات والجماعات والافراد، بفعل تجريف وتجفيف منابع المعرفة ، تتجسد أعراضها الأساسية بضعف البنى التحتية للمعرفة وأنخفاض الانتاجية العلمية والحوارات الفكرية وزيادة الفجوة بين الاقوال والافعال وأستمرارية نزيف الأدمغة (صالح ، ٢٠١٥ : ٢٢٣ - ٢٢٧) .

ب- المهارات

المهارة تعني بالاغريقي (Techno) اي بمعنى التقنية ، فهي تشير الى الخبرة التي تم تطويرها من خلال التدريب والتعليم ، فهي تمثل أداءً رقمياً عالياً في العديد من الحقول كالتطبيقات المتخصصة ، والفنون ، والالعاب فهي لا تتضمن المهارات الحرفية أو التجارية المكتسبة في العمل فقط (الربيعاوي وعباس ، ٢٠١٥ : ١٠٠) .

وتعرف المهارات بأنها استعداد أو موهبة طبيعية أو قد تكون مكتسبة تنمو بالمعرفة و التعليم وتصقل بالتدريب وتجعل الفرد قادراً على الأداء جسمانياً و ذهنياً (احمد ومحمد ، ٢٠١٢ : ٢٠٨). ولتحقيق الأستثمار الامثل للموارد التي تمتلكها المنظمة (موارد مالية، مادية بشرية ، هيكل تنظيمي، وقواعد تشريعية، وأنظمة) لابد للعاملين في المنظمة أن يمتلكوا المهارات الاساسية الاتية: (الربيعاوي وعباس ، ٢٠١٥ : ١٠١) (أحمد ومحمد، ٢٠١٢ : ٢٠٨)

١- المهارة الفنية : وهي قدرات أو قابليات العاملين في المنظمة تمكنهم من أتقان مهام ومسؤوليات أعمالهم ، أو قد تمثل المهارة الفنية القدرة لأداء مهامات وظائف محددة أو قد تمثل قابليات الفرد في التعامل بصورة مستقلة مع إجراءات العمل وتقنياته.

٢- المهارة الادراكية: تمثل قدرة العاملين على الأبداع والتطوير والأبتكار خلال ممارستهم للعمل أي الأبتعاد عن الأساليب التقليدية للعمل والروتين اليومي .

٣- المهارة التشخيصية: تمثل القدرة على وصف سلوك اداري أو موقف اداري او ظاهرة حديثة وتحديد مكوناتها وأسبابها .

٤- المهارة الأنسانية: وهي تمثل القدرة على التعامل مابين العاملين بصورة حضارية ، وتمكين العاملين على ممارسة المهارة الأنسانية بصورة صحيحة ومن ثم تحقيق الاهداف المتوخاة لهذا التعامل .

ت- القدرات

القدرات هي المواهب الموجودة لدى العاملين في المنظمة وتستخدم لتحقيق أهدافها وحل مشاكلها عبر مناخ العمل الابداعي الموجود فيها فهي الخصائص المهمة والمؤثرة في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، والقدرات التي يتمتع بها رأس المال البشري يجب أن تكون من القدرات المتميزة التي لها تأثير في عمل المنظمة وهذه القدرات يمكن أن نطلق عليها القدرات المتميزة التي تتناسب مع طبيعة عملها إذ أن الوظائف المتميزة والتي لها تأثير على العمل تحتاج الى توافر قدرات متميزة لدى العاملين (الربيعاوي وعباس ، ٢٠١٥ : ١٠١-١٠٢).

وأكد العبادي على ضرورة أن يقوم المديرين بجذب الافراد الذين تكون لديهم المقدرة العالية في التعامل مع الحالات الطارئة والظروف المتغيرة التي تستدعي الأبداع والأبتكار وبالتالي الحصول على مخرجات معرفية وفكرية عالية المستوى (العبادي، ٢٠١٤ : ١٧٥).

ويمكن تحديد أبرز قدرات رأس المال البشري بالاتي: (الربيعاوي وعباس، ٢٠١٥ : ١٠٢).

١- قدرات فنية : وهي القدرات المرتبطة بعمليات الابتكار والابداع في العمليات.

٢- القدرات الادارية : وهي قدرات توحد مكونات الأداء بأطار التوجهات الاستراتيجية للمنظمة.

المحور الثالث / الأطار العملي :-

المبحث الأول : وصف عام لمتغيرات البحث:

هذا المبحث يتناول وصف لمتغيرات البحث والمكونة من متغيرين استراتيجيتين اختيار العاملين ورأس المال البشري.

أولاً: عرض استراتيجية اختيار العاملين وتحليل الأجابات المبحوثة:

١- معايير استراتيجية اختيار العاملين: للإطلاع على قياس معايير اختيار العاملين يمكن ملاحظة جدول (٢) إذ تم حساب أقل قيمة وأعلى قيمة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وأتجاه الأجابة ومستواها وأهميتها للبعد

الجدول (٢) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده معايير استراتيجية اختيار العاملين

رمز الفقرة	الفقرات	أعلى قيمة	أقل قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف % CV	أتجاه الأجابة	مستوى الأجابة	أهمية الأجابة
1	تتصف استراتيجية اختيار العاملين بالشفافية والوضوح	5	2	3.63	1.015	28	اتفق	مرتفع	2
2	تعتمد الجامعة معيار التوافق بين الشهادة والوظيفة	5	2	3.81	.933	24	اتفق	مرتفع	1
3	تعتمد الجامعة معايير تنظم اختيار العاملين مكتوبة وموثقة بشكل محكم	5	2	3.63	.977	27	اتفق	مرتفع	2
4	تلتزم الجامعة بمعيار الكفاءة الملائمة للوظيفة عند الاختيار ما بين المتقدمين	5	1	3.44	.904	26	اتفق	مرتفع	4
5	تعتمد إدارة المنظمة على معايير اختيار العاملين التي تتصف بانها مرنة وقابلة للتعديل على وفق التغيرات التي تحدث في الوظائف الشاغرة	5	1	3.50	.947	27	اتفق	مرتفع	3
6	تناسب معايير اختيار العاملين في الجامعة جميع متطلبات الوظيفة (كالمهارة، قدرة التواصل، المرونة...).	5	2	3.13	.912	29	محايد	معتدل	5
	معايير اختيار العاملين			3.5247	.72569	21	اتفق	مرتفع	

