



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

استراتيجية استقطاب الموارد البشرية، وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء
العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات
الموارد البشرية وتكنولوجياتها

**Strategy of Attracting and Recruitment Human Resources
and Its Impact on the Excellence of Employees' Performance
in the Palestinian Insurance Sector: The Moderating Role of
Human Resource Information Systems and Technology**

إعداد:

عميد خالد فريد بوزية

قُدِّمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج
القيادة، والإدارة الاستراتيجية بكلية الدراسات العليا في جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

2024



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

استراتيجية استقطاب الموارد البشرية، وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء
العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات
الموارد البشرية وتكنولوجياتها

**Strategy of Attracting and Recruitment Human Resources
and Its Impact on the Excellence of Employees' Performance
in the Palestinian Insurance Sector: The Moderating Role of
Human Resource Information Systems and Technology**

إعداد:

عميد خالد فريد بوزية

إشراف:

د. محمد البرغوثي

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج
القيادة، والإدارة الاستراتيجية بكلية الدراسات العليا في جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

2024

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة الموسومة بـ: " استراتيجية استقطاب الموارد البشرية، وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها "

Strategy of Attracting and Recruitment Human Resources and Its Impact on the Excellence of Employees' Performance in the Palestinian Insurance Sector: The Moderating Role of Human Resource Information Systems and Technology

إعداد:

عميد خالد فريد بوزية

بإشراف:

الدكتور محمد البرغوثي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 2025/6/25م

أعضاء لجنة المناقشة

د. محمد ابراهيم البرغوثي	جامعة القدس المفتوحة	مشرفاً ورئيساً.....
د. أمجد سميح القاضي	جامعة القدس المفتوحة	عضواً.....
د. محمد سالم عبد الرحمن	جامعة القدس	عضواً.....

إقرار

أنا الموقع أدناه، مقدم الأطروحة التي تحمل العنوان "استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها".

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الأطروحة إنما هي من نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة اليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم قبل لنيل أية درجة، أو لقب علمي، أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية، أو بحثية أخرى.

Declaration

I hereby declare that the work provided in this thesis unless otherwise referenced is my own work and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

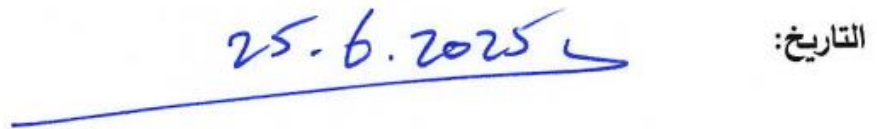
اسم الطالب: عميد خالد فريد بوزية

Students Name: Ameer Khaled Fareed Bouzia

Signature:

التوقيع: 

Date:

التاريخ: 

جامعة القدس المفتوحة

تفويض

أنا الموقع أدناه عميد خالد فريد بوزية أفوض جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات، أو المؤسسات، أو الهيئات، أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

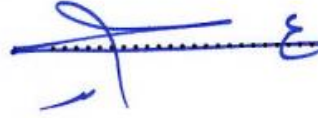
واقر بأنني قد التزمت بقوانين جامعة القدس المفتوحة، وأنظمتها، وتعليماتها، وقراراتها السارية المعمول بها، والمتعلقة بإعداد رسائل الماجستير عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي الموسومة ب: " استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها " .

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل العلمية.

الاسم: عميد خالد فريد بوزية

الرقم الجامعي: 0330012210066

التاريخ: 25.6.2025

التوقيع: 

الإهداء

إلى من بلغ الرسالة، وأدى الأمانة، ونصح الأمة، إلى نبي الرحمة، ونور العالمين، سيدنا محمد ﷺ.

إلى الوطن الجريح، الذي ينزف بدماء أبنائه لكنه يظل شامخاً رغم كل الألم، إلى الأرض التي تحتضن آلامنا، وأحلامنا، يا وطني، لك منا كل الحب، والوفاء، فأنت البيت الذي يحتضننا رغم الجراح، وطني العظيم.

إلى من قال تعالى فيهما: "وَخَفِضَ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ، وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا".

إلى من كان مصدر قوتي، وملهمي، الذي زرع في الأخلاق، وعلمني كيف أرتقي، أبي الطيب.

إلى من يسعد قلبي بلقياها، إلى روضة الحب، والحنان، أُمِّي الغالية.

إلى من هم نور حياتي، ورفاق دربي، الذين كانوا لي سنداً، وعوناً في كل لحظة، إخوتي الأعزاء.

إلى شركتي الكريمة، ممثلةً بمديرها العام السيد نهاد أسعد، وإلى زملائي الأعزاء، اعتزازاً، ووفاءً

بكل ما يربطني بهذه المؤسسة العريقة، لكم مني كل الامتنان والتقدير، شركة المشرق للتأمين.

الباحث عميد خالد فريد بوزية

الشكر والتقدير

اعترافاً لأهل الفضل بفضلهم، أرى لزماً عليّ أن أتقدم بجزيل الشكر، وعظيم الامتنان إلى

الدكتور محمد البرغوثي

الذي أشرف على هذه الرسالة، ورافقها منذ بدايتها، والذي كان لتوجيهاته الكريمة، وتعاونيه، وتدخلاته القيّمة أطيّب الأثر في إثراء هذه الدّراسة، وإنجازها، وخروجها بشكلها النهائي، وكان داعماً لي في كل مراحل إعداد هذه الرسالة، فله مني كل التقدير والاحترام.

والشكر الموصول إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل، الدكتور أمجد القاضي، والدكتور محمد عبد الرحمن، على جهودهم في مراجعة الدّراسة، وتقييمها، وإبداء ملاحظاتهم، وتوجيهاتهم الكريمة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان للهيئة التّدريسيّة في جامعة القدس المفتوحة، التي تعلمت على أيديهم المعارف والعلوم، سائلاً المولى عز وجل أن يجزيهم كل الخير.

الباحث عميد خالد فريد بوزية

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ت	قرار لجنة مناقشة
ث	إقرار
ج	تقويض
ح	الإهداء
خ	الشكر والتقدير
د	قائمة المحتويات
ر	فهرس الجداول
ش	فهرس الأشكال
ش	فهرس الملاحق
ص	الملخص بالعربي
ط	الملخص بالإنجليزي
1	الفصل الاول: خلفية الدراسة، ومشكلتها
2	مقدمة الدراسة
6	مشكلة الدراسة
7	أسئلة الدراسة
8	فرضيات الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	أهمية الدراسة
10	أنموذج الدراسة
11	حدود الدراسة
13	مصطلحات الدراسة
15	الفصل الثاني: الإطار النظري، والدراسات السابقة
15	الإطار النظري
15	المبحث الأول: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها
31	المبحث الثاني: تميز الأداء
36	المبحث الثالث: نظم، وتكنولوجيا معلومات الموارد البشرية
48	الدراسات السابقة
48	الدراسات العربية
54	الدراسات الأجنبية
58	التعليق على الدراسات السابقة

الصفحة	الموضوع
61	الفصل الثالث: منهجية الدراسة، وإجراءاتها
61	منهجية الدراسة
62	مجتمع الدراسة
62	عينة الدراسة
67	أدوات الدراسة
67	صدق أداة الدراسة
68	ثبات أداة الدراسة
68	خطوات تطبيق الدّراسة وإجراءاتها
69	المعالجات الإحصائية المستخدمة
71	متغيرات الدّراسة
72	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
72	أولاً: النتائج المتعلّقة بأداة الدراسة الأولى (الاستبيان)
112	ثانياً: نتائج التحليل النوعي (أداة الدراسة الثانية - المقابلة)
137	الفصل الخامس: مناقشة النتائج، والتوصيات
137	مناقشة النتائج
154	توصيات الدراسة
155	مقترحات الدراسة
156	قائمة المصادر والمراجع
170	الملاحق
170	الملحق (1) محكمي الاستبيان
171	الملحق (2) الاستبيان في صورته النهائية
176	الملحق (3) أداة المقابلة

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
1	جدول (1): توزيع مجتمع الدراسة وعينتها	64
2	جدول (2): توزيع عينة الدراسة بحسب متغيرات الدراسة الديمغرافية	64
3	جدول (3): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة، والدرجة الكلية	73
4	جدول (4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للمجال الأول (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها)	75
5	جدول (5): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول المتعلقة باستراتيجية استقطاب الموارد البشرية	75
6	جدول (6): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني المتعلقة باستراتيجية توظيف الموارد البشرية	77
7	جدول (7): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني (التميز في الأداء)	78
8	جدول (8): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثالث (نظم، وتكنولوجيا معلومات الموارد البشرية)	80
9	جدول (9): نتائج مؤشرات التحميل	84
10	جدول (10): نتائج اختبار الموثوقية المركبة، و(كرونباخ الفا)	86
11	جدول (11): نتائج اختبار التحميل المتقاطع Cross Loading	87
12	جدول (12): نتائج الصندوق التمايزي	89
13	جدول (13): نتائج معامل التفسير R^2	91
14	جدول (14): نتائج حجم أثر F^2	91
15	جدول (15): نتائج اختيار VIF	92
16	جدول (16): نتائج النموذج الهيكلي العام للدراسة المتعلقة بأثر نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها كمتغير المعدل في العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني من وجهة نظر العاملين فيها	93
17	جدول (17): اختبار معامل الانحدار لقياس اثر استراتيجية استقطاب للموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني	95
18	جدول (18): اختبار معامل الانحدار لقياس أثر نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها على العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني	97
19	جدول (19): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لدرجة استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي	98
20	جدول (20): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المؤهل العلمي	100

الرقم	الجدول	الصفحة
21	جدول (21): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المؤهل العلمي	101
22	جدول (22): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير سنوات الخدمة	102
23	جدول (23): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير سنوات الخدمة	103
24	جدول (24): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	104
25	جدول (25): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	105
26	جدول (26): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الوحدة الإدارية	106
27	جدول (27): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الوحدة الإدارية	108
28	جدول (28): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الشركة	109
29	جدول (29): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الشركة	110
30	جدول (30): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الأول على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	113
31	جدول (31): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الثاني على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	117
32	جدول (32): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الثالث على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	121

الرقم	الجدول	الصفحة
33	جدول (33): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الرابع على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	126
34	جدول (34): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الخامس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	130
35	جدول (35): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال السادس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	133

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
1	الشكل (1) تحليل النموذج لمتغيرات الدراسة	83
2	الشكل (2): النموذج الهيكلي العام للدراسة باستخدام برنامج Smart Pls	93
3	شكل (3): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الأول على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	113
4	شكل (4): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الثاني على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	117
5	شكل (5): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الثالث على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	121
6	شكل (6): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الرابع على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	125
7	شكل (7): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الخامس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	129
8	شكل (8): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال السادس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)	133

فهرس الملاحق

الرقم	الملحق	الصفحة
1	الملحق (1) محكمي الاستبيان	170
2	الملحق (2) الاستبيان في صورته النهائية	171
3	الملحق (3) أداة المقابلة	176

استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها

إعداد: عميد بوزية

بإشراف: الدكتور محمد البرغوثي

2024

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها، من خلال استخدام المنهج المختلط بشقيه الكمي (الاستبيان)، والنوعي (المقابلة)، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات التأمين (شركة المشرق للتأمين، شركة ترست، شركة التكافل للتأمين)، والبالغ عددهم (662) موظف، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (244) موظف من الشركات الثلاث في الجانب الكمي، أما في الجانب النوعي فتم اختيار (6) من المديرين في الشركات الثلاث (مديرين من كل شركة) لإجراء مقابلات معهم حول موضوع الدراسة.

جاءت هذه الدراسة لسد فجوة بحثية، واضحة في الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في فلسطين؛ حيث إن قطاع التأمين -على الرغم من أهميته الاقتصادية، والتنظيمية- لم يحظَ بما يكفي من الدراسات التي تربط بين استراتيجيات استقطاب الكفاءات وتوظيفها، وجودة الأداء الوظيفي ضمن بيئة تنافسية، خاصة مع دخول نظم، وتكنولوجيا المعلومات كعامل متغير مؤثر في عمليات التوظيف، وإدارة الأداء، وقد كشفت النتائج عن، وجود تأثير ملموس لاستراتيجيات الاستقطاب، والتوظيف المدروسة على جودة الأداء لدى العاملين؛ حيث تبين أن المؤسسات التي تعتمد آليات واضحة، ومدروسة في استقطاب الكفاءات، وتوظيفها، تتجج بشكل أكبر في بناء بيئة عمل محفزة تدعم التميز الوظيفي، كما أظهرت النتائج أن نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها لا تعمل فقط كأداة إدارية، بل تؤدي دوراً محورياً

في تعزيز فعالية هذه الاستراتيجيات، من خلال تحسين عمليات الاختيار، وتسهيل التقييم، وزيادة الشفافية، مما ينعكس إيجاباً على أداء الموظفين.

ويتضح كذلك من النتائج أن العوامل الديموغرافية، والمهنية (مثل الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، الشركة) لم تؤثر بشكل جوهري في تصورات العاملين حول الاستراتيجية، وأثرها، ما يشير إلى أن تأثير الاستراتيجية، ونظم المعلومات يمتد ليشمل مختلف الفئات في بيئة العمل دون تحيز.

وأوصت الدراسة بتعزيز استخدام التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات المتقدمين، واختيار الأنسب بشكل أسرع، وأكثر دقة، والمحافظة على الجودة العالية في استقطاب الكفاءات مع التركيز على ضمان التنوع في المصادر، والمناطق الجغرافية المختلفة، وتسريع عملية التوظيف من خلال تحسين التنسيق بين الأقسام المعنية، وتعزيز استخدام تقنيات نظم المعلومات لإدارة التوظيف بشكل أكثر كفاءة..

الكلمات المفتاحية: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها.

**The Strategy of Attracting and Recruiting Human Resources and Its
Impact on the Excellence of Employees' Performance in the Palestinian
Insurance Sector: The Moderating Role of Human Resource Information
Systems and Technology***

Preparation :Ameed Bouzia

Supervision :Dr. Mohammed Barghouthi

2024

Abstract

This study aimed to explore the strategy of recruiting and selecting human resources and its impact on the performance excellence of employees in the Palestinian insurance sector, while examining the moderating role of Human Resource Information Systems (HRIS) and technology. The study adopted a mixed-method approach, combining both quantitative (questionnaire) and qualitative (interviews) methodologies. The study population consisted of employees working in three insurance companies: Al-Mashreq Insurance, Trust Insurance, and Takaful Insurance, with a total of 662 employees. A stratified random sample of 244 employees was selected for the quantitative part, while six managerial-level participants (two from each company) were interviewed for the qualitative part.

This research fills a clear gap in the existing literature on human resource management in Palestine. Although the insurance sector plays a vital economic and organizational role, it has not received sufficient academic attention, particularly in terms of how recruitment and selection strategies influence job performance in competitive work environments. This gap becomes even more significant with the growing role of information systems and technology in shaping recruitment and performance management processes.

The findings revealed a significant impact of well-structured recruitment and selection strategies on employee performance excellence. Organizations that adopt clear and systematic mechanisms for attracting and hiring qualified candidates tend to create a more motivating work environment that supports excellence. Additionally, the study highlighted that Human Resource Information Systems do not function merely as administrative tools; rather, they play a pivotal role in enhancing the effectiveness of recruitment strategies by improving selection processes, streamlining evaluation procedures, and increasing transparency—all of which positively reflect on employee performance.

Moreover, the results showed that demographic and professional factors (such as gender, academic qualification, years of experience, job title, and company affiliation) did not significantly influence employees' perceptions of the recruitment strategy and its impact. This suggests that the influence of recruitment strategies and HRIS extends uniformly across different segments of the workforce without bias.

The study recommended strengthening the use of modern technologies such as artificial intelligence to analyze applicant data and select the most suitable candidates more quickly and accurately. It also emphasized the importance of maintaining high-quality recruitment standards while ensuring diversity in sourcing candidates from different geographical regions. Additionally, the study suggested accelerating the hiring process by improving coordination between relevant departments and enhancing the use of HR information systems to manage recruitment more efficiently.

Keywords: Human Resource Recruitment and Selection Strategy.

الفصل الاول

خلفية الدراسة، ومشكلتها

مقدمة الدراسة

مشكلة الدراسة

أسئلة الدراسة

فرضيات الدراسة

اهداف الدراسة

أهمية الدراسة

أنموذج الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

مقدمة الدراسة

في ظل الثورة الرقمية المتسارعة، أصبحت التكنولوجيا، وخصوصًا الذكاء الاصطناعي، قوةً محركةً رئيسية لإعادة تشكيل بيئات العمل، واستراتيجيات الشركات على المستوى العالمي. فقد أسهمت تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين تجارب العملاء، ودعم عمليات اتخاذ القرار، ما جعلها أداةً جوهرية في مسعى المؤسسات لتحقيق التميز، والقدرة التنافسية. ولم تعد هذه التقنيات محصورة في القطاعات التقنية فقط، بل امتدت لتشمل مختلف القطاعات الاقتصادية؛ حيث باتت المنظمات التي تستثمر في التكنولوجيا، وتعتمد على أدوات التحليل الذكية في سياساتها التوظيفية تتمتع بميزة تنافسية حقيقية في سوق العمل الحديث، خاصة في ظل مرحلة ما بعد العولمة التي تتسم بسرعة التغير، وتضخم البيانات، وتنوع مصادر الكفاءات، مما يجعل القدرة على التكيف التكنولوجي، والرقمي عاملاً حاسماً للنجاح، والتنمية (نعمة، 2024).

تشهد منظمات الأعمال تحولات سريعة نتيجة للعولمة، الأمر الذي يفرض تحديات، وفرصًا متجددة تستلزم استجابات ديناميكية من قبلها. وتعد قدرة المنظمات على استيعاب هذه التغيرات، والتكيف معها، سواء على المستوى الداخلي، أو الخارجي، عاملاً حاسماً لاستدامتها، وازدهارها، وفي هذا السياق، تؤدي الموارد البشرية دورًا استراتيجيًا في تحقيق أهداف المؤسسة، وتعزيز الأداء المستدام، إذ تُعدُّ حجر الزاوية الذي ترتكز عليه ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة. ومن ثم، فإن إدارة الموارد البشرية الفعالة تمثل الوسيلة الأساسية لتحويل الموارد البشرية إلى قوة استراتيجية قادرة على دفع المنظمة نحو النجاح (Yong et al., 2020).

تُعد الموارد البشرية عنصراً محورياً في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وفعاليته، فهي جزء لا يتجزأ من النظام الإداري، وتساعد المنظمة على التكيف مع بيئاتها الداخلية، والخارجية المعقدة، والمتغيرة. وبفضل مهاراتها، وسلوكياتها المهنية، تمنح الموارد البشرية المؤسسات القدرة على ابتكار استراتيجيات فعالة وتطويرها للتفوق في بيئة تنافسية متزايدة، من خلال اكتشاف الفرص، ومواجهة التحديات بطرائق مبتكرة. كما تسهم الموارد البشرية في تعزيز مكانة المنظمة في السوق، ومن ثم فإن فهم دورها كعامل رئيس للنجاح المؤسسي يشكل تحدياً مستمراً، يتطلب من المؤسسات الاستثمار المستدام في تطوير قدرات موظفيها ومهاراتهم، وتوجيه جهودهم لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة (Anwar, 2021).

ويأتي السعي نحو التميز في الأداء في صدارة الأهداف التي تضعها المؤسسات في سياق المنافسة العالمية، ما يستدعي من الإدارات، والموظفين تكثيف الجهود، وتوجيهها نحو تحقيق السرعة، والمرونة، والابتكار، مع التركيز على استقطاب، وتوظيف العنصر البشري المتميز. فالعنصر البشري يُعدُّ أهم الأصول التي تمتلكها المنظمة، لدوره الفعّال في تحسين جودة الخدمات، والأعمال، وبالتالي مواجهة التحديات التنافسية، والتجديد المستمر في الأداء (Mohamed et al., 2018).

وبناءً عليه، أصبح الاهتمام بالموارد البشري، أولوية قصوى لما له من أثر بالغ في تحقيق التميز المؤسسي في بيئة عمل تنافسية. فنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها مرتبط بشكل مباشر بكفاءة العنصر البشري وفعاليته، ما يجعل من تنمية، وتحفيز، والمحافظة على الموارد البشرية نشاطاً جوهرياً، ومستمراً. ومن هنا، تتطلب المؤسسات التخطيط، والتنظيم، والتقييم، والقيادة

الدقيقة للموارد البشرية انطلاقاً من رؤية مدروسة تهدف إلى ضمان أفضل النتائج (الصوالحة، 2019).

وتتعدد وظائف الموارد البشرية لتشمل التخطيط، والاستقطاب، والاختيار، والتوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، والحوافز، والتطوير المهني، والاحتفاظ بالموارد البشرية، وتشكل عملية الاستقطاب امتداداً طبيعياً لمرحلة التخطيط؛ حيث تهدف إلى تزويد المنظمة بعدد كافٍ من الأفراد ذوي الكفاءات العالية، سواء من داخل المنظمة، أو خارجها، من خلال إجراء عملية المفاضلة الدقيقة، وفق معايير علمية تحقق اختيار الأنسب لأداء العمل بكفاءة، ومسؤولية (عطا الله، 2022).

وتمثل استراتيجية التوظيف إحدى الركائز الأساسية لإدارة الموارد البشرية؛ حيث تركز على اختيار أفضل الأفراد لشغل الوظائف الشاغرة بناءً على مؤهلاتهم، وخبراتهم، مما يعزز التميز المؤسسي، ويضمن وضع الموظف المناسب في المكان المناسب (حماد، 2018)، في حين تعد استراتيجية التوظيف خطة منهجية متكاملة تمتد من الاستقطاب إلى الاختيار، والتعيين، وتستند إلى إجراءات، وأنشطة موجهة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (علام، 2023)، وقد أكد الحيصه (2023) على أهمية أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية، ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، وممارسات إدارة الموارد البشرية، خاصة في عمليات الاستقطاب، والتوظيف التي تهدف إلى استقطاب الكفاءات، والمهارات المميزة. ويتطلب تحقيق هذه الأهداف استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات لضمان سرعة، وفعالية تنفيذ عمليات التوظيف، وفقاً للخطة المرسومة.

ويحتل قطاع التأمين في فلسطين موقعاً استراتيجياً نظراً لدوره الحيوي في دعم الاقتصاد الوطني، وجذب الاستثمارات، ويُعد هذا القطاع حديث النشأة نسبياً مقارنة بقطاعات أخرى؛ حيث شهد نمواً ملحوظاً بعد توقيع اتفاقيات أوسلو، وتأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية. ويؤدي قطاع

التأمين دوراً محورياً في توفير فرص العمل للشباب، والكفاءات المحلية، إلى جانب ضمان حماية المستثمرين، وجذب رؤوس الأموال عبر توفير تغطيات تأمينية متقدمة (حمد، 2024).

وعليه تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول إحدى الركائز الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر في نجاح المؤسسات في بيئة عمل معقدة، ومتغيرة باستمرار، وهي استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني، إذ تشكل عملية اختيار العنصر البشري المؤهل وتعيينه على أساس بناء قوة عاملة متميزة تسهم في تحقيق التميز المؤسسي، ورفع كفاءة الأداء. ويزداد أهمية هذا الموضوع في ظل التحديات المتنامية التي تواجهها المنظمات، التي تشمل المنافسة الشديدة، والتغيرات التكنولوجية السريعة، وتنوع متطلبات السوق؛ حيث يصبح من الضروري استثمار التكنولوجيا، وبالأخص نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها، لدعم عمليات الاستقطاب، والتوظيف بشكل يضمن تحقيق أقصى درجات الفاعلية، والشفافية، والعدالة، فإدراك العلاقة المتبادلة بين استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، ودرجة تميز الأداء، وتأثير نظم المعلومات وتكنولوجياتها كعامل معدل، يمثل ضرورة عملية، وعلمية للمؤسسات التي تطمح للبقاء، والنمو في ظل هذه البيئة التنافسية.

بالتالي، تتيح هذه الدراسة فرصة لتقييم مدى فعالية استراتيجيات الموارد البشرية المعتمدة، ودرجة تكاملها مع الحلول التقنية الحديثة، وهو ما يسهم في تقديم رؤى دقيقة لصناع القرار في قطاع التأمين، ويعزز قدرتهم على تبني ممارسات مبتكرة ترتقي بمستوى الأداء، وتحقق الميزة التنافسية المستدامة، ومن خلال ما سبق تأتي الدراسة الحالية للتعرف إلى استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها.

مشكلة الدراسة

تُعَدُّ عملية استقطاب الموارد البشرية وتعيينها من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لبناء قاعدة بشرية كفؤة تسهم في تحقيق أهدافها التنظيمية، وتعزيز تميز أدائها، ومع التغيرات السريعة في بيئات العمل، والتطور التكنولوجي المتلاحق، أصبحت نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها من العوامل الحيوية التي تؤثر في فعالية استراتيجيات الاستقطاب، والتوظيف، وبالتالي على مستوى الأداء المؤسسي، ورغم تزايد الدراسات التي تناولت أثر التكنولوجيا في تحسين جودة الخدمات، والأداء الوظيفي في قطاعات مختلفة، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث التي تتناول بشكل متكامل أثر استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز الأداء في قطاع التأمين الفلسطيني، مع التركيز على الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها.

إذ تشير الدراسات السابقة إلى أن استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية يسهم بشكل إيجابي في تحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة الأداء (جبة، 2023؛ عبد العال، 2022؛ الدوسري، 2021)، كما تؤكد على أهمية نظم معلومات الموارد البشرية في تخطيط المسار الوظيفي، وتعزيز الأداء الوظيفي (بركات، 2022؛ الشنيكات، 2022)، وفي الوقت ذاته، تظهر هذه الدراسات الحاجة الماسة إلى فهم كيفية دمج استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها مع نظم، وتكنولوجيا المعلومات لتحقيق تميز الأداء المؤسسي في بيئات عمل متغيرة كالبيئة المحلية ذات الخصوصية مثل قطاع التأمين الفلسطيني.

وعليه، تبرز أهمية هذه الدراسة في سعيها إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال فحص العلاقة بين استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، ودرجة تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، مع دراسة الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها، كما تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى عملية، وعلمية تساعد صناع القرار في هذا القطاع على تطوير ممارسات الموارد البشرية، وتعزيز الابتكار التكنولوجي بما يدعم تحقيق التميز المؤسسي في ظل

تحديات العولمة، والتغير التكنولوجي السريع، وبذلك، تسهم الدراسة في تطوير المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، كما تقدم إطاراً عملياً يمكن تطبيقه لتحسين أداء المؤسسات، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في قطاع حيوي من الاقتصاد الفلسطيني، لذا يمكن صياغة التساؤل الرئيس للدراسة على النحو الآتي:

ما أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني من خلال الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها؟.

أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما، واقع استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني؟
- ما مستوى تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟
- ما درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها في قطاع التأمين الفلسطيني؟
- هل هناك أثر لاستراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟.
- هل يوجد أثر لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها على العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الباحثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الوحدة الإدارية، الشركة)؟

فرضيات الدراسة

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني.
2. لا يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها في العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني.
3. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الوحدة الإدارية، الشركة).

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يأتي:

- تحديد، واقع استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني.
- تقييم مستوى تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني.
- تحديد درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في قطاع التأمين الفلسطيني.
- تحليل أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني.

- تقييم دور نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها كمتغير معدل يؤثر في العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني.

- قياس مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الباحثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الوحدة الإدارية، الشركة)

أهمية الدراسة

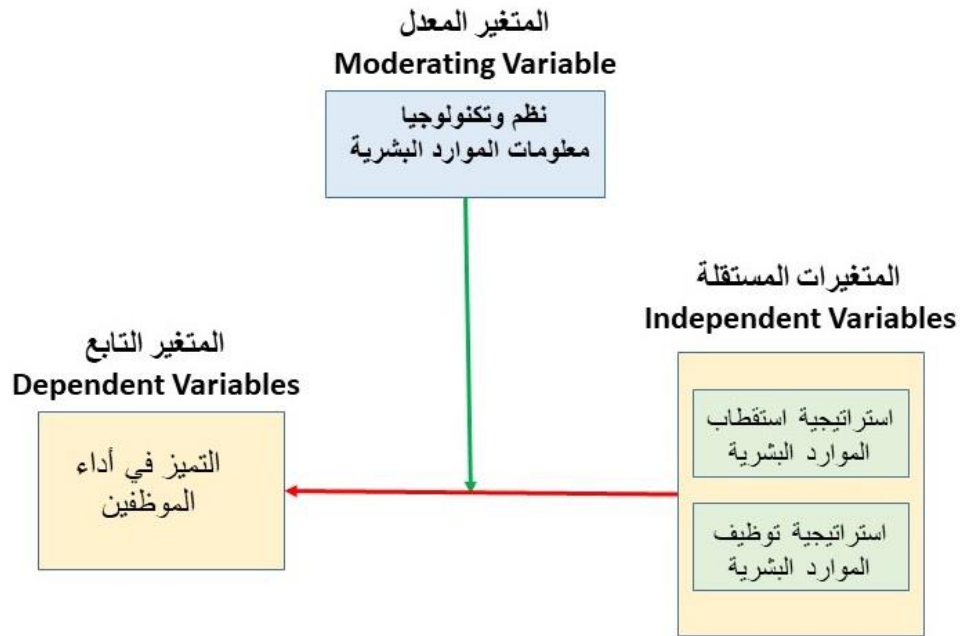
تتمثل أهمية الدراسة بما يأتي:

أولاً: الأهمية النظرية: عند الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، لاحظ الباحث بأن هناك محدودية في تلك الدراسات على المستوى الفلسطيني، التي تتعلق باستراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في التميز بأداء العاملين، لذا يأمل الباحث من سد النقص، والفجوة البحثية حول هذا الموضوع على الصعيد الفلسطيني.

ثانياً الأهمية التطبيقية: تأتي الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في البحث عن الدور المعدل لنظم المعلومات وتكنولوجياتها على العلاقة ما بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، والتميز بأداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، وعليه يؤمل من الدراسة الحالية الخروج بنتائج تفيد أصحاب العلاقة، والمصلحة، وتحديداً قطاع التأمين في فلسطين، من خلال تقديم توصيات، ومقترحات تعزز من استخدام نظم، وتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، وتحديدًا في استراتيجيتي الاستقطاب، والتوظيف.

أنموذج الدراسة

يعكس الشكل الآتي نموذج الدراسة، ومتغيراتها: -



من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة

بناءً على الشكل السابق؛ فإن متغيرات الدراسة تتمثل بما يأتي:

- المتغير المستقل: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها.
- المتغير التابع: التميز في الأداء.
- المتغير المعدل: نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها
- المتغيرات الديمغرافية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الوحدة الإدارية، الشركة).