يشير الجدول (٢) الى الفقرات التي جرى بموجبها قياس معايير استراتيجية اختيار العاملين للعينة في جامعة بغداد ، إذ تشير النتائج ان الوسط الحسابي في جامعة بغداد (3.5247) بمستوى جيد وبانحراف معياري (0.72569). مما يشير الى أن معايير استراتيجية اختيار العاملين جيدة. وأنها تحرص على أتباع معايير واضحة ومكتوبة تركز على التوافق بين الوظيفة والتحصيل العلمي لأختيار عاملها والذي يعد إجراء مهما في أختيار العنصر الكفوء في الجامعة.

٢- إجراءات استراتيجية اختيار العاملين : للإطلاع على قياس إجراءات اختيار العاملين يمكن ملاحظة جدول (٣) إذ تم حساب أقل قيمة وأعلى قيمة وحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وأتجاه الأجابة ومستواها وأهميتها للبعد.



انعكاس استراتيجية اختيار العاملين على رأس العالم البشري [بحث ميداني في جامعة بغداد]

جدول (٣) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده إجراءات اختيار العاملين

رمز الفقرة	الفقرات	أعلى قيمة	أقل قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف % CV	اتجاه الأجابه	مستوى الأجابة	ترتيب الأهمية
7	توضع إجراءات اختيار العاملين على أسس علمية سليمة قانونياً	5	2	3.61	.960	27	اتفق	مرتفع	2
8	تجري إدارة المنظمة مجموعة من الاختبارات المتخصصة بطبيعة عمل الوظائف الشاغرة.	5	1	3.04	1.063	35	محايد	معتدل	6
9	تحاول إدارة المنظمة ان تقيس المهارات التي يجب ان تتوفر في المرشحين للوظائف .	5	2	3.39	.834	25	محايد	معتدل	3
10	يتيح مناخ المقابلة للمرشح ان يبرز معارفه الفردية.	5	1	3.07	.929	30	محايد	معتدل	5
11	تقيس اسئلة المقابلة القدرات التي يجب ان تتوفر في المرشحين للوظيفة.	5	1	3.22	.904	28	محايد	معتدل	4
12	تحرص إدارة المنظمة على اجراء الفحص الطبي للمرشح قبل ان يشغل الوظيفة التي سيعمل فيها	5	1	3.76	1.243	33	اتفق	مرتفع	1
	إجراءات اختيار العاملين			3.3488	.72415	22	محايد	معتدل	

يشير الجدول (٣) الى الفقرات التي جرى بموجبها قياس إجراءات اختيار العاملين للعينة في جامعة بغداد ، أذ أن الوسط الحسابي بلغ (3.3488) وبمستوى متوسط الأهمية وانحراف معياري (0.72415). مما يشير الى ان جامعة بغداد تحرص على وضع إجراءات اختيار العاملين على أسس علمية سليمة قانونياً ولكن ليس بالمستوى المناسب وهذا له انعكاس كبير على مستوى اختيار العاملين الأكفاء الذي له أهمية كبرى في نجاح الجامعات وتقديمها.

٣- كفاءة القائمين على استراتيجية اختيار العاملين : للأطلاع على قياس كفاءة القائمين على اختيار العاملين نلاحظ جدول (٤) إذ تم حساب أقل قيمة وأعلى قيمة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف واتجاه الأجابه ومستواها وأهميتها للبعده .

جدول رقم (٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده كفاءة القائمين على اختيار العاملين

رمز الفقرة	رمز الفقرة	أعلى قيمة	أقل قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف % CV	اتجاه الأجابه	مستوى الأجابة	ترتيب الأهمية
13	توجد لجنة مختصة للتوظيف في الجامعة	5	1	4.13	.870	21	اتفق	مرتفع	1
14	تتمتع اللجنة المعنية بالتوظيف بالأهلية لأداء مهامها.	5	1	3.72	.979	26	اتفق	مرتفع	2
15	يتمتع اعضاء اللجنة بالمهارات المطلوبة لانجاز مهام اللجنة بفاعلية.	5	1	3.72	.878	24	اتفق	مرتفع	2
16	يملك اعضاء اللجنة مهارات خاصة في تميز الاصلح للوظيفة	5	1	3.56	1.003	28	اتفق	مرتفع	3
17	يملك القائمون على اختيار العاملين خبرة عالية في صياغة الاختبارات والادوات التي من خلالها يتم اختيار افضل المرشحين	5	1	3.30	1.002	30	محايد	معتدل	5
18	يتم اختيار اعضاء اللجنة بناء على ما يملكونه من مهارات وقدرات.	5	1	3.37	1.138	34	محايد	معتدل	4
	كفاءة القائمين على اختيار العاملين			3.6327	.83827	23	اتفق	مرتفع	
	اختيار العاملين الاجمالي			3.5021	.70858	20	اتفق	مرتفع	

يشير الجدول (٤) الى الفقرات التي جرى بموجبها قياس كفاءة القائمين على اختيار العاملين للعينة في جامعة بغداد ، اذ ان الوسط الحسابي في جامعة بغداد (3.6327) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (0.83827). مما يشير الى مدى جيد في كفاءة القائمين على اختيار العاملين ، حيث ان جامعة بغداد تحرص على مدى كفاءة القائمين على اختيار العاملين ولكن ليس بالمستوى المناسب وهذا له انعكاس كبير على مستوى اختيار العاملين والذي له أهمية كبرى في نجاح الجامعات وتقدمها.