حدود الدراسة

تم تحديد الدراسة من خلال الحدود الآتية:

- **الحد الزمني:** العام الدراسي 2023/2024م.
- **الحد المكاني:** شركات التأمين العاملة في الضفة الغربية، وقد اختار الباحث شركات التأمين العاملة في الضفة الغربية لتنفيذ هذه الدراسة نظراً للاستقرار النسبي الذي تتمتع به هذه المنطقة مقارنة بقطاع غزة؛ حيث تشهد غزة ظروفًا سياسية، وأمنية، وحالة من الحرب المستمرة؛ مما يعيق بشكل كبير إمكانية الوصول إلى البيانات، وجمع المعلومات بشكل موثوق، ومنهجي، كما تؤثر هذه الظروف في استمرارية عمل المؤسسات، واستقرار بيئات العمل، وهو ما يجعل تقييم استراتيجيات الموارد البشرية، ونظم تكنولوجيا المعلومات في قطاع التأمين في غزة أمراً يفتقر إلى الاتساق، والتمثيل المناسب، وبالتالي، فإن التركيز على شركات التأمين في الضفة الغربية يتيح إجراء دراسة أكثر دقة، وموثوقية، مع توفير بيئة مستقرة تسمح بفهم أفضل للمتغيرات البحثية، وعلاقاتها.

- **الحد البشري:** الموظفون، والموظفات في شركات (المشرق للتأمين، ترست للتأمين، شركة التكافل للتأمين)، وتم اختيار شركات (المشرق للتأمين، ترست للتأمين، شركة التكافل للتأمين) ضمن عينة الدراسة لعدة أسباب رئيسة؛ حيث تعد هذه الشركات من أكبر الشركات العاملة وأبرزها في قطاع التأمين في الضفة الغربية، وتمثل مجتمعة ما لا يقل عن 60% من حجم سوق التأمين في المنطقة، مما يجعلها تمثيلاً قوياً، وذا دلالة عالية على، واقع القطاع، إضافة إلى ذلك، تتمتع شركات التأمين في الضفة الغربية بظروف تشغيل، وأطر تنظيمية متشابهة، وهو ما يعزز من إمكانية تعميم نتائج الدراسة على باقي الشركات الأخرى في القطاع، إذ تعكس نتائج هذه العينة بصورة دقيقة الواقع العام، والممارسات السائدة في السوق المحلي.

- **الحد الموضوعي:** تتحدد الدراسة موضوعياً في التعرف إلى استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في التميز بأداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها.

مصطلحات الدراسة

استراتيجية استقطاب الموارد البشرية: وهي الاستراتيجية التي تتبعها المؤسسات، أو منظمات الأعمال لاستقطاب العناصر ذات كفاءة، وخبرة جيدة بغرض توظيفهم، واستخدامهم في تطوير الوضعية الاقتصادية وتحسينها لها، ويرتبط هذا الهدف بتخطيط القوى العاملة، وتقدير الاحتياجات منها (عمارة، 2022).

يعرف الباحث استراتيجية استقطاب الموارد البشرية اجرائياً: وهي الاستراتيجية التي تتبناها شركات التأمين في استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة لتوظيفهم في سعيها لتعزيز الاداء في الشركة.

استراتيجية توظيف الموارد البشرية: هي استراتيجية تستخدمها منظمات الأعمال، وذلك بهدف العمل على جمع المعلومات، والمؤهلات العلمية، والخبرات، والمهارات، ومعرفة القدرات التي يحملها المتقدم لشغل الوظيفة المُعلن عنها من قبل الشركة بحيث يساعد الشركة في عملية اختيار الموظف المناسب، ووضعه في الوظيفة المناسبة، وذلك للقيام بالأعمال على اكمل وجه (الخليفة، 2020).

يعرف الباحث استراتيجية توظيف الموارد البشرية اجرائياً: وهي الاستراتيجية التي تتبناها شركات التأمين في توظيف الموارد البشرية ذات الكفاءة في سعيها لتعزيز الاداء في الشركة.

التميز في الأداء: هي منظومة تتضمن مختلف الجوانب، والمهام التي يمكن أن تطبقها الشركة في سبيل الوصول إلى مكانة خدمانية متميزة، تتفوق بها على منافسيها، وتساعد على تحقيق رضا المستفيدين داخلياً، وخارجياً، واكتساب الميزات التنافسية المستدامة، وتحسين أدائها المؤسسي (حجازي، 2021).

يعرف الباحث التميز في الأداء اجرائياً: وهي الاستراتيجية التي تتبعها شركات التأمين للوصول لدرجة عالية من التميز في أداءها، من خلال ضمان تحقيق النتائج المرجوة عبر تلبية احتياجات أصحاب المصلحة كافة، وبالتالي تحقق تفوقاً على منافسيها في ذات القطاع الخدمي.

نظم، وتكنولوجيا معلومات الموارد البشرية: هي استخدام التكنولوجيا لأغراض مختلفة ضمن، وظائف الموارد البشرية الخاصة للاستقطاب، والتوظيف، والاختيار، وتقييم الأداء، والتعويضات، والمزايا، والتدريب، والتطوير، وعلاقات الموظفين، والحياة العملية، وذلك لتبسيط المهام الإدارية لقسم الموارد البشرية من خلال إنشاء قاعدة بيانات مفصلة، وذات صلة لجمع البيانات وتخزينها وتحليلها ومعالجتها واسترجاعها، والمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية، وإدارتها، وتهيئتها أمام المديرين، وصنّاع القرار لاتخاذ القرار المناسب في كافة مجالات الموارد البشرية (الرحيم، 2022).

يعرف الباحث نظم، وتكنولوجيا معلومات الموارد البشرية: وهي درجة استغلال التكنولوجيا في شركات التأمين لتسيير أعمال الموارد البشرية في الشركات، وذلك في مجالات لاستقطاب، والتوظيف.

شركات التأمين: هي هيئة مرخصة من طرف السلطات العمومية تتحصل على الاعتماد الإجباري من أجل ممارسة عمليات تأمينية محددة تتضمنها القائمة الملحقة بهذا الاعتماد بحيث إنّ معظم الهيئات التأمينية هي شركات تجارية، وأغلبيتها هي شركات مساهمة، وذلك لضخامة رأس مالها، ولطول مدة حياتها (الجعبري، 2021).

الفصل الثاني

الإطار النظري، والدراسات السابقة

الإطار النظري

تمهيد

يتناول هذا الفصل دراسة المتغيرات المستقلة، والتابعة، والمعدلة التي تشمل استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، تميز الأداء، ونظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها، ففي المبحث الأول، تم استعراض استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، اما المبحث الثاني فيركز على مفهوم تميز الأداء، بينما يناقش المبحث الثالث دور نظم المعلومات وتكنولوجياها في دعم إدارة الموارد البشرية.

المبحث الأول: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها:

استراتيجية الموارد البشرية ومفهومها:

يُنظر لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية بأنها النهج الذي يربط بين الموارد البشرية، والأهداف الاستراتيجية للمنظمة، بهدف تحسين الأداء، وتطوير الثقافة التنظيمية لزيادة مرونتها، وقدرتها على الإبداع ، وبالتالي فهي الممارسات التي تستخدمها المنظمة للتعامل مع مواردها البشرية، التي تتضمن الخطط، والممارسات، والسياسات العامة للمنظمة، التي تساعد في تحقيق رسالتها، وأهدافها، وذلك حسب متغيرات البيئة الداخلية، والبيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة، وأهمها المنافسة الشديدة بين المنظمات العالمية، والإقليمية، والمحلية (جوهر، 2023).

بناءً على ذلك، تقوم إدارة الموارد البشرية بوضع استراتيجيات تهدف إلى دمج أهدافها ومواءمتها مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، ويشمل ذلك توصيف الوظائف، وتصميم المهام، وتطوير الخدمات بما يتناسب مع متطلبات المنتجات الجديدة، إضافة إلى تحديد الكفاءات البشرية

اللازمة لدعم تقديم هذه المنتجات، وتقدير حجم الموارد البشرية المتاحة، وتحديد النقص في المهارات المطلوبة، مما يتطلب تصميم حملات استقطاب شاملة تستهدف سوق العمل من أجل جذب موارد بشرية عالية الجودة، كما تسعى الإدارة إلى استخدام أساليب تدريب حديثة تركز على المعرفة التقنية المتقدمة، إلى جانب تطوير الموارد البشرية الحالية من خلال برامج تدريب، وتأهيل، وشهادات مهنية تساعد على الاحتفاظ بالخبرات، وتعزيز جاهزية الكوادر لمواكبة التغيرات المرتبطة بتصنيع المنتجات الجديدة، والمعايير المهنية المطلوبة في هذا السياق (الكبيسي، 2019).

وعليه تهدف استراتيجية إدارة الموارد البشرية إلى فهم البيئة الداخلية، والخارجية للمنظمة، بما في ذلك المتطلبات، والمتغيرات التي تؤثر في مهام المنظمة، وأهدافها، وثقافتها التنظيمية، إضافة إلى القوانين، والاتجاهات المحيطة بها، بحيث يساعد هذا الفهم إدارة الموارد البشرية على صياغة استراتيجيات متوافقة مع هذه المتغيرات، بما يضمن اتساق أنشطتها مع التحديات المستجدة في البيئة الداخلية، والخارجية (الخصاونة، 2023).

جاء مفهوم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتتبنى ممارسات إدارة الموارد البشرية ووظائفها ضمن المحتوى الاستراتيجي المحيط به؛ حيث يعمل على الأخذ بعين الاعتبار ذلك المزيج من العوامل المحيطة، الأمر الذي يدفع المنظمات إلى تطوير نماذج ثقافية وتبنيها، وهيكلية جديدة التي تتكيف مع متطلبات المنافسة ضمن سوق عالمي مرن، فلقد عرف حسن (2022) استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأنها "تلك القرارات، والأفعال التي تتعلق بإدارة الموظفين على جميع المستويات داخل العمل وخارجه، التي تتعلق بعملية تنفيذ استراتيجيات العمل الموجهة نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وإن استراتيجيات الموارد البشرية تتضمن تصميم مجموعة من الممارسات وتنفيذها:، والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية المنسجمة داخليا، التي تدعم راس

المال البشري، وقدرات الموظفين ومهاراتهم ومعرفتهم مجتمعة في مساهمته لتحقيق أهداف العمل".

وقد بين (Azizi et al, 2021) أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تركز على التوافق بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، والأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وأما تكامل إدارة الموارد البشرية في الإدارة الاستراتيجية للمنظمة، هو إشراك الموارد البشرية في الإدارة العليا، وتطوير ممارسات الموارد البشرية، واتخاذ نهج استراتيجي لاختيار الموظفين، والتعويضات، وتقييم الأداء، والقيمة التي يتم إضافتها الى اداء المنظمة من قبل إدارة الموارد البشرية، وبالتالي تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها.

كما عرفها (Gadzali et al, 2023) بأنها عملية استخدام مناهج شاملة لتطوير استراتيجيات الموارد البشرية التي تكون متناسقة مع طبيعة العمل داخل المنظمة، وتكون متكاملة مع بعضها، والغرض منها هو تحديد الخطط المتعلقة بالاعتبارات التنظيمية الشاملة، مثل الفعالية التنظيمية، أما يوسف (2019) فيرى استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأنها جميع الممارسات الجديدة التي ترسم سياسة تعامل المنظمة الطويلة الأجل مع العنصر البشري، وما يتعلق به من شؤون تخص حياته الوظيفية في مكان عمله تتماشى هذه الممارسات مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، وظروفها، ورسالتها المستقبلية التي تطمح إلى تحقيقها في السنوات القادمة.

وذكر السرحان (2022) بأن استراتيجية الموارد البشرية تتضمن دراسة نشاطات الموارد البشرية، وتحليلها، وربطها بغايات المنظمة واستراتيجياتها، بحيث يصبح العنصر البشري احد الركائز لتحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الأوضاع السوقية للمنظمة، ونتائج أعمالها.

أهمية استراتيجية الموارد البشرية:

تؤدي استراتيجية الموارد البشرية دورا مهما في تحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية من حيث العدد، والنوع قبل وقت كاف بناء على استراتيجيات المنظمة، والعمل على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتوفيرها بالوقت المناسب من حيث الكم، والنوع فقصور القدرات، والموارد البشرية بمعناها الواسع إنما يعد السبب الرئيس لإخفاق برامج التنمية، وعرقلة مسيرة التقدم، وهو ما يعني ان الاستثمار في العنصر البشري، وتحقيق التوجيه السليم لأنشطته، ورسم السياسات، والنظم الإدارية اللازمة لتحقيق الفعالية المطلوبة لأدائها إنما يُعدُّ متطلبا حاكما سواء بالنسبة للدول المتقدمة من أجل تدعيم برامج التقدم، والقدرة على التعايش مع متطلبات تحديات القرن الجديد (الساعدي، 2021).

وتتمثل أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مساهمة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية بالعمل على استحواذ السياق الفكري للمنظمة، وعلى صياغة أهدافها، وتقييمها للخطط، والبرامج، والاستراتيجيات، بحيث تعمل على توجيه الأنشطة الإدارية، والتنفيذية، وتعمل على تكاملها من أجل تحقيق الرؤية الشمولية للمنظمة، وعليه تزيد الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية من درجة الرضا، والدافعية لأفرادها، عن طريق توفير الفرص لهم بالمشاركة في صنع القرارات، واتخاذها (Alwehabie, 2017).

كما حدد المسعدين (2021) بأن الأهمية من استراتيجية إدارة الموارد البشرية هي الوصول إلى أهداف المنظمة، وتحقيق غاياتها المنشودة، ورؤيتها المستقبلية، من خلال ترجمة الاستراتيجية العامة للمنظمة إلى استراتيجية تفصيلية متعلقة بقضايا الموارد البشرية، وأمورهم، وتشتمل هذه الاستراتيجية التفصيلية على وضع الأهداف الاستراتيجية لإدارة، ورعاية الموارد البشرية، وتدريبهم في المنظمة، وتحديد رؤية الإدارة لما يستوجب أن تكون عليه الممارسات، والمهام في ميدان

الموارد البشرية، وتحديد سياسة إدارة الموارد البشرية التي ترجع إليها عند اتخاذها للقرارات، والمفاصلة بين البدائل من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وصياغة الخطط الاستراتيجية لتنظيم الموارد الهامة، وإغلاق الفجوات، والعثرات التي تحتويها، من أجل الوصول بأداء الموارد البشرية إلى مستويات تحقق أهداف المنظمة، وغاياتها، وتحديد معايير المتابعة، والتقييم التي تستند إليها الإدارة أثناء تطبيق الاستراتيجية للوصول إلى الإنجازات المراد تحقيقها. وتكمن أهمية استراتيجية الموارد البشرية على مستوى المنظمة من خلال مساعدتها في زيادة فاعلية المنظمة، وقدرتها على مواجهة المنافسات التي حولها، وعليه تشمل أنشطة استراتيجية الموارد البشرية كما ذكرها الزبير (2024) التوظيف، والاختيار من خلال اختيار الموظفين المناسبين للوظائف المناسبة بالإضافة للتدريب، وتزويد الموظفين بالمهارات، والمعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بفعالية، والتطوير الوظيفي لمساعدة الموظفين على النمو، والتطور في وظائفهم، وايضا إدارة الأداء من خلال تقييم أداء الموظفين، وتقديم التغذية الراجعة، وتقديم المكافآت، والتعويضات بمكافأة الموظفين على أدائهم، ومساهماتهم.

أبعاد استراتيجيات الموارد البشرية

أولاً: استراتيجية التدريب:

يُعد العنصر البشري أحد أهم الموارد للمنظمات باعتباره الركيزة التي تعتمد عليها في تحقيق أهدافها، وتقديم الخدمات عالية الجودة، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية التي تسعى إليها، ولذلك نجدها توليه أهمية خاصة، ورعاية مستمرة بدءاً من مرحلة اختياره، وتعيينه، ومن ثم تأهيله، وتدريبه، وتقييم أدائه، وبالتالي تتعامل المنظمات مع التدريب كنشاط دعم دور المورد البشري، وتعظيمه حتى يتمكن من أداء إجراءات متعددة الآن، وفي المستقبل في فريق عمل فعال، ومن

ثم الاستفادة من الموارد البشرية من خلال التدريب، والتواصل مع فريق مؤهل تأهيلاً عالياً (الجبتي، 2024).