ومن خلال مستوى اجابات عينة البحث عن (استراتيجية اختيار العاملين) حقق هذا المتغير في جامعة بغداد وسطاً حسابياً بلغ (3.5021) والانحراف المعياري (0.70858). أما معامل الاختلاف فكان 20 وباتجاه اجابة اتفق وبمستوى اجابة مرتفع مما يدل على مستوى جيد لاختيار العاملين في جامعة بغداد من ناحية (معايير اختيار العاملين، وإجراءات اختيار العاملين، وكفاءة القائمين على اختيار العاملين).

كما تدرجت مراتب ترتيب ابعاد استراتيجية اختيار العاملين على النحو الآتي:

جدول (٥) أهمية ابعاد استراتيجية اختيار العاملين

أهمية ابعاد اختيار العاملين							
ترتيب الأهمية	مستوى الاجابة	اتجاه الاجابة	معامل الاختلاف CV %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أعلى قيمة	أقل قيمة
الثاني	مرتفع	اتفق	21	.72569	3.5247	5	2
الثالث	معتدل	محايد	22	.72415	3.3488	5	2
الاول	مرتفع	اتفق	20	.70858	3.5021	5	2

لغرض ترتيب الأهمية لأبعاد المتغير المستقل اختيار العاملين في جامعة بغداد، تم استعمال معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الجدول (٥) يوضح أن بعد كفاءة القائمين على اختيار العاملين كان الأقل تشتتاً من حيث اجابات العينة في الجامعة، اذ جاء بالمركز الاول بين ابعاد اختيار العاملين، أما إجراءات اختيار العاملين فقد جاءت أكثر تشتتاً من خلال اجابات.

ثانياً: عرض واقع رأس المال البشري و تحليل الاجابات المبحوثة في جامعة بغداد

١- المعرفة: للاطلاع على قياس المعرفة يمكن ملاحظة جدول (٦) اذ تم حساب أقل قيمة وأعلى قيمة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف واتجاه الاجابة ومستواها واهميتها للبعد وكالاتي:

جدول (٦) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده المعرفة

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده المعرفة							
رمز الفقرة	رمز الفقرة	أقل قيمة	أعلى قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV %	اتجاه الاجابة
19	تيسر المنظمة قصار جهدها للاحتفاظ بالعاملين ذوي المعرفة العالية بمواصفات العمل في الجامعة.	2	5	3.43	1.002	29	اتفق
20	تعتمد المنظمة في شغل الوظائف المهمة على العاملين من ذوي المعرفة واصحاب الخبرة. توجد البات تتصف بالشفافية ومدعومة	1	5	3.30	1.021	31	محايد
21	بعمليات تحكيمية من قبل المتخصصين لتحسين الجوانب المعرفية على مستوى الجامعة.	1	5	3.19	.892	28	محايد
22	يسعى العاملون في هذه الجامعة الى زيادة معرفتهم باستخدام كل الوسائل والتقنيات المتعددة المتاحة.	2	5	3.46	.794	23	اتفق
23	توجد برامج لتصميم اختيار العاملين على اساس معرفة الاحتياج الفعلي.	1	5	3.26	.975	30	محايد
24	تهتم المنظمة باكساب العاملين بمعرفة متنوعة ومتجددة للمتقدمين الجدد للوظيفة	1	5	3.30	1.002	30	محايد
	المعرفة			3.3210	.76811	23	محايد



انعكاس استراتيجية اختيار العاملين على رأس المال البشري [بحث ميداني في جامعة بغداد]

يشير الجدول (٦) الى الفقرات التي جرى بموجبها قياس المعرفة لجامعة بغداد، إذ جاء الوسط الحسابي في جامعة بغداد (3.3210) وبمستوى متوسط وبانحراف معياري (0.7681). مما يشير الى وجود اهتمام للمعرفة في جامعة بغداد، ، وتؤكد النتائج ان لديها اهتماما في اختيار اصحاب الخبرة والمعرفة في شغل الوظائف الشاغرة لديها.

٢- المهارات: للاطلاع على قياس تعزيز المهارات يمكن ملاحظة جدول (٧) اذ تم حساب أقل قيمة وأعلى قيمة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وأتجاه الأجابه ومستواها واهميتها للبعد. جدول (٧) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده المهارات

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعده المهارات									
رمز الفقرة	الفقرات	أقل قيمة	أعلى قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف % CV	اتجاه الأجابه	مستوى الأجابه	ترتيب الأهمية
25	تسعى الجامعة دائما للحصول والمحافظة على العاملين ذوي المهارات العالية والاعتماد عليها كمصدر داخلي للتعين.	1	5	3.59	.880	24	اتفق	مرتفع	3
26	تحرص الجامعة على تقييم فاعلية الموظف ضمن فقرة التقييم السنوي للأداء الوظيفي	2	5	3.63	.938	26	اتفق	مرتفع	2
27	تقيم الجامعة قضايا التعاون بين الموظفين خلال فترة التقييم وتعددها من المهارات الاساسية	2	5	3.44	.925	27	اتفق	مرتفع	6
28	تضع الجامعة بالحسبان تقييم كفاءة ومهارة الموظف باستمرار الذي تم توظيفه حديثا.	2	5	3.65	.935	26	اتفق	مرتفع	1
29	تسعى الجامعة للحصول على الموارد البشرية من ذوي المهارات والخبرات والاحتفاظ بهم واعتبارهم مصدر داخلي للأختيار.	1	5	3.46	.862	25	اتفق	مرتفع	5
30	تحرص الجامعة على جذب ذوي المهارات المتميزة للالتحاق بالعمل بها	1	5	3.48	1.023	29	اتفق	مرتفع	4
	المهارات			3.5432	.71681	20	اتفق	مرتفع	

يشير الجدول (٧) الى الفقرات التي جرى بموجبها قياس المهارات للعيينة من جامعة بغداد ، إذ جاء الوسط الحسابي في جامعة بغداد (3.5432) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (0.71681) مما يشير الى وجود اهتمام بالمهارات في جامعة بغداد. وهذا يدل على الاهتمام في اختيار اصحاب المهارات في التعيين.