وتكمن أهمية عملية التعلم، والتدريب كونها، واحدة من أهم الوسائل الفعالة لتأهيل الموارد وتكييفها، أو المكونات البشرية في العمل، ودائماً ما تكون محدثة في البيئة الداخلية، والخارجية للمنظمة، فهي، واحدة من أفضل الطرائق، ونوع من الاستثمار التنظيمي، وهذا استثمار سيؤتي ثماره في المستقبل المنظور، وعلى المدى الطويل، وينعكس هذا العائد على تحسين كفاءة العاملين، مما يؤثر بشكل مباشر في جودة المنتج، وبالتالي تمكين المستهلكين من الحصول على أعلى درجات الرضا، وبالتالي تعزيز المركز التنافسي للمنظمة بالمقابل من شأنه رفع مستوى قدرات العاملين في المنظمات، ونتاجيتهم في المنظمة (غريب، 2024).

ومن هنا فالتدريب يُعدّ عاملاً مهماً في نشاط الموارد البشرية، من خلال استخدامه كأداة لزيادة مستوى أداء العاملين لتحقيق المهام المطلوبة بشكل أفضل، وبالتالي يعمل التدريب على رفع مستوى المعرفة، وتطوير المهارات، واحداث تغييرات في السلوك، وتحسين القدرة للمتدرب على أداء المهام بنجاح، وبراعة (العشي، 2020).

ثانياً: استراتيجية تخطيط الموارد البشرية:

يعتمد تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية على مقارنة بسيطة بين ما هو مطلوب من العمالة، وبين ما هو معروض منها داخل المنظمة، وبالتالي فإن استراتيجية تخطيط الموارد البشرية هي مجموعة السياسات، والاجراءات المتكاملة، والمتعلقة بالعمالة، التي تهدف الى تحديد الاعداد وتوافرها، والنوعيات المطلوبة من العمالة (الموارد البشرية لأداء أعمال معينة في أوقات محددة، وبتكلفة عمل مناسبة، سواء كان ذلك المشروع قائماً، أو تحت الدراسة، أو الانشاء) أخذين في الاعتبار الأهداف الإنتاجية للمشروع، والعوامل المؤثرة فيها، وبذلك تكون خطة

الموارد البشرية جزءاً أساسياً من الخطة العامة للمنشأة، فمن هلالها تتحقق المنشأة من توافر احتياجاتها من العمالة بالكمية المناسبة، وفي التخصصات المناسبة، وفي الوقت المناسب بما يساعد على انجاز المهام المطلوبة بكفاءة، وفعالية، من خلال مجموعة من السياسات، والاجراءات المتكاملة، والمستويات المطلوبة من العمالة لأداء أعمال معينة في أوقات محددة، وتكلفة عمل مناسبة، آخذين في الاعتبار الأهداف الإنتاجية، والخدمية للمنشأة، والعوامل المؤثرة فيها (أحمد، 2020).

وعرف محمد (2020) استراتيجية تخطيط الموارد البشرية بأنه وضع استراتيجية للتأكد من توافر الكمية، والنوعية الجيدة من البشر في الزمان، والمكان الملائم مع قيامهم بما هو مطلوب منهم من آمال تناسب احتياجات المنظمة، وتؤدي لتحقيق رضا العاملين.

ثالثاً: استراتيجية تقييم الأداء :

ينظر إلى تقييم الأداء على أنه عملية منهجية، ومخصصة لتحسين كل من المنظمة، والأفراد في المنظمة ضمن العملية (Guest, 2020)، ويحدد إطار العمل متطلبات معايير الأداء، والأهداف، وعرف التقييم بأنه مجموعة من ممارسات الموارد البشرية التي تؤثر في الأداء التنظيمي، وبالتالي يكون لإدارة الموارد البشرية تأثير استراتيجي (ثابت، 2021).

ومن هنا تبرز الحاجة إلى قياس مساهمات الأفراد، والفرق في الوظيفة من أجل تحديد الأداء التنظيمي، لذلك من المهم للمؤسسات أن تفهم كيف يمكن لمجمل ممارسات إدارة الموارد البشرية بما في ذلك تقييم الأداء، الذي يؤثر في الموظفين، وعليه فمن أجل تحسين تقييم الأداء، يجب التركيز على تحسين الجودة، بالإضافة إلى ذلك، فإن تقييم الأداء له العديد من الوظائف التي تخدم من الناحية النظرية أصحاب المصلحة بما في ذلك الموظفين الذين يخضعون لعملية تقييم الأداء، والمديرين التنفيذيين، الذين يجرون عملية تقييم الأداء، والمنظمات قد تخضع أهدافها

النهائية لنتائج عملية تقييم الأداء، وتحتوي عملية تقييم الأداء على شخص مصنف يخضع لعملية تقييم الأداء. ووفقاً لمعايير معينة، والمقيم الذي يغرس عملية تقييم الأداء، واستكمال نموذج التقييم المناسب، والإجراءات، والعمليات التي تعطي عملية تقييم الأداء صلاحيتها (عساف، 2017).

وتتمثل أهمية تقييم الأداء من خلال تمكين المنظمة من تقييم المشرفين، والمديرين، ومدى فاعليتهم في تنمية أعضاء الفريق الذين يعملون تحت إشرافهم وتطويرهم، وتزويد المؤسسات بمؤشرات عن أداء العاملين وأوضاعهم، ومشكلاتهم، وتمكين العاملين من معرفة نقاط ضعفهم، وقوتهم في أعمالهم، والتخلص من جوانب القصور، والضعف، وبالتالي فهو أسلوب للكشف عن نواحي الضعف في الأنظمة، والإجراءات، والقوانين، وأساليب العمل، والمعايير المتبعة، ومدى صلاحيتها، ويفيد في رفع الروح المعنوية للعاملين، وتوطيد الصلات، والعلاقات بين الرئيس، والمرؤوس (الشبيل، 2015).

رابعاً: استراتيجية التعويضات:

تعرف استراتيجية التعويضات بأنها نشاط إدارة الموارد البشرية لتصميم أنواع المدفوعات الهادفة لجذب الموارد البشرية وإبقائها وتحفيزها، وتنفيذها بما يتلاءم مع الخصائص البيئية، وتشمل دفع الراتب، أو الأجر المقابل الذي يحصل عليه المورد البشري يمثل قيمة للوظيفة التي يشغلها جرى تحديده على أساس طبيعة الوظيفة، وخصائصها بالنسبة للوظائف الأخرى في المنظمة، ودفع منافع لجميع الموارد البشرية في المنظمة كالتزامات الاجتماعية تجاه أعضائها، وهي غير مرتبطة بأدائها للعمل بل تسهم في المحافظة عليه، وتشمل مزايا مادية عن وقت لا يجري العمل فيه كالإجازات الرسمية، والتأمينات الخدمات الصحية كالعلاج، الأدوية، والهبات، القروض لحالات الولادة، أو الزواج، الخدمات الاجتماعية الأخرى، انقل الموارد البشرية من المنظمة،

واليها، ودفع الحوافز، وهي الوسائل التي تستطيع المنظمة بواسطتها أن تدفع الموارد البشرية على الإنجاز عملها بصورة افضل (رشيد، 2021)

خامساً: استراتيجيتا الاستقطاب، والتوظيف:

تُعَدُّ استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف من أهم الممارسات التي تتبعها إدارة الموارد البشرية لأنها تقوم على اختيار الشخص الذي يتمتع بأفضل المهارات، والقدرات، والمواصفات التي تحتاجها الوظيفة، لذا يجب على المديرين الاهتمام بهذا الأمر لما لها من أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة، لأن عملية الاستقطاب، والتوظيف لها تأثير مستقبلي مهم في حياة المنظمة، وإن وجود موظفين ذي كفاءة، ومؤهلات عالية من شأنه رفع مستوى المنظمة، وتطويرها، وهناك تعريفات متعددة للتوظيف، لكن هذا التعدد في التعريفات عادة ما يكون له اختلاف في الشكل، بينما يكون المضمون موحدًا (حسن، 2022).

استراتيجية الاستقطاب: يعرف الاستقطاب على أنه البحث عن جذب مجموعة من الأفراد المؤهلين، لشغل الوظائف الشاغرة من خلال عمليات البحث، والدراسة، والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة، والتأهيل لملء الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية، والعمل على جذبها، وانتقاء الأفضل من بينها للعمل في المنظمة (خديجة، 2023).

ويُعرف الاستقطاب أيضاً على أنه العملية التي يمكن من خلالها جذب طالبي العمل للتقدم للمنظمة لشغل الوظائف الشاغرة عن طريق نشر مواصفات الوظيفة، ومتطلباتها، وقد يكون الاستقطاب داخلياً، أو خارجياً "، وتعطي تعريفاً للاستقطاب الداخلي، والاستقطاب الخارجي، وتلجأ المنظمات للعديد من الوسائل للبحث عن يغطي هذه الاحتياجات، مثل الصحف اليومية، والمختصة بالإعلانات، ووكالات العمل، أو الاتصال بالمعاهد، والكليات التجارية، أو المواقع

الإلكترونية المختلفة، وفي مقدمتها مواقع التواصل الاجتماعي كونها الأكثر انتشاراً، ومتابعة من قبل الجمهور (الجبالي، 2016).

استراتيجية التوظيف:

تُعَدُّ استراتيجية التوظيف من أهم الاستراتيجيات التي تعمل إدارة الموارد البشرية على إعدادها، وتنفيذها، فهي استراتيجية الحصول على الموارد البشرية، فمن خلال هذه الاستراتيجية تستطيع المنظمة الحصول على الكفاءات البشرية اللازمة لتنفيذ استراتيجيات النمو، والتنافسية؛ فهدف استراتيجية التوظيف الحصول على العدد، والتنوع الملائم من الموارد البشرية من خلال الاختيار، والتعيين، فهي استكمال لعملية التخطيط، والأداة الجوهرية التي يمكن من خلالها استقدام الكفاءات واستقطابهم، وإجراء المقارنة بينهم، وفقاً للمعايير العلمية، والتوصل إلى من تتوافر فيهم المتطلبات اللازمة لأداء العمل، وتحمل المسؤولية (ادريس، وأبو جمعة، 2019).

وتُعرف استراتيجية التوظيف بأنها مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها الشركة لتلبية احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية، من خلال استقطاب المؤهلين واختيارهم، وتعيين الأنسب، وفقاً لمتطلبات العمل. تشمل هذه الاستراتيجية الخيارات بين التوظيف الداخلي، أو الخارجي، وجعل قرارات التعيين مركزية، أو منحها للمرشحين المباشرين، مع التركيز على تعيين أفراد ملتزمين، وذوي أداء متميز لتقليل التكاليف. كما تتضمن، وضع مصادر التوظيف، والمعايير العامة لاختيار الموظفين (عبد العالي، 2023).

وينطوي التوظيف على جذب المرشحين لشغل المناصب في الهيكل التنظيمي، فهي عملية العثور على الأشخاص المؤهلين، وجذبهم للتقدم لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة، من خلال مجموعة من الأنشطة التي تستخدمها المنظمة لجذب المرشحين الذين يمتلكون القدرات، والمواقف اللازمة (Opathalage et al, 2019)، فالتوظيف هو عملية توليد مجموعة من

المتقدمين المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة، وأن هدف التوظيف هو توفير مجموعة من المرشحين بما يكفي لتمكين المديرين من اختيار الموظفين الذين يحتاجونهم، وقبل بدء عملية التوظيف، يجب تحديد متطلبات الوظيفة التي يجب أن تتعلق بالمهمة بوضوح (Saviour et al, 2016).

مصادر التوظيف:

بمجرد أن تحدد الإدارة متطلبات التوظيف في المنظمة، تبدأ عملية التوظيف، فالقرار الأول الذي يتم اتخاذه هو ما إذا كان يجب ملء الوظيفة الشاغرة من قبل شخص يعمل بالفعل في المنظمة، أو من قبل متقدم من الخارج، وعادةً ما تقوم المنظمات بالتوظيف من كل من الداخل، والخارج، ويعتمد ذلك على خطة المنظمة الاستراتيجية، وكذلك عوامل مثل المبلغ الذي يمكن إنفاقه، المهارات المطلوبة، سرعة ملء الوظيفة، بالإضافة إلى النظر بعناية في بيئة الأعمال الخاصة بالمنظمة، وأن ما إذا كانت الوظيفة الشاغرة ستملأ من داخل المنظمة، أو من خارجها سيعتمد بالطبع على توفر الأفراد، وسياسات الموارد البشرية للمنظمة، ومتطلبات الوظيفة التي يجب شغلها، جميعها تؤثر في القرارات المتعلقة بمزيج التوظيف الداخلي/الخارجي (Zhang & Chen, 2024).

ويمكن تقسيم مصادر التوظيف إلى قسمين:

المصادر الداخلية للتوظيف:

ربما تكون أهم ميزة للتوظيف من داخل المنظمة هي زيادة المعنويات للموظفين الذين يعتقدون أن المنظمة ستكافئ الأداء الناجح، وأنهم تم ترقيتهم إلى فرص أعلى، فلا يوجد بديل لمعرفة نقاط القوة، والضعف لدى المرشح، وبالتالي، غالبًا ما يكون من الأفضل ترقية الموظفين من داخل المنظمة؛ حيث من المرجح أن تكون لديك رؤية أكثر دقة لمهارات الشخص، وقد يكون

المرشحون الداخليون أيضًا أكثر التزامًا بالمنظمة، وأن المصادر الرئيسية للمرشحين للتوظيف تأتي من داخل المنظمة، شريطة أن تكون جميع العوامل الأخرى متساوية من حيث ملائمة الوظيفة، ووهذا يعني أن المنظمة يجب أن تنتظر أولاً إلى الداخل لملء الوظائف الشاغرة قبل النظر في المصادر الخارجية لتوفير رأس المال البشري (Matenga, 2020).

فالتوظيف الداخلي أسرع وأقل تكلفة، لأنه قد لا يكون هناك حاجة لإنفاق المال على إعلانات الوظائف، أو وكالات التوظيف، وبدلاً من ذلك، يمكن نشر رسالة في النشرة الإخبارية للشركة، أو نشرها على الإنترنت، أو لوحات الإعلانات الخاصة بالموظفين، ويمكن تحقيق المزيد من التوفير في التكاليف، وزيادة الكفاءة لأن الموظفين الداخليين عادةً ما يكونون قادرين على شغل المناصب بشكل أسرع من الأشخاص الذين يتم جلبهم من الخارج، فالفائدة الأخرى تتبع من حقيقة أن المرشحين الداخليين أكثر دراية بالوظيفة مقارنة بالموظفين الجدد القادمين من منظمات أخرى، فهم يعرفون تمامًا ما تتطلبه الوظيفة، كما أنهم أكثر إلمامًا بثقافة المنظمة، وقوانينها، وفلسفتها، وبالتالي يحتاجون إلى وقت أقل للتكيف مع وظائفهم الجديدة، وبدء العمل بكامل طاقتهم (Alwi et al, 2022).

طرائق التوظيف الداخلية:

الترويج (الترقية):

الترقية هي عملية رفع الموظف الحالي إلى منصب أعلى داخل المنظمة، مما يمنحه مسؤوليات، وامتيازات أعلى، فهذه الطريقة تعزز من تحفيز الموظفين؛ حيث يشعر الموظف المتروقي بأن جهوده قد تم مكافأتها، مما يسهم في رفع معنوياته، ودفعه لتحسين أدائه، كما أن الترقية تعد حافزاً مهماً للموظفين الآخرين، مما يعزز روح المنافسة، والإنتاجية داخل المنظمة، فالترقية من

داخل المنظمة تُعدُّ خيارًا مفضلًا لأنها تمنح الإدارة فكرة دقيقة عن مهارات الموظفين، وقدراتهم، مما يسهم في اختيار الشخص الأنسب لشغل المناصب العليا (Muscalu, 2015).