٣- القدرات: للاطلاع على قياس القدرات يمكن ملاحظة جدول (٨) اذ تم حساب أقل قيمة وأعلى قيمة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وأتجاه الأجابه ومستواها واهميتها للبعد:



انعكاس استراتيجية اختيار العاملين على رأس المال البشري [بحث ميداني في جامعة بغداد]

جدول (٨) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعيد القدرات

رمز الفقرة	الفقرات	أقل قيمة	أعلى قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاختلاف CV%	اتجاه الأجابه	مستوى الأجابه	ترتيب الأهمية
31	تسعى الجامعة الى اعداد افراد يتمتعون بقدرات فكرية وعقلية تجعلهم متميزين في ادانهم عند اختيارهم.	1	5	3.57	.903	25	اتفق	مرتفع	1
32	تحرص الجامعة على اختيار افراد يمتلكون قدرات فكرية متميزة.	1	5	3.39	1.017	30	محايد	معتدل	2
33	تعتمد الجامعة برنامج تدريبي للنهوض بقدرات العاملين وقابلياتهم للذين تم توظيفهم حديثا.	1	5	3.24	1.080	33	محايد	معتدل	3
34	تسعى الجامعة على تحسين قدرات افرادها الجدد.	1	5	3.24	1.063	33	محايد	معتدل	3
35	تسعى إدارة المنظمة الى تعزيز القدرات الذهنية للعاملين الذين تم اختيارهم.	1	5	2.98	1.019	34	محايد	معتدل	5
36	تشجع الجامعة باستمرار المنافسة بين العاملين الجدد من ذوي القدرات الابداعية.	1	5	3.07	1.096	36	محايد	معتدل	4
القدرات									
رأس المال البشري									
				3.2500	.91273	28	محايد	معتدل	
				3.3714	.75435	22	محايد	معتدل	

يشير الجدول (٨) الى الفقرات التي جرى بموجبها قياس القدرات للعيينة من جامعة بغداد، أذ جاء الوسط الحسابي في جامعة بغداد (3.2500) وبمستوى متوسط وانحراف معياري (0.91273). مما يشير الى وجود تحسين للقدرات في جامعة بغداد. ، وهذا يدل على مستوى متوسط في الاهتمام في اختيار اصحاب القدرات في شغل الوظائف الشاغرة لديها.

و بصورة عامة ومن خلال مستوى اجابات عينة البحث عن (رأس المال البشري) حقق هذا المتغير في جامعة بغداد وسطا حسابيا بلغ (3.3714) والانحراف المعياري (0.75435). اما معامل الاختلاف فكان ٢٢ وباتجاه اجابة محايد وبمستوى اجابة معتدل وكما في الجدول (٨) مما يدل على مستوى متوسط لرأس المال البشري في جامعة بغداد من ناحية (المعرفة، المهارات، والقدرات)، لغرض ترتيب الأهمية لأبعاد المتغير المعتمد رأس المال البشري في جامعة بغداد، تم استعمال معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الجدول (٩) يوضح ان بعد المهارات كان الأقل تشتتا من حيث اجابات العينة في جامعة بغداد، اما القدرات فقد جاءت اكثر تشتتا من خلال اجابات العينة. كما تدرجت مراتب ترتيب أبعاد رأس المال البشري على النحو الاتي:

جدول (٩) أهمية أبعاد رأس المال البشري

أهمية أبعاد رأس المال البشري								
الأبعاد	أقل قيمة	أعلى قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV %	اتجاه الأجابه	مستوى الأجابه	ترتيب الأهمية
المعرفة			3.3210	.76811	23	محايد	معتدل	الثاني
المهارات			3.5432	.71681	20	اتفق	مرتفع	الاول
القدرات			3.2500	.91273	28	محايد	معتدل	الثالث

المبحث الثاني / اختبار فرضيات البحث :-

الفرضيات الرئيسية :-

أولاً : اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية اختيار العاملين ورأس المال البشري :

سيتم هنا ايجاد الارتباطات بين محوري اختيار العاملين ورأس المال البشري وبين أبعادهما واختبار معنويتها، وكما موضح في الجدول (١٠). يتضح أن هناك سلوكاً متقارباً للارتباطات بين أبعاد المحاور، وقد وضعت الفرضية البديلة الاتية في سبيل اختبارها وتحديد معنويتها بين محوري اختيار العاملين وتعزيز رأس المال البشري:

الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة أحصائية بين اختيار العاملين ورأس المال البشري. أن قيمة الارتباط بين المحورين بلغ 0.889 وهي قيمة ارتباط ذات دلالة معنوية تحت مستوى ٥% كون قيمة المعنوية sig=0 أقل من ٥% ومن ثم يتم قبول الفرضية البديلة ونستنتج وجود علاقة طردية ومعنوية بين المحورين مما يدل على أن هناك علاقة طردية بين اختيار العاملين ورأس المال البشري (وذلك لأن هذه الجامعة تعتمد في اعمالها على معايير اختيار فعالة وإجراءات علمية وموضوعية ولجنة اختيار كفوءة مما تنعكس على رأس المال البشري).

جدول (١٠) الارتباطات بين استراتيجية اختيار العاملين ورأس المال البشري

تقييم استراتيجية اختيار العاملين STEF	كفاءة القائمين على استراتيجية اختيار العاملين PREF	إجراءات استراتيجية اختيار العاملين PRME	معايير استراتيجية اختيار العاملين PRCR		
.829**	.672**	.776**	.879**	Pearson Correlation	تعزير المعرفة KNEN
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
54	54	54	54	N	
.867**	.773**	.811**	.837**	Pearson Correlation	تعزير المهارات PAEN
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
54	54	54	54	N	
.826**	.678**	.769**	.869**	Pearson Correlation	تعزير القدرات CAEN
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
54	54	54	54	N	
.889**	.747**	.830**	.914**	Pearson Correlation	تعزير رأس المال البشري HUEN
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
54	54	54	54	N	

١- الفرضية الفرعية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين معايير اختيار العاملين و رأس المال البشري)

سيتم هنا تحديد معنوية الارتباط بين أبعاد محور معايير اختيار العاملين وأبعاد محور رأس المال البشري وهذا يتم من خلال اختبار الفرضية البديلة التالية:

الفرضية البديلة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة أحصائية بين معايير اختيار العاملين وأبعاد محور رأس المال البشري.