التحويل (النقل):

التحويل هو عملية نقل الموظف من وظيفة إلى أخرى، أو من قسم إلى آخر دون تغيير في رتبة الموظف، أو ترقيته، ويتم اللجوء إلى التحويل عندما تقل الحاجة إلى الموظفين في قسم معين، أو تزداد، مما يتطلب إعادة توزيع الموظفين على الأقسام الأخرى، وتُعدُّ هذه الطريقة فعالة في تنظيم العمل داخل المنظمة، وتحقيق التوازن بين الأقسام (Jawad et al, 2020).

الإعلان عن الوظائف:

الإعلان عن الوظائف هو طريقة توظيف داخلية يتم فيها الإعلان عن الوظائف الشاغرة لجميع الموظفين في المنظمة، مما يتيح لهم التقديم لهذه المناصب، ويتم الإعلان عادة من خلال لوحات الإعلانات، أو القوائم المتاحة لجميع الموظفين، مما يضمن فرصة متساوية لجميع الأفراد داخل المنظمة، وهذه الطريقة تُعدُّ فعالة من حيث التكلفة؛ لأنها لا تتطلب نفقات إضافية للإعلانات، أو وكالات التوظيف، وتعد وسيلة جيدة لتحفيز الموظفين على تقديم طلبات للعمل في وظائف شاغرة داخل المنظمة (Sampson et al, 2016).

طلب الوظائف:

طلب الوظائف هو أسلوب يشجع الموظفين على التقدم للوظائف الشاغرة بناءً على معرفتهم المسبقة بالفرص المتاحة في المنظمة، وتُعدُّ هذه الطريقة أكثر فعالية عندما تكون جزءًا من برنامج تطوير الحياة المهنية؛ حيث يتم تعريف الموظفين على مسارات التقدم الوظيفي، ومتطلبات التدريب، والمهارات اللازمة للتقدم، وهذه الطريقة تساعد في تحفيز الموظفين لتقديم

طلباتهم لشغل الوظائف المستقبلية داخل المنظمة، مما يعزز من مشاركة الموظفين في تطوير مساهمهم المهني داخل المؤسسة (Edward, 2018).

المصادر الخارجية للتوظيف:

على الرغم من مزايا التوظيف الداخلي، غالبًا ما تكون لدى المنظمات أسباب وجيهة للتوظيف من الخارج، ففي الوظائف المبدئية، وربما للوظائف المتخصصة على المستوى الأعلى، قد لا يكون لدى المنظمة موظفين داخليين يمكن الاعتماد عليهم، كما أن استقدام أشخاص من الخارج قد يعرض المنظمة لأفكار جديدة، أو طرائق جديدة لمزاولة الأعمال، فالمنظمة التي تعتمد فقط على التوظيف الداخلي قد ينتهي بها الأمر إلى الحصول على قوة عمل يتشابه أعضاؤها في تفكيرهم، وبالتالي قد تكون غير مؤهلة للإبداع، والابتكار (Noe et al, 2006).

طرائق التوظيف الخارجية:

تنقسم طرائق التوظيف الخارجية لعدة أقسام أبرزها:

الإعلانات:

تُعَدُّ الإعلانات من الطرائق الأكثر وضوحًا لجذب المرشحين، إذ يجب أن يكون هدف الإعلان هو جذب الانتباه، والحفاظ على الاهتمام، وتحفيز العمل، وتُستخدم الوسائل مثل الصحف، والمجلات التجارية عادةً، بالإضافة إلى وسائل أخرى مثل الراديو، والتلفزيون، ولوحات الإعلانات، والبريد الإلكتروني (Grobler, et al, 2015).

التوظيف الإلكتروني:

التوظيف الإلكتروني، أو التوظيف عبر الإنترنت، يستخدم الأدوات المعتمدة على الإنترنت مثل موقع الشركة على الإنترنت، أو شبكتها الداخلية لتوظيف الموظفين، أو مواقع التواصل

الاجتماعي، وتتضمن عمليات التوظيف الإلكتروني جذب المتقدمين وتصفياتهم وتتبعهم، واختيارهم، وتقديم العروض الوظيفية، أو رفض المتقدمين (Hilal et al, 2018).

إحالات الموظفين:

تشير إحالات الموظفين إلى الأشخاص الذين يتقدمون للحصول على وظيفة بناءً على توصية شخص ما في المنظمة، ويبحث العديد من الباحثين عن عمل عن أصدقائهم، وأقاربهم، ومعارفهم لمساعدتهم في العثور على فرص عمل، ومن الفوائد لاستخدام هذا المصدر أنها أقل تكلفة بكثير مقارنة بجهود التوظيف الرسمية، ويتجنب بعض المديرين الإحالات الداخلية بسبب المشاكل المتعلقة بالمحاباة، والمحسوبية، بالإضافة إلى نقص النجاح، والإنتاجية في المستقبل (Noe et al, 2006).

المؤسسات التعليمية:

تُعدُّ المؤسسات التعليمية مصدرًا مهمًا للمتقدمين الشباب الذين يمتلكون تدريبًا رسميًا، ولكنهم يفتقرون إلى الخبرة الكاملة في العمل، والكلديات، والجامعات هي المصدر الأساسي للمناصب الفنية، والإدارية، ويفشل بعض أصحاب العمل في الاستفادة بشكل كامل من الموارد المتاحة في الكلديات، والجامعات بسبب ضعف برامج التوظيف، مما يؤدي إلى فشل جهود التوظيف في جذب العديد من المتقدمين المحتملين (Alwi et al, 2022).

أهمية التوظيف:

فعملية التوظيف هي المسؤولة عن إرفاد المنظمة بالكوادر البشرية التي لها القدرة على الوصول الى الأهداف الاستراتيجية، والميزة التنافسية بنفس الوقت، وحتى ترتقي المنظمات بأعمالها كما هو مطلوب، ومخطط له تماشيا مع مواكبة التطورات؛ كان لابد من دمج المنظمة الأنظمة الحديثة ضمن بيئة العمل الخاصة بها، فاتجهت معظم المنظمات اليوم الى نظام التوظيف

الإلكتروني؛، وذلك لما يعرضه هذا النظام من مميزات في توفير الوقت، والجهد، والمال لجميع الأطراف بعكس الطرق التقليدية، ولكل من موظفي دائرة الموارد البشرية، والمتقدمين للوظائف، وبناء على ذلك يستخدم الباحثون عن الوظائف المصادر الإلكترونية من خلال الموقع الإلكتروني، أو بوابات وظائف الشركات (Masese, & Uttam, 2018).

ويعد التوظيف الخطوة التي تتم بعد الاستقطاب، والاختيار، وتقوم على منح الأفراد مسئولية، وظيفية ترتبط بالمهارات، والقدرات الخاصة به، فإدارة الموارد البشرية تركز على توفير الاحتياجات المخططة من العمالة، وتتضمن هذه الوظيفة، وظائف فرعية هامة، وتشكل استقطاب مرشحين لشغل الوظائف سواء من خارج المنظمة، أو من داخلها، واختيار أفضل المرشحين المتقدمين باستخدام أساليب متعددة للاختبارات، وتعيينهم في الأماكن، والوظائف المناسبة لقدراتهم، إلى جانب اتخاذ ما يلزم لنقل توقعات المنظمة إلى العاملين الجدد، وتهيئة هؤلاء العاملين وتطبيعهم مع بيئة العمل، على أن تتكيف، وتتوافق المنظمة مع توقعات العاملين (الدباغي، 2018).

فالتوظيف عملية مكونة من عدة خطوات صممت لتزويد المنظمة بالأفراد المناسبين للوظائف المناسبة، وتتضمن هذه الخطوات توصيف الوظائف، وتخطيط الموارد البشرية، وتوفير الموظفين من خلال اختيارهم، ويُعدّ توصيف الوظائف البداية الحقيقية لعمل إدارات الموارد البشرية، لأنه يحدد الأعمال، والمهارات المطلوبة بعد تحديد أهداف المنظمة، ويُعدّ توصيف الوظائف بأنه تحديد معالم كل وظيفة من الوظائف الموجودة في المنظمة من حيث واجباتها، ومسؤوليتها، ومتطلباتها، والشروط التي يجب أن تتوافر فيها (مومني، 2023)

المبحث الثاني: تميز الأداء:

في ضوء ما، وصلت إليه بيئة الأعمال العالمية من تطورات في مختلف المستويات بما فيها الابتكار، والابداع في مجال تقديم الخدمات وتطويرها، والمنتجات، أصبحت جميع المنظمات تحرص على تحقيق أهدافها، ورسالتها بالشكل الأمثل، وبشكل يمكنها من البقاء، والنمو، والتميز في بيئة الأعمال، وهو ما طرح العديد من القضايا، والمواضيع المرتبطة بطرائق المنظمات وأساليبها في المحافظة على تميز الأداء من خلال تبنيها لنظام فعال يقوم على التطوير، والتحسين بشكل مستمر، وليس فقط عند مواجهة المنظمة لأية مشكلات، أو عقبات (الربيعي، وعلي، 2018).

مفهوم تميز الأداء:

في ظل اختلاف اهتمامات الباحثين في الفكر الإداري تنوعت المفاهيم الخاصة وتعددت بتميز الأداء، فنجد أن (Moradi, et al, 2022) قد عرّفوا تميز الأداء على أنها "الحالة الصحية التي يتوجب أن تكون عليها المنظمة، وذلك من خلال جهود العاملين، والقيادة"، وعرفها العلق (2020) على أنها "قدرة المنظمة في المنافسة بشكل استراتيجي من خلال تطوير الأداء، وقدرتها على حل مشكلاتها على نحو يجعلها منفردة عن غيرها". ووضحها عاصي (2021) بأنها "المعرفة التي يمتلكها العاملون، بحيث تعمل هذه المعرفة على تفوق المنظمة بشكل مستمر لتطبيق أفضل الممارسات في أداء المهام، والتعرف إلى قدرات المنافسين".

ويقصد به (Lee, et al, 2022) أنه "عملية الاستثمار في إمكانات المنظمة مثل قدرات العاملين، والقيادة؛ لرفع مستويات زيادة الرضا الوظيفي، وتحسين الأداء". كما عُرِفَت على أنها "الجهود التنظيمية، والمخططة مسبقاً، بقصد تحقيق الأهداف ضمن استراتيجية، وعمليات

المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية، والوصول للحالة القصوى من النشاط في الأداء ضمن محاور الجودة الشاملة، والتحسين المستمر " (العتار، وشلتاغ، 2021).

أهداف تميز الأداء :

بدأت المؤسسات في التسابق على صياغة المعايير التي يتم قياس الأداء في ضوءها، والتي تتضمن السياسات، وتوزيع السلطة، ومدى استخدام فرق العمل، والتنظيم، والتنمية، والتحليل، والمقدرة على التخطيط للمستقبل (باشيوة، والبرواري، 2009).

وقد أشار داوود (2011)، إلى أن أهداف التميز تتمثل في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، وزيادة مرونة المؤسسة في تعاملها مع المتغيرات، وبالتالي قدرتها على استثمار، واستغلال الفرص، وتجنب المخاطر، والمعوقات، وزيادة كفاءة المؤسسة في إرضاء الفئة المستهدفة، وضمان التحسين المستمر، المتواصل، الشامل لكل القطاعات، والمستويات للمؤسسة، وتنمية الشعور بوحدة المجموعة، والعمل بروح الفريق، وبناء الثقة بين العاملين، وتحفيزهم على إحداث التغيير، والتخفيف المستمر في التكلفة من خلال تحسين الجودة، وإحداث تغيير فكري، وسلوكي لدى الأفراد لإكسابهم فلسفة العمل الصحيح، ومنع الخطأ.

ووضح عاصي، والحسن (2020) أن هناك عدداً من الأهداف للتميز في الأداء، ومنها:

- 1- الإسهام في إدارة التغيير في المنظمة، والانتقال بالمنظمة من الوضع التقليدي إلى وضع أفضل يواكب العالمية، وعالم الابداع، والابتكار .
- 2- التعرف إلى فرص التحسين، ونقاط القوة، والعمل على تطويرها، وتطبيقها.
- 3- ربط كافة المستويات الإدارية مع بعضها بشكل أكثر فاعلية مما يسهم في عملية الربط لتحقيق الاستراتيجية، وتنفيذ الخطط، وتحقيق الأهداف للمنظمة.
- 4- أداء المهام، وممارستها بأقل الجهود مع خفض التكاليف، وزيادة الربح.

5- إيجاد الحلول المناسبة، والملائمة لأية مشكلة فنية، أو إدارية، أو طارئة تواجه العمل في بيئة العمل الداخلية، والخارجية.

6- إشاعة روح المسؤولية بين العاملين، وخدمة المجتمع بالشكل الأمثل.

7- إيجاد بيئة ملائمة للابتكار، والإبداع في المنظمة، مما يعمل على تحسين نوعية الحياة الوظيفية، وزيادة رضا العاملين، وانعكاس ذلك على تطوير جهودهم.

أهمية تميز الأداء:

تجتهد المنظمات على اختلاف مجالات عملها، وتنوعها لتحقيق تميز الأداء، وذلك لعدة أسباب تظهر أهمية ذلك، وهي:

1- انعكاس تميز الأداء بشكل إيجابي على النمو الاقتصادي، والاجتماعي للمنظمة، وللعاملين.
2- يساعد على سهولة عمليات التواصل الفعال بين العاملين على المستويات الإدارية كافة، والوظيفية، والاتجاهات (عاصي 2021).

3- قدرة أفضل على إدارة العمليات، واستخدام الموارد بالشكل الأمثل مما يساعد على جذب العملاء، وزيادة ولائهم.

4 - تحقيق ميزة تنافسية، وحفظ مكانة المنظمة لمواجهة التغيرات، والتحديات المختلفة (العتار، وشلتاغ، 2021).

5- توفير القيادة ذات الكفاءة العالية، وتطوير قدرات العاملين، وتطوير الثقافة التنظيمية الرائدة.
6- توفير فرص التعلم الذاتي، والتعلم المستمر للعاملين، وتنمية المهارات وتعزيزها، والقدرات عبر برامج التدريب، والتطوير.

7- تتسم أعمال المنظمة بالدقة، والعمل الدائم على اختيار أفضل الطرائق للأداء، والعمل المستمر للتحسين، والتطوير للمنتجات، والخدمات (عاصي، والحسن، 2020).

وقد حدد سامي (2021) الأهمية البالغة للتميز في الأداء في المحافظة على المكان، والمكانة للمنظمة، إذ يفقد الأداء غير المتميز المنظمة قدرتها على السيطرة على المكان الذي تعمل فيه، ونفوذها، ومكانتها في سوق العمل، ومنافسة تعمل على تقدم بلا حدود في المنظمة، بحيث إن التميز يبقى للمنظمة القوية، لذا نجد أن التقدم في التكنولوجيا، والاتصالات، والعولمة يتطلب من المنظمات أن تعمل ضمن بيئة مؤسسية تؤدي إلى تقدمها بلا حدود.

وأضاف أبو سعدة (2021) بأن للتميز في الأداء أهمية في المنظمات تكمن في التجديد في المنظمات إذ لا بد للمنظمات أن تخطط للمستقبل ضمن كل الاحتمالات، حتى تتمكن من الاستمرار، ومواكبة المستجدات ذلك أن التغيير السريع يحتاج نهجاً متجدداً يواكب التغييرات المتعددة في البيئة بالإضافة للعمل على تقدم تكنولوجيا المعلومات في المنظمات حيث أصبح التنافس بين المنظمات بامتلاكها، وقدرتها على امتلاك أحدث التكنولوجيا في أدائها لعملياتها، ذلك أن دخول عصر الإلكترونيات عمل على تغيير بيئة عمل المنظمات، ومكنها من العمل عن بعد، وساعد في تطويرها بشكل يختصر الوقت، والجهد، وكذلك الجودة في المنظمات إذ إن إدارة الجودة توفر للمنظمات تحقيق أهداف التحسين المستمر الذي يحقق الميزة التنافسية حيث أصبحت المنظمات تختار ما ينفعها، ويفيدها ضمن المواصفات التي تريدها.