أن النتائج في الجدول (١٠) تعطي تصوراً واضحاً عن قبول الفرضية البديلة وذلك لأن قيم المعنوية sig. كانت أقل من ٥% وبذلك نستنتج وجود علاقة ارتباط ومعنوية عالية وبمعامل ارتباط 914. وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي ما بين معايير اختيار العاملين ورأس المال البشري (وذلك لكون جامعة بغداد تطبق هذه المعايير بشكل فعال جداً).

٢-الفرضية الفرعية الثانية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إجراءات اختيار العاملين و رأس المال البشري).

من خلال هذه الفرضية سيتم تحديد معنوية الأرتباط بين أبعاد محور إجراءات اختيار العاملين ومحور رأس المال البشري في جامعة بغداد ومن خلال اختبار الفرضية البديلة الآتية:
الفرضية البديلة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة أحصائية بين إجراءات اختيار العاملين و محور رأس المال البشري.

أن النتائج في الجدول (١٠) تعطي تصوراً واضحاً عن قبول الفرضية البديلة وذلك لأن قيم المعنوية sig. كانت اقل من ٥% وبذلك نستنتج وجود علاقة ارتباط ومعنوية عالية وبمعامل ارتباط 0.830. وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي ما بين إجراءات اختيار العاملين ورأس المال البشري في جامعة بغداد وهذا يدل على أن جامعة بغداد تعتمد إجراءات اختيار العاملين استناداً الى أسس علمية رصينة.

٣-الفرضية الفرعية الثالثة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كفاءة القائمين على اختيار العاملين و رأس المال البشري):

من خلال هذه الفرضية سيتم تحديد معنوية الأرتباط بين أبعاد محور كفاءة القائمين على اختيار العاملين ومحور رأس المال البشري في جامعة بغداد ومن خلال اختبار الفرضية البديلة الآتية:
الفرضية البديلة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة أحصائية بين كفاءة القائمين على اختيار العاملين و رأس المال البشري.

أن النتائج في الجدول (١٠) تعطي تصوراً واضحاً حول قبول الفرضية البديلة وذلك لأن قيم المعنوية sig. كانت اقل من ٥% وبذلك نستنتج وجود علاقة ارتباط ومعنوية عالية وبمعامل ارتباط 0.747. وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي ما بين كفاءة القائمين على اختيار العاملين ورأس المال البشري في جامعة بغداد (وهذا يدل على أن جامعة بغداد تعتمد لجنة كفوءة في اختيار عاملها).

ثانياً: علاقة التأثير بين استراتيجية اختيار العاملين ورأس المال البشري
اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص: ((يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأختيار العاملين في رأس المال البشري)) في جامعة بغداد وكالاتي :

(أ) اختبار علاقة التأثير بين اختيار العاملين ورأس المال البشري:
ستقوم الباحثة باختبار الفرضية البديلة الآتية:
الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأختيار العاملين في رأس المال البشري .
وأوجدت الباحثة القيم في الجدول (١١) الآتي لأتحدار اختيار العاملين (STEF) في رأس المال البشري (HUEN) في جامعة بغداد:

جدول (١١) أتحدار اختيار العاملين في رأس المال البشري

معامل التحديد R ²	معامل التصحيح	معامل الأتحدار B	t المحسوبة	معنوية T	أختبار درين- واتسون	قرار الباحثة بوجود مشكلة الأرتباط الذاتي
٧٩%	٧٩%	0.89	14.022	معنوي تحت مستوى دلالة ٥%	2.1	المشكلة غير موجودة

أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.79 بكلام اخر فسر نموذج أتحدار اختيار العاملين على رأس المال البشري ما نسبته 79% من الأتحرافات الكلية والمتبقي تم تفسيره من خلال متغيرات اخرى غير داخلة في الدراسة.

بلغت قيمة معامل الأتحدار 0.89 وبلغت قيمة أختبار t لها 14.022 وهي قيمة معنوية تحت مستوى دلالة ٥% هذا يعني قبول الفرضية البديلة والاستنتاج بوجود تأثير ذو دلالة معنوية أحصائية لأختيار العاملين في رأس المال البشري، وبهذا تستنتج الباحثة أن ارتفاع استراتيجية اختيار العاملين بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع رأس المال البشري بمقدار 0.89 .

١- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمعايير اختيار العاملين في رأس المال البشري):

لغرض بحث تأثير البعد معايير اختيار العاملين في رأس المال البشري وضعت الفرضية البديلة التالية:
الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمعايير اختيار العاملين في رأس المال البشري.
وأوجدت الباحثة القيم في الجدول التالي لأتحدار معايير اختيار العاملين في رأس المال البشري:
جدول (١٢) أنحدار معايير استراتيجية اختيار العاملين في تعزيز رأس المال البشري في جامعة بغداد

معامل التحديد R ²	معامل التصحيح	معامل الأتحدار B	t المحسوبة	معنوية T	أختبار درين- واتسون	قرار الباحثة بوجود مشكلة الارتباط الذاتي
%84	%83	0.91	16.229	معنوي تحت مستوى دلالة %٥	2	المشكلة غير موجودة

أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.84 وقيمة معامل التحديد المصحح بلغت 0.83 بكلام اخر فسر نموذج أنحدار البعد معايير اختيار العاملين على رأس المال البشري ما نسبته %84 من الأتحدارات الكلية والمتبقي تم تفسيره من خلال متغيرات اخرى غير داخلية في الدراسة.

بلغت قيمة معامل الأتحدار 0.91 وبلغت قيمة اختبار t لها 16.229 وهي قيمة معنوية تحت مستوى دلالة %٥ هذا يعني قبول الفرضية البديلة والاستنتاج بوجود تأثير ذو دلالة معنوية أحصائية للبعد معايير اختيار العاملين في رأس المال البشري، وهذه النتائج أستخرجت من خلال البرنامج الاحصائي SPSS vr.20 الموضحة في الجدول أعلاه، وبهذا تستنتج الباحثة أن ارتفاع قيمة معايير اختيار العاملين بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع رأس المال البشري بمقدار 0.91 .

٢- الفرضية الفرعية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإجراءات اختيار العاملين في رأس المال البشري):

لغرض بحث تأثير البعد إجراءات اختيار العاملين في رأس المال البشري وضعت الفرضية البديلة الآتية:
الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإجراءات اختيار العاملين في رأس المال البشري
وأوجدت الباحثة القيم في الجدول الآتي لأتحدار إجراءات اختيار العاملين في رأس المال البشري:
جدول (١٣) أنحدار إجراءات اختيار العاملين في رأس المال البشري في جامعة بغداد

معامل التحديد R ²	معامل التصحيح	معامل الأتحدار B	t المحسوبة	معنوية T	أختبار درين- واتسون	قرار الباحثة بوجود مشكلة الارتباط الذاتي
%17	%15	0.41	2.965	معنوي تحت مستوى دلالة %٥	2.3	المشكلة غير موجودة

أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.17 وقيمة معامل التحديد المصحح بلغت 0.15 بكلام اخر فسر نموذج أنحدار البعد إجراءات اختيار العاملين على رأس المال البشري ما نسبته %17 من الأتحدارات الكلية والمتبقي تم تفسيره من خلال متغيرات اخرى غير داخلية في الدراسة.

بلغت قيمة معامل الأتحدار 0.41 وبلغت قيمة اختبار t لها 2.965 وهي قيمة معنوية تحت مستوى دلالة %٥ هذا يعني قبول الفرضية البديلة والاستنتاج بوجود تأثير ذو دلالة معنوية أحصائية للبعد إجراءات اختيار العاملين في رأس المال البشري، وهذه النتائج استخرجت من خلال البرنامج الاحصائي SPSS vr.20 الموضحة في الجدول المذكورة انفا، وبهذا تستنتج الباحثة أن ارتفاع قيمة إجراءات اختيار العاملين بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع رأس المال البشري بمقدار 0.41 .

٣- الفرضية الرئيسية الثالثة: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لكفاءة القائمين على اختيار العاملين في رأس المال البشري).

لغرض بحث تأثير البعد كفاءة القائمين على اختيار العاملين في رأس المال البشري وضعت الفرضية البديلة الآتية:

الفرضية البديلة : يوجد أثر ذو دلالة معنوية لكفاءة القائمين على اختيار العاملين في رأس المال البشري .
وأوجدت الباحثة القيم في الجدول التالي لأتحدار كفاءة القائمين على اختيار العاملين في تعزيز رأس المال البشري:

جدول (١٤) أتحدار كفاءة القائمين على اختيار العاملين في رأس المال البشري

معامل التحديد R ²	معامل التصحح	معامل الأتحدار B	t المحسوبة	معنوية T	أختبار درين- واتسون	قرار الباحثة بوجود مشكلة الارتباط الذاتي
%56	%55	0.75	8.094	معنوي تحت مستوى دلالة %٥	2.2	المشكلة غير موجودة

أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.56 وقيمة معامل التحديد المصحح بلغت 0.55 بكلام آخر فسر نموذج أتحدار البعد كفاءة القائمين على اختيار العاملين على رأس المال البشري ما نسبته %56 من الأتحادات الكلية والمتبقي تم تفسيره من خلال متغيرات أخرى غير داخلة في الدراسة.

بلغت قيمة معامل الأتحدار 0.75 وبلغت قيمة أختبار t لها 8.094 وهي قيمة معنوية تحت مستوى دلالة %٥ هذا يعني قبول الفرضية البديلة والاستنتاج بوجود تأثير ذو دلالة معنوية لأحصانية للبعد كفاءة القائمين على اختيار العاملين في رأس المال البشري، وبهذا تستنتج الباحثة أن ارتفاع قيمة كفاءة القائمين على اختيار العاملين بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع رأس المال البشري بمقدار 0.75 .

المحور الرابع / الأستنتاجات والتوصيات :-

أولاً : أستنتاجات البحث :-

- أهتمام جامعة بغداد بأستراتيجية أختيار العاملين وبكافة أبعادها (معايير أستراتيجية أختيار العاملين، إجراءات أستراتيجية أختيار العاملين، كفاءة القائمين على أستراتيجية أختيار العاملين) .
- تولي جامعة بغداد أهتماماً جيداً في بناء رأس المال البشري .
- أستطاعت جامعة بغداد ومن خلال وضع معايير أختيار فعالة من تعزيز رأس المال البشري عبر المعرفة ، والمهارات ، والقدرات.
- وضعت جامعة بغداد إجراءات أختيار العاملين بصورة جيدة في أختيار المرشحين وإجراء المقابلات لهم والحصول على معلوماتهم بصورة دقيقة بالشكل الذي يوفر فرصة أكبر في التنبؤ بأدائهم المستقبلي وأختيار المناسب منهم ، ومن ثم أنعكست على رأس المال البشري عبر رفد الجامعة بالمعرفة ، والمهارات ، والقدرات.
- ظهر أن جامعة بغداد قد أستطاعت ومن خلال تشكيل لجان كفوءة قائمة على أسس علمية وقانونية ومن أصحاب الخبرة والدراية في أختيار المناسبين للوظيفة من أن تعزز من رأس مالها البشري عبر المعرفة والمهارات والقدرات.
- أستطاعت جامعة بغداد ومن خلال أستراتيجية أختيار عاملها التي تتبعها وتنفذها (معايير أستراتيجية أختيار العاملين، إجراءات أستراتيجية أختيار العاملين، كفاءة القائمين على أستراتيجية أختيار العاملين) بأن يكون لها دور فاعل وجيد في تعزيز رأس المال البشري ، إذ أنها عززت رأس المال البشري عبر تعزيز معرفته ، ومهاراته ، وقدراته، وهذا يدل على اهتمام جامعة بغداد بشكل جيد برأس المال البشري الذي من خلاله سوف تستطيع أن تنمو وتتقدم وترفد المجتمع والجامعات والمؤسسات بخريجين أكفاء .
- أستطاعت جامعة بغداد ومن خلال أحداث التغيير الايجابي في مجال وضع معايير أختيار العاملين من رفع فرص أذخال المزيد من التغييرات الايجابية في مجال تعزيز المعرفة ، والمهارات ، والقدرات لرأس المال البشري .
- أستطاعت جامعة بغداد من توظيف أجراءاتها في أختيار العاملين في أحداث التغييرات في مجال المعرفة ، والمهارات ، والقدرات لرأس المال البشري .