كما حدد النسور (2010) أهمية التميز في الأداء من خلال عدة مبررات، منها ضرورة وجود أدوات للتعرف إلى العقبات عند ظهورها، ووسائل لجمع المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات فعالة بشأن الموارد البشرية، كمنح الترقّيات، وتحديد الأفراد ذوي روح الإثارة، والمبادرة، كما يشدد على أهمية التطوير المستمر للموظفين لدعم تميز المؤسسة مقارنةً بالمنظمات الأخرى، بالإضافة إلى تمكين المدير من المهارات اللازمة لدوره المحوري في تحقيق الإبداع، والتميز داخل المنظمة.

تحديات تميز الأداء:

يواجه تميز الأداء العديد من التحديات التي يمكن تصنيفها إلى فئات مختلفة، كما ورد في

دراسات الربيعي، وعلي (2018)، الطائي، والوائلي (2018)، والعتار، وشلتاغ (2021):

1. تحديات تتعلق بالتخطيط، والرؤية الاستراتيجية (علي، 2018):

- عدم وجود قوانين، وأنظمة واضحة، أو عدم وضوحها إن وجدت، خاصة في الخطط،

والأساليب التي تتبعها المنظمة لتحقيق التميز، والمحافظة عليه.

- تركيز المنظمة على تحقيق أهداف قصيرة المدى دون النظر إلى أهمية الرؤية

الاستراتيجية الشاملة التي تدعم ثقافة التميز، وتستشرف المستقبل.

2. تحديات تتعلق بالموارد البشرية (الطائي، والوائلي، 2018):

- قصور عملية التحفيز المادي، والمعنوي التي تتلاءم مع متطلبات العاملين، مع وجود

تشتيب وعدم عدالة في توزيع المهام.

- وجود مقاومة للتغيير من قبل العاملين، وأعضاء الإدارة، وعدم نشر ثقافة العمل

الجماعي، وتبادل المعارف، والمهارات.

3. تحديات تكنولوجية، وإدارية (العتار، وشلتاغ، 2021):

- عدم الاستفادة الكاملة من نظم المعلومات المتاحة، وعدم تبادلها بين الوحدات المختلفة

في المنظمة.

- الاعتماد على أساليب تقليدية في عمليات التقييم، وعدم مواءمة البنية التحتية لتمييز

الأداء التنظيمي مثل المعدات، وطرائق الاتصال، وأساليب التدريب.

4. تحديات تتعلق بالخدمات، والموارد (علي، 2018):

- إهدار الموارد المتنوعة دون وجود تخطيط فعال لاستفادة مثلى منها.

- قصور في تلبية متطلبات خدمة العملاء، ووجود فجوات معرفية، وخدمية تلبي حاجات العملاء.

المبحث الثالث: نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها:

مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية

تستخدم المنظمات نظم معلومات الموارد البشرية لحل مجموعة متنوعة من المشكلات وإدارتها، والعمليات المرتبطة بإدارة الأفراد من ناحية؛ حيث استخدام التكنولوجيا لأغراض مختلفة ضمن وظائف الموارد البشرية الخاصة للتوظيف، والاختيار، وتقييم الأداء، والتعويضات، والمزايا، والتدريب، والتطوير، والصحة، والسلامة، وعلاقات الموظفين، والقضايا القانونية، والاحتفاظ، والحياة العملية (اسماعيل، 2024).

وتناول العديد من الباحثين تعريفات متعددة لنظم معلومات الموارد البشرية، فهي أداة فعالة يمكن استخدامها لتبسيط المهام الإدارية لقسم الموارد البشرية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء قاعدة بيانات مفصلة، وذات صلة، ولبيانات نظام معلومات الموارد البشرية أثر في العديد من المهام الفردية لقسم الموارد البشرية، التي يمكن أن تشمل الانتهاء من التدريب، والجوائز المستلمة، ومستوى التعليم الذي تم الحصول عليه، وعدد سنوات الخدمة، والمهارات، والكفاءات، وما إلى ذلك (عبد الهادي، 2024).

، وقد عرف الحبيصة (2023) نظام معلومات الموارد البشرية بأنه "نظام اجتماعي - تقني (متكامل) يقترحه على أنه جمع المعلومات المتعلقة بقسم الموارد البشرية في المنظمة وتخزينها وتحليلها بما في ذلك أجهزة الكمبيوتر، والتطبيقات، وكذلك الأشخاص، والسياسات، والإجراءات، والبيانات اللازمة لإدارة وظائف الموارد البشرية".

ويعرف خالد (2017) نظام معلومات الموارد البشرية على أنه عبارة عن "موارد مادية (أجهزة)، ومعلوماتية (نظم تشغيل، قواعد بيانات)، وبشرية (مستخدمين، مبرمجين)، التي تتفاعل مع بعضها ببعض؛ لجمع المعلومات المتعلقة بالأفراد وتحليلها وتخزينها ونشرها، ودعم عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمة". وعرف معلا (2024) نظم معلومات الموارد البشرية بأنها "مجموعة منظمة من الأفراد، والمعدات، والبرامج، وشبكات الاتصالات، وموارد البيانات، التي تقوم بتجميع المعلومات اللازمة وتشغيلها وتوزيعها؛ لاتخاذ القرارات، والتنسيق، والرقابة داخل المنظمة".

وأشار ياسين (2023) إلى مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية على أنه "أحد أهم أنظمة المعلومات الإدارية، الذي يساهم في وظائف إدارة الموارد البشرية للمؤسسة، ويعمل على تطويرها، وتحسين انجاز اعمالها، فهو برنامج منظم للحصول على المعلومات المطلوبة، وفي الوقت المناسب، التي تستند إليها قرارات الموارد البشرية".

خصائص نظم معلومات الموارد البشرية

لنظم معلومات الموارد البشرية خصائص متعددة تتمثل في (الصيرفي، 2008):

- نظام معلومات الموارد البشرية نظام فرعي من نظام المعلومات الشامل للمنظمة كباقي النظم.
- يهتم نظام معلومات الموارد البشرية في جمع البيانات ذات الفائدة وتخزينها وحفظها واسترجاعها في تعظيم اداء الموارد البشرية في قاعدة البيانات.
- يهتم نظام معلومات الموارد البشرية بجميع أنشطة الموارد البشرية المتعددة من تخطيط للقوى العاملة، واختيارها، وتعيينها، وترقيتها، ونقلها، وأجورها، وحوافزها، وغيرها.

- يهتم نظام معلومات الموارد البشرية بتوفير المعلومات عن الموارد البشرية، وترشيد عملية صنع القرارات واتخاذها.
- بما أن الموارد البشرية تنتشر في جميع أجزاء المنظمة لذا يمكن القول إنّ العلاقة تبادلية بين نظام معلومات الموارد البشرية، والنظم الأخرى من إنتاجية، وتسويقية، ومالية.

أهمية نظم معلومات الموارد البشرية

أسهم نظام معلومات الموارد البشرية بشكل فعال في العديد من الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية، ومن هذه الأنشطة (عبد الله، 2022):

1- **السجلات، والإدارة:** لقد أدى استخدام الحاسوب إلى توفير الوقت، والجهد إضافة إلى زيادة المتابعة، والرقابة، وإمكانية تخفيض التعامل بالسجلات اليدوية، والمعاملات الورقية، والدقة في الانجاز، التقارير، والاستعانة في اتخاذ القرارات الإدارية في الوقت، والمكان المناسبين.

2- **الاستقطاب، والاختيار، والتعيين:** أدى استخدام الحاسوب في وظيفة الاختيار، والتعيين في إدارة الموارد البشرية، إلى إمكانية الاحتفاظ بالمعلومات اللازمة المتعلقة بالأفراد المرشحين للوظائف، واسترجاعها عند الحاجة بالسرعة التي تتناسب مع متطلبات المنظمة كما أنه يساهم في إجراء المقارنات الموضوعية مع المتقدمين للتعيين لاتخاذ القرار الموضوعي المناسب انسجاماً مع المعلومات، ودقتها حول المرشحين، إضافة لسرعة اتخاذ القرار.

3- **إدارة الرواتب، والأجور:** أدى استخدام الحاسوب في إدارة الرواتب، والأجور إلى زيادة الدقة، والسرعة في إعداد كشوف الأجور، والرواتب، والمكافآت، وصرفها في الأوقات المناسبة لمستحقيها، كما أسهم في اتخاذ القرارات السريعة المتعلقة بالعلوات، والمكافآت، والمستحقات للقوى العاملة في المنظمة، وساعد في إمكانية إجراء المقارنات المناسبة بين مختلف الأجور، والرواتب المتحققة العاملين في المنظمة كافة، وعمل على توفير التسهيلات اللازمة للاستقطاعات المطلوبة داخليا، وخارجيا، وكذلك ساعد في سهولة إجراء التحليلات المحاسبية اللازمة للأجور، والرواتب، واكتشاف الأخطاء، والانحرافات بالسرعة، والدقة اللازمة بغية اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

4 - **برامج التدريب:** أسهم استخدام الحاسوب في نظم المعلومات المتعلقة بالعاملين إلى تسهيل سبل تحديد المهارات، والتأهيل، وإعداد الحاجات التدريبية اللازمة للأفراد العاملين، وتوزيعهم على الوظائف المناسبة وفق قابليتهم، وكفاءتهم، ومؤهلاتهم العلمية.

5- **تقييم أداء العاملين:** توفر نظم معلومات الموارد البشرية أدوات دقيقة، وموضوعية لتقييم أداء العاملين، مما يسهل اتخاذ قرارات تتعلق بالتطوير المهني، التقاعد، والضمان. يسهم ذلك في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أكبر (عبد الله، 2022).

وظائف نظم معلومات الموارد البشرية:

لنظم معلومات الموارد البشرية عدة وظائف منها (بن التاج، 2017):

- **التخطيط لقوة العمل:** وذلك بمقابلة حاجات المؤسسة للقوى العاملة مع العروض من الموارد البشرية من داخل المؤسسة، وخارجها، وإيجاد الرصيد، وعروض البدائل لمعالجة الفروقات .
- **إدارة ملفات العاملين:** بناء ملفات شخصية لكل العاملين في المنظمة على ان يحتوي على كل المعلومات الضرورية عن كل موظف من حيث العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، الابناء، المؤهل، وتاريخ الالتحاق، ونوع الوظيفة، مقدار الراتب ... الخ.
- **تحليل بيانات الموارد البشرية:** يوضح فيه طبيعة الموارد البشرية في المؤسسة من حيث متوسط العمر، ونسبة النوع، ومعدل الشهادات، والقدم الوظيفي، وحجم المهارات البشرية التي تمتلكها المؤسسة وطبيعتها.
- **وصف الوظائف:** مبينا فيه متطلبات كل وظيفة، والمهام التي سيقوم بها شاغل هذه الوظيفة، وفي مقابل ذلك يجري حصر المهارات، والكفاءات المتواجدة في المؤسسة، ومدى مطابقتها مع الوظائف المتاحة.

• **تنظيم الشؤون الإدارية:** مثل عقود التعيين الإجازات العادية، والمرضية تسجيل الغياب، النقل، الترقية، وغيرها من الأنشطة الدورية الروتينية.

• **إجراء البحوث، والدراسات المهنية:** باستخدام قاعدة بيانات الموارد البشرية، وقاعدة المعرفة لإجراء هذه البحوث، مثل مقارنة مستوى الأجور مع مستوى المعيشة، أو فحص العلاقة بين الحوافز التي تقدمها المؤسسة، ومعدلات أداء العاملين، أو حساب نسبة تكاليف الأيدي العاملة في المنتج النهائي، وغيرها من مجالات بحث الموارد البشرية مثل الغياب، ودوران العمل.

فوائد نظم معلومات الموارد البشرية

تقدم نظم معلومات الموارد البشرية الكثير من الفوائد سواء كان ذلك على مستوى الإدارة الوسطى، أو على مستوى المنظمة الكلي، وتعمل هذه الأنظمة على تهيئة الظروف المناسبة التي تخدم المنظمة في وظائفها المختلفة، لتحقيق أهدافها، ومن هنا، وجد العديد من الأسباب، والمبررات التي تدعو إلى بناء نظام المعلومات في المنظمات، ومنها ما يأتي: (حسن، 2021):

1- التطور الكبير في الوظائف، الأمر الذي يجعل من الصعب الانجاز، وتحقيق الأهداف دون وجود نظام محكم للمعلومات.

2- التطورات التكنولوجية السريعة، سواء في أجهزة الحواسيب، أو تكنولوجيا الاتصالات.

3 - الحاجة الكبيرة لمتخذي القرارات سواء من القادة، أو المديرين الأنظمة معلومات متطورة.

4- ازدياد المنافسة بين المؤسسات، وبخاصة بعد التطورات التكنولوجية السريعة فأصبحت المعلومات ضرورية للمنظمات لضمان بقائها، ونجاحها.

5- زيادة الحاجة إلى المعلومات التي تكون من أهم صفاتها الدقة، والشمول، وبشكل سريع، وهذا لا يمكن تأمينه إلا من خلال نظام جيد لمثل هذه المعلومات.

متطلبات نجاح استخدام نظم معلومات الموارد البشرية:

وفي هذا السياق يرى (بركات، 2022) بأن هناك متطلبات أساسية يجب توافرها بهدف نجاح

استخدام شبكات المعلومات لتلبية حاجة المنظمات في تحقيق أهدافها، وهذه المتطلبات هي:

- ضرورة توفير مصادر المعلومات (Databases) بمختلف أشكالها سواء كانت تقليدية، أو غير تقليدية (قواعد، وبنوك المعلومات).
- ضرورة توفير الأجهزة الملائمة لشبكات المعلومات (Hardware) من أجهزة حاسوب، وأجهزة اتصالات.
- ضرورة توفير برمجيات مناسبة (Software): وذلك بهدف معالجة المعلومات، واسترجاعها، وإذا لم تلبي الحاجة للمستخدم، فهنا يمكن اللجوء إلى البرمجيات الجاهزة، والاستفادة منها.
- ضرورة توفير نظام ملائم للاتصالات (Communication System): بحيث يكون قادراً على نقل المعلومات وتداولها بين الجهات المشتركة في الشبكة كافة.
- ضرورة توفير الكوادر البشرية المناسبة (Man Power) من المبرمجين، والمشغلين، والإداريين التي تملك المهارات، والخبرات اللازمة للاستفادة من تقنيات التكنولوجيا الحديثة لتحقيق الأهداف.
- ضرورة تأمين المتطلبات المالية (Finance)، وذلك بهدف توفير الأجهزة، والبرمجيات، والصيانة اللازمة له، وكذلك العنصر البشري المؤهل، وغيرها من الاحتياجات اللازمة لإنجاز الأعمال، وتحقيق الأهداف.

المعيقات، والتحديات التي تواجه نظم معلومات الموارد البشرية:

تواجه نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) العديد من المعيقات، والتحديات التي تعوق

تنفيذها بنجاح في المنظمات، التي يمكن تلخيصها على النحو الآتي (Sharma, 2022):

- يتمثل التحدي الرئيس في تعليم الموظفين كيفية استخدام النظام بفعالية، إذ قد يواجه العديد من الموظفين، والمديرين صعوبة في فهم كيفية استخدام هذه التكنولوجيا الحديثة، مما يؤدي إلى محدودية في الوصول إلى المعلومات، لذلك، من الضروري تقديم تدريب متخصص للموظفين، لضمان تمكنهم من الاستفادة من النظام بشكل صحيح.
- تعد تكاليف شراء النظام وتنفيذها من أبرز المعيقات؛ حيث تواجه الشركات صعوبة في تبرير هذه التكاليف بسبب نقص رأس المال، مما يؤدي إلى رفض بعض الشركات ترقية أنظمتها، أو استمرارها في إدارة الموارد البشرية بالطريقة التقليدية.
- يواجه الموظفون، والمديرون تحديات في التكيف مع النظام الجديد؛ حيث يستغرق الأمر وقتاً طويلاً لتعلم كيفية استخدام النظام بشكل فعال، خاصةً إذا كانوا غير ملمين بالتكنولوجيا، كما أن بعض الأنظمة قد تكون غير مرنة، مما يزيد من صعوبة التكيف، ويعوق استغلال النظام بشكل كامل.
- نقص في الخبرات الوظيفية المتخصصة في تصميم نظم معلومات الموارد البشرية وتطويرها، مما يؤدي إلى صعوبة في صيانة النظام، وضمان استمراره في العمل بكفاءة، مع، وجود خطر تسرب البيانات.
- قد تتعامل المؤسسات مع موردين غير موثوقين يقدمون نسخاً غير مرخصة من النظام، مما يعرض المؤسسة لمخاطر الأمان مثل الفيروسات، وتسريب البيانات.

قطاع التأمين في فلسطين:

يُعد قطاع التأمين في فلسطين من الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني، إذ يشكل أحد الأضلاع الثلاثة لمثلث الاستقرار الاقتصادي إلى جانب القطاع المصرفي، والقطاع القضائي، ويضطلع هذا القطاع بدور محوري في إدارة المخاطر الاقتصادية من خلال توفير الحماية للأفراد، والمؤسسات ضد المخاطر المحتملة التي قد تهدد الأرواح، والممتلكات، والمدخرات. ومن خلال هذه الوظيفة، يسهم قطاع التأمين بفعالية في دعم عجلة التنمية الاقتصادية، وتعزيز ثقة الأفراد، والمستثمرين في البيئة الاقتصادية.

وقد شهد قطاع التأمين الفلسطيني تطوراً ملحوظاً منذ أن تولّت هيئة سوق رأس المال الفلسطينية مهام الإشراف، والرقابة على هذا القطاع؛ حيث ارتفعت المؤشرات الحيوية المرتبطة به بشكل ملحوظ. فقد تضاعفت قيمة المحفظة التأمينية، وازدادت التعويضات التي تقدمها شركات التأمين للمستفيدين، كما تحسنت جودة الخدمات التأمينية المقدمة، واتسعت دائرة تنوعها، ما عزز من قدرة هذا القطاع على تلبية احتياجات السوق المحلي، ومواكبة متغيراته، وفي إطار تنظيمه، يخضع قطاع التأمين في فلسطين لقانون التأمين رقم (20) لسنة 2005م، إلى جانب التشريعات الثانوية الصادرة بموجبه؛ حيث تتولى هيئة سوق رأس المال الإشراف المباشر على هذا القطاع، ووضعت نصب أعينها تحقيق أهداف اقتصادية، واجتماعية متعددة، أبرزها حماية حقوق حملة وثائق التأمين، والمستفيدين منها، وضمان استمرارية شركات التأمين في الوفاء بالتزاماتها التأمينية، إضافة إلى تحصين مراكزها المالية، ومواجهة التحديات المستقبلية المحتملة، وفق أفضل الممارسات، والمعايير الدولية الصادرة عن الجمعية الدولية لمراقبي التأمين (IAIS) (هيئة سوق رأس المال، 2025).

شركة المشرق للتأمين:

شركة المشرق للتأمين هي مؤسسة فلسطينية تأسست في عام 1993، وتهدف إلى تقديم حلول وخدمات تأمين شاملة للأفراد، والشركات. على مر السنوات، تمكنت الشركة من بناء مكانة ريادية في سوق التأمين الفلسطيني؛ حيث استمرت في تقديم خدمات متنوعة تلبي احتياجات المجتمع الفلسطيني، بالإضافة إلى توفير فرص عمل عديدة، وتطوير علاقات شراكة استراتيجية مع عملائها، ومورديها. كما عملت على توثيق علاقتها مع، وكلائها من خلال دعمهم المستمر، وتعزيز نشاطاتهم التسويقية، وفي عام 2000، شهدت الشركة تحولاً مهماً من خلال انضمام الشركة الأردنية الفرنسية للتأمين كشريك استراتيجي، مما أسهم في إعادة توجيه مسارها المهني، والاقتصادي. هذا التحول تم تزامناً مع تحديث بنيتها الداخلية، وصياغة استراتيجيات جديدة كان لها تأثير إيجابي، واضح في تطور الشركة (شركة المشرق للتأمين، 2024).

حالياً، تقدم شركة المشرق خدماتها عبر شبكة واسعة من الفروع، والمكاتب، ووكلائها المنتشرة في مختلف أنحاء فلسطين، مع التركيز على تحديث هذه المكاتب باستمرار لتلبية تطلعات العملاء، ومتطلباتهم المتزايدة. أما بالنسبة لمهمة الشركة، فإنها تتمثل في توفير الأمان للأفراد، والشركات، ومساعدتهم على التكيف مع المخاطر المستقبلية. وتهدف إلى تقديم خدمات تأمين ذات جودة عالية تعزز من رضا عملائها، من خلال فريق عمل متعاون، ومجتهد، يضع مصلحة المؤمن لهم في المقام الأول. وتتمثل رؤيتها في زيادة الوعي بخدمات التأمين على مختلف الأصعدة، وتطوير محفظتها عبر تقديم حلول مبتكرة، وتأمين رقمي، مما يعزز من مكانتها التنافسية في السوق الفلسطيني، ويوسع نطاق انتشارها في جميع المدن (شركة المشرق للتأمين، 2024).

شركة ترست للتأمين:

تأسست شركة ترست العالمية للتأمين في فلسطين في عام 1994، وقد بدأت عملياتها من قطاع غزة قبل أن تتوسع إلى مدن الضفة الغربية في العام التالي. وشركة ترست هي جزء من مجموعة ترست العالمية للتأمين، وإعادة التأمين، التي تنتشر في 17 دولة حول العالم. أما بالنسبة لرؤية الشركة، فقد كانت منذ تأسيسها تهدف إلى أن تكون الخيار الأول للشركات، والأفراد في مجال التأمين، وهو ما تحقق بالفعل؛ حيث حافظت الشركة على صدارة السوق الفلسطيني من حيث الإنتاج، الأرباح، التعويضات، التوسع، عدد برامج التأمين المتنوعة. أما رسالتها، فهي تقديم الدعم الكامل لعملائها في حالات المخاطر، من خلال العمل وفق أعلى مستويات المهنية، والشفافية، لتوفير أقصى درجات الحماية، والضمان سواء للأفراد، أو المؤسسات (شركة ترست للتأمين، 2024).

تتمثل أهداف الشركة في تعزيز حصتها السوقية من خلال العمل بمهنية، وشفافية، وكسب ثقة الجمهور، من خلال عدة مسارات متكاملة تشمل تحقيق التوازن المالي المطلوب عبر تنفيذ خطة العمل المحددة، وتعزيز الأداء، والإنتاجية بتطوير برامج التأمين لتلبية احتياجات الأفراد، والمؤسسات. كما تهدف الشركة إلى تحسين البيئة الإدارية، والمعلوماتية، واللوجستية بما يضمن توحيد الآليات، وزيادة الجودة. إضافة إلى ذلك، تعزز الشركة قدرتها على تحمل المخاطر المتوقعة مع الالتزام الكامل بتسوية التعويضات في الوقت المناسب، وتحرص على تطبيق مبادئ الحوكمة داخل المؤسسة. وتركز أيضاً على دعم كفاءات الموارد البشرية، وتطويرها إلى جانب تحديث الأنظمة، وبناء إجراءات موحدة لتحسين الكفاءة، مستفيدة من استثمار فعال في تكنولوجيا المعلومات (شركة ترست للتأمين، 2024).

شركة التكافل للتأمين:

تأسست شركة التكافل الفلسطينية للتأمين في عام 2006 بمدينة رام الله، وبدأت تقديم خدمات التأمين التكافلي، وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية في عام 2008. وفي نهاية عام 2023، كان لدى الشركة 9 فروع، و18 مكتباً موزعاً على جميع مناطق فلسطين (شركة التكافل للتأمين، 2024).

تطمح الشركة إلى الريادة، والتميز في مجال التأمين التكافلي وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، مستندة إلى رؤية واضحة، ورسالة تتجسد في تقديم خدمات التأمين للمؤسسات، والأفراد ضمن إطار مؤسسي ملتزم، مع الحفاظ على مصالح المشتركين في صندوق التكافل، والمستثمرين في رأسمال الشركة. وتقوم استراتيجيتها على اعتماد مبادئ التأمين التكافلي في إطار هوية مؤسسية ملتزمة بنشر هذه الثقافة بين الجمهور المستهدف في سوق التأمين الفلسطيني، مع التركيز على التعاون مع المؤسسات المالية الإسلامية، والجهات ذات الصلة. وتستند قيم الشركة إلى منظومة أخلاقية مستمدة من تعاليم الشريعة الإسلامية، تشمل تقديم خدمات التأمين بعيداً عن شبهات الربا، والغرر، تحقيق أعلى درجات الشفافية، والعدالة في الاكتتاب، والتعويضات، السعي لتحقيق عوائد حلال، والاعتراف بدور الموظفين كركيزة لنجاح الشركة، مع إدارة علمية قائمة على التخطيط، والرقابة المبنية على المخاطر. وتطمح الشركة لتحقيق أهداف تشمل تمكين المجتمع الفلسطيني من الحصول على خدمات تأمينية تتماشى مع مبادئ الشريعة، تعزيز استقرار سوق التأمين الفلسطيني، الحفاظ على سياسة مالية كافية، تحقيق عوائد معقولة للمساهمين، رفع الوعي بالتأمين التكافلي، تطوير برامج تأمينية تتناسب مع احتياجات الأسرة، والأفراد، بما يلبي متطلبات المجتمع الفلسطيني (شركة التكافل للتأمين، 2024).

الدراسات السابقة

تتناول الدراسة عدة دراسات سابقة منها ما يأتي:

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة جبة (2023) استخدام التكنولوجيا، ودورها في تحسين جودة الخدمات في شركات

التأمين في فلسطين:

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع استخدام التكنولوجيا، ودورها في تحسين جودة الخدمات في شركات التأمين في فلسطين، وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين الإداريين، والعاملين في دوائر التكنولوجيا في شركات التأمين الفلسطينية، والبالغ عددهم (244) موزعين على تسع شركات تأمين عاملة في فلسطين، وتبنت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي؛ حيث قام الباحث بتصميم أداة الدراسة الاستبانة، وتوزيعها على عينة عشوائية طبقية مكونة من (137) من الإداريين، والعاملين في دوائر التكنولوجيا في شركات التأمين الفلسطينية، من أصل (244) من الإداريين، ودوائر التكنولوجيا موزعين على (9) شركات تأمين عاملة في فلسطين، وخرجت الدراسة بعدة نتائج أبرزها أن واقع استخدام التكنولوجيا في شركات التأمين في فلسطين كان بدرجة مرتفعة، وأن واقع جودة الخدمات المقدمة في شركات التأمين في فلسطين، كان بدرجة مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين استخدام التكنولوجيا، وتحسين جودة الخدمات المقدمة بأبعادها (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة، الضمان، الاعتمادية) في شركات التأمين الفلسطينية، كذلك أظهرت نتائج الدراسة فروقاً في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لتقييم دور استخدام التكنولوجيا في شركات التأمين الفلسطينية، تعزى لمتغير عدد العاملين في الشركة.

دراسة بركات (2022) دور نظم معلومات الموارد البشرية في تخطيط المسار الوظيفي: دراسة ميدانية في، وزارة الاتصالات، والتقانة السورية "الإدارة المركزية:

هدفت دراسة بركات (2022) للبحث في دور نظم معلومات الموارد البشرية في تخطيط المسار الوظيفي في وزارة الاتصالات، والتقانة السورية - الإدارة المركزية. هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية، وتخطيط المسار الوظيفي، واعتمدت على استبانة توزعت على عينة من 50 عاملاً في الوزارة. أظهرت النتائج توافر نظم معلومات الموارد البشرية المطلوبة، وقيام الموارد البشرية بتخطيط المسار الوظيفي، بالإضافة إلى دور فعال لنظم معلومات الموارد البشرية في تخطيط المسار الوظيفي على مستوى الفرد، والمنظمة.

دراسة الشنيكات (2022) أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي الدور المعدل للعوامل التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية الأردنية:

درست الشنيكات (2022) تناولت أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي، والدور المعدل للعوامل التنظيمية في الشركات الصناعية الأردنية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة لجمع البيانات من 379 عاملاً في 20 شركة صناعية مدرجة في سوق عمان المالي لعام 2020. أظهرت النتائج وجود مستوى متوسط من تطبيق نظم إدارة الموارد البشرية، ومستوى متوسط من الأداء الوظيفي في الشركات الصناعية الأردنية. كما أشارت النتائج إلى وجود دور معدل معنوي للعوامل التنظيمية في أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك تخطيط القوى البشرية، والتوظيف، والتدريب، والتعويضات، والتقييم في الأداء الوظيفي، في الشركات الصناعية الأردنية.

دراسة عبد العال (2022) أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركات السياحة بمحافظة بورسعيد:

استهدفت دراسة عبد العال (2022) أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية في شركات السياحة بمحافظة بورسعيد. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على استبيان تم توزيعه على عينة من العاملين، والمديرين في شركات السياحة ببورسعيد. أظهرت النتائج أن لنظام تكنولوجيا المعلومات أثرًا مباشرًا على كفاءة أداء الموارد البشرية وفعاليتها، وأنه يساهم في تسهيل عمليات الاتصال بين الأقسام، والإدارات المختلفة، ويساهم في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

دراسة جبيرات (2021) أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الفردي للعاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

تطرقت دراسة جبيرات (2021) إلى أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الفردي للعاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الفردي، واستخدمت استبانة تم توزيعها على 140 مستخدمًا لنظم معلومات الموارد البشرية في سبع مؤسسات اقتصادية في ولاية بسكرة. تم تحليل البيانات باستخدام المعادلة الهيكلية، وتحليل الانحدار، وأظهرت النتائج أن أسبقيات نظم معلومات الموارد البشرية لها أثر معنوي في الأداء الفردي، وأن القيمة الاستعمالية لنظم الموارد البشرية لها أيضًا أثر معنوي في الأداء الفردي. كما أظهرت النتائج أن أسبقيات نظم معلومات الموارد البشرية تؤثر على الأداء الفردي من خلال القيمة الاستعمالية لهذه النظم.

دراسة حسن (2021) دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية بالمنظمات الحكومية بالتطبيق على مصلحة الضرائب على الدخل:

تناول حسن (2021) دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية في مصلحة الضرائب على الدخل بمصر. واستخدم الباحث استبياناً تم توزيعه على الإدارة المركزية لشؤون العاملين بالمصلحة، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد. أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً معنوياً لنظم معلومات الموارد البشرية على فاعلية أداء الموارد البشرية، وأن استخدام نظام الأجور، والمرتبات، ونظام الكسب غير المشروع، ونظام الصادر، والوارد، ونظام الشكاوى، والجزاءات له تأثير إيجابي على فاعلية أداء الموارد البشرية.