٩. جامعة بغداد قد أستعملت التغيير الذي أحدثته في كليتها في تشكيل لجان كفاءة لاختيار العاملين الجدد بأن يكون له دور فاعل وجيد في رأس المال البشري عبر وضع أعضاء يمتلكون مهارات خاصة وقادرين على وضع الإجراءات وأساليب التقييم الجيدة في اختيار الأفضل والأنسب للوظيفة الشاغرة .

ثانياً : توصيات البحث :

١. استمرار تركيز مؤسسات التعليم العالي العراقية على الأهتمام في تحسين عملياتها في التوظيف واختيار عاملين التي من شأنها أن تعزز رأس المال البشري في جامعاتهم.
٢. استمرارية توجيه اللجان المركزية لاختيار العاملين في الجامعات العراقية بأن تمارس إجراءات اختيار فعالة ومتكاملة لا تقتصر على إجراء واحد أو إجراءين متمثل بأجراء المقابلات والاختبارات بأنواعها التي من شأنها أن تعزز رأس المال البشري في جامعاتهم.
٣. استمرارية التركيز على تدريب وتطوير أعضاء اللجان لاختيار العاملين في الجامعات العراقية نحو الأهتمام بأهمية استراتيجية اختيار العاملين التي تزيد من فرص تعزيز رأس المال البشري في جامعاتهم وذلك عن طريق عقد ورش عمل من متخصصين لرفع وعيهم بأهميتها .
٤. الأفادة من البرامج الإدارية في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية التي تعقدتها مراكز ومعاهد تدريب متخصصة وعلى الأخص في الجامعات بالدول المتقدمة لتدريبهم على ممارسة قدرة على أن تعزز رأس المال البشري في جامعاتهم وتعريفهم بأهميتها.
٥. ضرورة قيام مؤسسات التعليم العالي العراقية بأنشاء مراكز تقييم لاختيار العاملين التي تساعد على أنتقاء واختيار أفضل المرشحين من خلال القيام بسلسلة من الاختبارات الفعالة والتي ومن ثم تنعكس على تعزيز المعرفة والمهارات والقدرات في جامعاتهم.
٦. عقد الندوات والحلقات النقاشية والمؤتمرات التي من شأنها أن تُعرف مديري إدارة الموارد البشرية واللجان المركزية للاختيار بأهمية ممارسات وإجراءات اختيار العاملين في تعزيز رأس المال البشري لما لها أهمية في زيادة جاهزيتهم وقدراتهم في ممارسة استراتيجية الاختيار بصورة ايجابية.
٧. الأهتمام بتعزيز رأس المال البشري في الجامعات العراقية وذلك من خلال تعزيز فرص الحصول وجذب الكفاءات العلمية المهاجرة.
٨. ضرورة أعتنام الجامعة المبحوثة (جامعة بغداد) لطبيعة العلاقة الايجابية بين معايير اختيار العاملين وتعزيز رأس المال البشري في تعزيز فرص اكتساب ملاكات عاملة جديدة تمتلك المعرفة والمهارات والقدرات وأحداث المزيد من التغييرات الايجابية فيها بما يرفع من قدرة الجامعات العراقية من تحسين عملياتها في اختيار العاملين المناسبين.
٩. ضرورة أعتنام الجامعة المبحوثة (جامعة بغداد) لطبيعة العلاقة الايجابية بين إجراءات اختيار العاملين ورأس المال البشري في وضع وتطوير إجراءات فعالة قادرة على اختيار الاكفأ من بين العديد من المتقدمين وبالأخص في جانب إجراء اختبارات علمية واستراتيجية للمرشح للوظيفة بوصفه أفضل إجراء يمكن من خلاله التعرف على المعرفة والمهارات والقدرات التي يمتلكها الافراد الراغبين في التعيين.
١٠. ضرورة أعتنام الجامعة المبحوثة (جامعة بغداد) لطبيعة العلاقة الايجابية بين كفاءة القائمين على اختيار العاملين ورأس المال البشري في تحسين فرص اختيار العاملين ذوي المعرفة والمهارات والقدرات واحداث المزيد من التغييرات الايجابية التي من شأنها أن تحسن فرص الاختيار الامثل للموارد البشرية المناسبة.
١١. ضرورة أعتنام الجامعة المبحوثة (جامعة بغداد) لطبيعة العلاقة الايجابية بين اختيار العاملين (معايير اختيار العاملين، إجراءات اختيار العاملين، وكفاءة القائمين على اختيار العاملين) ورأس المال البشري من خلال تعزيز المعرفة والمهارات والقدرات لرفع قدرة الجامعات في مواكبة التطورات والتقدم بالشكل الذي ينعكس على قدرتها في المنافسة العالمية بين الجامعات والدخول الى التصنيف العالمي للجامعات العالمية والعربية.

المصادر :-

أولاً: المصادر العربية :-

- ١- احمد، ميسون عبد الله و محمد، دينا منافع (٢٠١٢)، الانماط القيادية ودورها في تنمية مهارات العاملين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من قيادات الادارات والعاملين في مديرية شبكة كهرباء نينوى، تنمية الرافدين، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ع ١٠٩، مجلد ٣٤.
- ٢- جودة، محفوظ أحمد، (٢٠١٤)، أدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان.
- ٣- الحلبي، ابراهيم عباس، (٢٠١٣)، تنمية الموارد البشرية واستراتيجيات تخطيطها، الطبعة الاولى، دار الفكر العربي، القاهرة.
- ٤- الربيعاوي، سعدون حمود جثير، وعباس، حسين وليد حسين، (٢٠١٥)، رأس المال الفكري، الطبعة الاولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان.
- ٥- صالح، أحمد علي، (٢٠١٥)، أدارة رأس المال البشري: مطارحات استراتيجية في تنشيط الاستثمار ومواجهة الانهيار، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- ٦- ماث، روبيرت وجاكسون، جون، ترجمة محمود فتوح، (٢٠٠٩)، ادارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار شعاع للنشر والعلوم، حلب.
- ٧- المبيضين، صفوان محمد، والاكلي، عانض بن شافي، (٢٠١٢)، التوظيف والمحافظة على الموارد البشرية، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- ٨- النجار، فايز جمعة، (٢٠١٠)، نظم المعلومات الادارية: منظور اداري، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الاردن.

ثانياً: المصادر الاجنبية :-

1. Al Sakka, Fadi Abdulmoein, (2014), Human capital development in Special economic zones :the case of dubai School of the Bulit environment college, Doctoral Thesis of science and technology, university of salford,
2. Ardichvili , Alexandre, Zavyalova, Elena & Mining, Vera, (2012), Human capital development comparative analysis of BRICS, European Journal of training and development, vol36, No213, PP 213-233
3. Armstrong, Michael, & Taylor , Stephen (2014), “Human Resource Management Practice “, 13th ed, Kogan page limited, USA.
4. Armstrong, Michael, (2006), “ Strategic Human Resource Management “, 3th ed, Kogan page limited, USA.
5. Daft, Richard L., (2003), ”Management”, 6th ed, South-Western college Publishing, Ohio, U.S.A.
6. Denisi, Angelo S., & Griffin, Ricky w., (2001), Human resource management, printed in the U.S.A, new York
7. Dessler, Gary, (2013) , Human Resource Management, 13th ed, publishing as Prentice Hall, the United States of America.
8. Gilley, Ann, Gilley, Jerry W. , Quatro , Scott A. & Dixon , Pamela ,(2009), the praeger handbook of human resource management, first ed , Prented in the united states of America.
9. Kucharcikova, AL zbeta,(2013) investment in the human capital as the source of economic Growth, Journal of Social and Management Sciences, 22(1), pp. 29-35.



10. Mathis, Robert L., & Jackson , John ,H., (2008),, Human Resource Management,12th ed, South-Western, New York
11. Mathis, Robert L., & Jackson , John ,H., (2011),, Human Resource Management,13th ed, South-Western, New York.
12. Meara, Bernard O & Petzall, Stanley,(2013),The Handbook of Strategic Recruitment and selection: A systems approach, first edition, emerald.
13. Noe ,Raymond A., Hollen Beck, John R. ,Gerhart, Barry & Wright ,Patrick M., (2011) , Human Resource Management, McGraw _ Hill Irwin.
14. Noe, Raymond A., Hollen Beck, John R. ,Gerhart, Barry & Wright, Patrick M., (2015) , Human Resource Management, McGraw _ Hill Irwin. Americas.
15. Pulakos, Elaina D.,(2005),selection A ssesment methods, printed in the united states of a merica.
16. Selden , Sally coleman , (2009), Human Capital: tools and strategies for the public sector, Prenticed in the united states of America
17. Stewart, T.A, (1999), Intellectual capital: the new wealth of organization, currency Doubleaday, new yourk, U.S.A.
18. Storey, John ,Wright , Patrick M. & Ulrich , Dave, (2009),The Routledge companion to strategic human Resource management, first published , Routledge taylor& francis Group,London and new york.
19. Torrington, Derek, Hall, Laura, Taylor, Stephen, & Atkinson, Carol, (2009),7th ed, Fundamentals of Human Resource Management, Prentices Hall, London.
20. Woods, Johna,(2002), knowledge management, CWL Prentices Hall.



Reflection of selection of employee's strategy on human capital/ (Field research at the University of Baghdad)

Abstract:

This research aims to know the reflection of selection of employees strategy dimensions (selection of employees strategy standards, procedures selection of employees strategy , efficiency based on a selection of employees strategy) on human capital (knowledge, skills, abilities) in a sample of Lecturers consists of (Deans and assistants and heads of departments) in (Baghdad University) included nine colleges and university president as total sample size (54), which represent almost 50% of the total research community of 116, was used in the light of the objectives of the research descriptive and analytical approach, has been a resolution main tool for data collection as well as the interview personal, using a number of statistical methods as (arithmetic mean, percentages, standard deviation, and coefficient of variation, and the correlation coefficient (Pearson), and the method of regression analysis), and the results led to acceptance of the original hypotheses to search Among the most prominent results that have been reached and there is a correlation is a direct and positive impact reflection selection of employees strategy on human capital at Baghdad University, the process has emerged search the finding of a key is that the Iraqi universities surveyed (University of Baghdad) pay attention to the selection of employees strategy criteria and procedures and the efficiency of those in charge of the selection process and selection of employees in the process of assessing came in good form all its dimensions (strategy criteria for selection of professionals, strategy selection of professionals procedures, efficiency based on a strategy selection of employees) and the University of Baghdad pay attention to human capital and focus towards enhanced through the selection of personnel who possess the knowledge, skills and abilities.

Key Words: selection of employees strategy, selection of employees strategy standards, procedures selection of employees strategy , efficiency based on a selection of employees strategy, human capital, knowledge, skills, abilities.