دراسة الدوسري (2021) استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، وأثره في الأداء في مؤسسة الاتصالات السعودية:

بحثت دراسة الدوسري (2021) في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، وأثره في الأداء في شركة الاتصالات السعودية بمدينة أبها. ومعرفة أثر تطبيق هذه النظم في أداء العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستمارة التي تم توزيعها على عينة من الموظفين (150) من الموظفين العاملين في شركة الاتصالات السعودية. أظهرت النتائج أن استخدام نظم معلومات الموارد البشرية كان متوسطاً، وأنها تستخدم بشكل أكبر في الإجراءات التأديبية، والإجازات، وحفظ ملفات الموظفين، وأقل استخداماً في الترقيات، والتعويضات، والتدريب. وأشارت التحديات إلى قلة الدعم من الإدارة العليا، وقلة الخبرة في تقنية المعلومات. أما الفوائد فكانت بمستوى كبير، مع تحسين سرعة الاستجابة، وتقليل الأعمال الورقية، وتفعيل الرقابة على بيانات الموظفين. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لاستخدام نظم معلومات الموارد البشرية في أداء العاملين.

دراسة يوسف (2021) متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا:

تطرق يوسف (2021) في دراسته إلى متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية في الإدارات التعليمية بمحافظة المنيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتحليل النظم، وتم بناء استبانة، وتوزيعها على عينة من موظفي إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بالمنيا، وعددها (390) موظفاً. أظهرت النتائج أن المتطلبات البشرية كانت الأكثر أهمية بتقدير عال، مع التركيز على أهمية العنصر البشري في تطبيق تكنولوجيا المعلومات بنجاح. كما كانت المتطلبات التكنولوجية، والمادية مهمة أيضاً، مع وجود تحديات تتعلق بالميزانية، وتكلفة تطبيق، وتحديث نظم المعلومات الإدارية. أما المتطلبات التشريعية، والإدارية، فقد جاءت في آخر الترتيبات بتقدير متوسط، نظراً للجمود في اللوائح، والقوانين، والمركزية في العمل الإداري بالوزارة. توصلت الدراسة إلى أن تطبيق نظم المعلومات الإدارية يُعدُّ مهمًا لتطوير إدارة الموارد البشرية.

دراسة الخرشة (2020) أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، وفق نظرية قبول التقنية على كفاءة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية:

دراسة الخرشة (2020) تناولت أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، وفق نظرية قبول التقنية على كفاءة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على أداة جمع البيانات الأولية، وهي الاستبانة التي تم تطويرها بالرجوع إلى دراسات سابقة ذات صلة. تم توزيع الاستبانة على عينة قوامها 1160 موظفاً من موظفين في المؤسسات العامة الأردنية، وتم استرجاع 150 استبانة صالحة للتحليل، كانت أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة هي: تصورات المديرين نحو نظم معلومات الموارد البشرية، وكفاءة إدارة الموارد البشرية كانت عالية. ووجود أثر لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية في

كفاءة إدارة الموارد البشرية؛ حيث تفسر هذه الأبعاد نسبة كبيرة من التباين في كفاءة إدارة الموارد البشرية.

دراسة العوضي (2020) دور تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، ورأس المال الفكري البشري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الدولية الكويتية:

دراسة العوضي (2020) استكشفت دور تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، ورأس المال الفكري البشري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الدولية الكويتية، واستخدمت الدراسة النهج الوصفي، والتحليلي، واستخدمت أدوات البحث المناسبة لتحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة، وتم اختيار عينة من الشركات الدولية الكويتية، وتضمنت العينة شركات تعمل في مختلف القطاعات لتغطية أوجه متعددة من التطبيقات، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط، وتأثير بين تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية، وعناصر رأس المال الفكري البشري، وعناصر الميزة التنافسية في الشركات الدولية الكويتية. بمعنوية 0.05، مما يعني أن هذه العلاقات ليست ناتجة من الصدفة، ولها أهمية إحصائية.

دراسة أمين (2020) أثر نظم معلومات الموارد البشرية في التميز في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع الفنادق:

الهدف من الدراسة هو التعرف إلى مدى أثر أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية (نظام تخطيط الموارد البشرية - نظام توظيف الموارد البشرية - نظام تدريب للموارد البشرية وتطويرها - نظام تعويضات الموارد البشرية - نظام تقييم الأداء الموارد البشرية) في التميز في الأداء التنظيمي في شركة إنتركونتيننتال هوتيل جروب. تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال قائمة الاستقصاء، التي تم توزيعها على عينة طبقية بلغت 286 من المستويات الإدارية المختلفة في شركة إنتركونتيننتال هوتيل جروب في قطاع الفنادق محل الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر جوهري لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية في التميز في الأداء التنظيمي في شركة إنتركونتيننتال هوتيل جروب من وجهة نظر العاملين بقطاع الفنادق محل الدراسة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Yona & Meilani, 2024) تأثير استخدام نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) في ممارسات إدارة الموارد البشرية، والابتكار الوظيفي، والرضا الوظيفي لتعزيز أداء الموظفين: تهدف الدراسة إلى فهم تأثيرات ممارسات إدارة الموارد البشرية، والابتكار الوظيفي، والرضا الوظيفي على استخدام نظام معلومات إدارة الموارد البشرية (HRMIS)، وأداء الموظفين. كما تستقصي الدراسة كيف يؤثر استخدام HRMIS على أداء الموظفين، وتدرس التأثيرات الوسيطة لنظام HRMIS على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، والابتكار الوظيفي، والرضا الوظيفي، وأداء الموظفين. تُعد الدراسة وصفية كمية، مع عينة مكونة من 30 موظفًا، وأظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية، والابتكار الوظيفي، والرضا الوظيفي لها تأثير إيجابي، وملحوظ في نظام معلومات الموارد البشرية لدى موظفي الشركة.

دراسة (Sikira, R., & Mishael, 2024) فعالية إدارة سجلات الموظفين باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) على أداء مؤسسات التعليم العالي: حالة معهد تنغيرو للتنمية المجتمعية:

سعت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية إدارة سجلات الموظفين باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية على أداء مؤسسات التعليم العالي، باستخدام معهد تنغيرو للتنمية المجتمعية كمثال، واستخدم الباحثان تصميمًا بحثيًا، وصفياً أثناء إجراء البحث. وتكونت عينة البحث من جميع موظفي الأقسام المختلفة في معهد TICD، وتم اختيار المشاركين باستخدام العينة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج، وجود علاقة كبيرة بين سجلات الموظفين في نظام HRIS، معهد TICD وأدائه. وأشار أغلب المشاركين إلى أن أنظمة معلومات الموارد البشرية (HRIS) قادرة على تتبع حركة الموظفين، وتحسين نشر المعلومات. كما تبين أن نظام HRIS فعال في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتمكين الموظفين من تلبية التوقعات.

دراسة (Maamari, & Osta, 2021): تأثير نجاح تنفيذ نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) على الرضا الوظيفي، والاندماج في العمل في الشركات الصغيرة، والمتوسطة:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير نجاح تنفيذ أنظمة معلومات الموارد البشرية (HRIS) على الرضا الوظيفي، والاندماج في العمل لدى موظفي الشركات الصغيرة، والمتوسطة (SMEs). وتم إجراء دراسة استقصائية باستخدام منهج بحث كمي بنهج إيجابي. وتم تحليل عينة مكونة من 1,082 استجابة من 163 شركة صغيرة، ومتوسطة في قطاعات اقتصادية مختلفة، وأظهرت النتائج أن نجاح تنفيذ نظام معلومات الموارد البشرية يفسر التباين في الاندماج في العمل إلى حد محدود، بينما يؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين الوظيفي.

دراسة (Al-Dmour, 2020) تأثير استخدام نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) على أداء الموظفين: المشاركة الوظيفية كمتغير، وسيط في فنادق الخمس نجوم في الأردن.

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم دور ارتباط الموظفين بعملهم كعامل وسيط في العلاقة بين استخدام نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS)، وأداء الموظفين في فنادق الخمس نجوم في الأردن. تم تطوير إطار مفاهيمي يستند إلى نظرية التبادل الاجتماعي، وتحليل محتوى الدراسات السابقة المماثلة. تم استخدام منهج كمي، وأخذ عينات عشوائية بسيطة لجمع البيانات من خلال استبيانات أكملها 221 موظفًا في الموارد البشرية يعملون في 21 فندقًا من فئة خمس النجوم في الأردن، بمعدل استجابة بلغ 71%. تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لتحليل، والتحقق من متغيرات الدراسة. وكشفت النتائج أن استخدام نظام معلومات الموارد البشرية له تأثير إيجابي كبير على كل من أداء الموظفين، وارتباطهم بالعمل؛ حيث عمل الأخير كوسيط جزئي بين استخدام نظام معلومات الموارد البشرية، وأداء الموظفين.

دراسة (El-Emary, 2019): تأثير نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني (E-HRM) على جودة الخدمة المقدمة من إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على قطاع السلع الاستهلاكية سريعة التداول في الشركات متعددة الجنسيات في مصر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة خدمة إدارة الموارد البشرية للسلع الاستهلاكية سريعة الدوران بالشركات متعددة الجنسيات في مصر. وأجرت الباحثة مقابلات منظمة غير رسمية وجهاً لوجه في واحدة من شركات قطاع السلع الاستهلاكية سريعة الدوران التي تطبق بالفعل نظام E-HRM؛ حيث تمت المقابلات مع (15) موظفًا من مستخدمي هذا النظام لطرح الأسئلة حول ما إذا كانت الشركة تقيس تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة الخدمات المقدمة من قبل قسم الموارد البشرية أم لا؛ حيث كانت أهم نتائج الدراسة: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الممثلة في (التدريب الإلكتروني، والاتصالات الإلكترونية) على HRMSQ الممثلة في (الخدمات الاستراتيجية للموارد البشرية، والخدمات الداعمة للموارد البشرية، والخدمات التنفيذية للموارد البشرية، وخدمات الموارد البشرية المتعلقة بالتغيير)، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الممثلة في (الاستقطاب الإلكتروني، والتدريب الإلكتروني، والتعويضات الإلكترونية) على الخدمات الاستراتيجية للموارد البشرية، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الممثلة في (التدريب الإلكتروني، والاتصالات الإلكترونية) على الخدمات التنفيذية للموارد البشرية، ووجود تأثير ذي دلالة

إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الممثلة في (تقييم الأداء الإلكتروني، والاتصالات الإلكترونية) على خدمات الموارد البشرية المتعلقة بالتغيير.

دراسة (Abdul Qadir & Agrawal, 2017): تحول إدارة الموارد البشرية من خلال نظام معلومات الموارد البشرية: مراجعة للأدبيات.

هدفت الدراسة استكشاف منظور حول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها التالية (تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية وتعيينها، تدريب العاملين، تحفيز الموارد البشرية)، وملاحظة النتائج التنظيمية لمديري الموارد البشرية في الشركات الرائدة؛ حيث توصلت الدراسة الى أن التعلم الإلكتروني/ التدريب الإلكتروني ليس فعالاً للغاية بالنسبة للمنظمة، ويمكن للعاملين تحديد، ورعاية مواهبهم، ويساعدهم على رفع أدائهم، وأن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي ظاهرة متزايدة، ووسيلة لتنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية، والسياسات، والممارسات في المنظمة من خلال دعم واع، وموجه مع الاستفادة الكاملة من القدرات على شبكة الإنترنت.

دراسة (Srivastava, 2017) : إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM): ممارسات الموارد البشرية الناشئة في البنوك الخاصة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى ممارسات الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع البنوك الخاصة، التي تمثلت أبعادها (التوظيف الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني، التعويض الإلكتروني، التعامل مع الشكاوى الإلكترونية) تم استخدام البحث الاستكشافي، تكون مجتمع الدراسة من موظفي البنوك الخاصة في مدينة لكانا الهند، واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية، ولجمع بيانات الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة جمع بيانات. وقد توصلت الدراسة الى أنه مع تنفيذ EHRM فإن البنوك قادرة على القيام بأنشطتها في مجال الموارد البشرية بكفاءة. ويؤدي

EHRM إلى خفض تكاليف الموارد البشرية، ويقل من عبء العمل الإداري في معظم البنوك
يتم تنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على المستوى المتوسط للإدارة.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال ما سبق يتضح تناول الدراسات السابقة لنظم معلومات الموارد البشرية، وانعكاسه على
كافة مجالات العمل في منظمات الأعمال، فدراسة حسن (2021) تهدف إلى دراسة فاعلية أداء
إدارة الموارد البشرية في مصلحة الضرائب العامة في مصر من خلال تقييم استخدام نظم
معلومات الموارد البشرية، واستهدفت دراسة جبيرات (2021) التحقق في تأثير تطبيق نظم
معلومات الموارد البشرية، ورأس المال الفكري البشري في الميزة التنافسية في الشركات الدولية
الكويتية. وهدفت دراسة عبد العال (2022) إلى تحديد متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية
لتطوير إدارة الموارد البشرية في إدارات التعليم بمحافظة المنيا. ودراسة النشيكات (2022)
تهدف إلى تحديد دور تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، ورأس المال الفكري البشري في
تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الدولية الكويتية، ودراسة بركات (2022) تهدف إلى تحليل
أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وفق نظرية قبول التقنية على كفاءة إدارة الموارد
البشرية في المؤسسات العامة الأردنية، واستهدفت دراسة الدوسري (2021) تحليل تطبيق نظم
معلومات الموارد البشرية في مؤسسة الاتصالات السعودية بمدينة أبها، وتأثيره في أداء العاملين،
وتطرقت دراسة يوسف (2021) لتحديد متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في إدارة
الموارد البشرية بالإدارات التعليمية في المنيا، في حين تناولت دراسة الخرشة (2020) استكشاف
دور تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، ورأس المال الفكري البشري في تحقيق الميزة التنافسية
للشركات الكويتية. اما دراسة العوضي (2020) فعملت على تحليل أثر نظم معلومات الموارد
البشرية على التميز في الأداء التنظيمي في الشركات العامة الأردنية، وفي نفس السياق تطرقت

دراسة أمين (2020) إلى أثر نظم معلومات الموارد البشرية على التميز في الأداء التنظيمي في شركة انتركونتيننتال هوتيل جروب في قطاع الفنادق.

اما فيما يتعلق بالدراسات الأجنبية فقد استهدفت دراسة (Yona & Meilani, 2024) فهم تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية، والابتكار الوظيفي، والرضا الوظيفي على استخدام نظام معلومات إدارة الموارد البشرية (HRMIS)، وأداء الموظفين، كما تدرس تأثيرات HRMIS في العلاقة بين هذه العوامل، وأداء الموظفين، بينما سعت دراسة (Sikira, R., & Mishaal, 2024) إلى تقييم فعالية إدارة سجلات الموظفين باستخدام نظام معلومات الموارد البشرية على أداء مؤسسات التعليم العالي، باستخدام معهد تنغيرو للتنمية المجتمعية كحالة دراسية. من جهة أخرى، في حين هدفت دراسة (Maamari & Osta, 2021) إلى استكشاف تأثير نجاح تنفيذ نظام معلومات الموارد البشرية على الرضا الوظيفي، والاندماج في العمل لدى موظفي الشركات الصغيرة، والمتوسطة، بينما تركز دراسة (Al-Dmour, 2020) على تقييم دور ارتباط الموظفين بعملهم كعامل، وسيط في العلاقة بين استخدام نظام معلومات الموارد البشرية، وأداء الموظفين في فنادق الخمس نجوم في الأردن، اما دراسة الأميري (El-Emary, 2019) فبحثت في أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية على جودة خدمة ادارة الموارد البشرية للسلع الاستهلاكية سريعة الدوران بالشركات متعددة الجنسيات في مصر، اما دراسة (Abdul Qadir & Agrawal, 2017) فهدفت الدراسة استكشاف منظور حول إدارة الموارد البشرية الالكترونية بأبعادها التالية (تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية وتعيينها، تدريب العاملين، تحفيز الموارد البشرية)، في حين تطرقت دراسة (Srivastava, 2017) إلى ممارسات الموارد البشرية الإلكترونية في قطاع البنوك الخاصة، التي تمثلت أبعادها (التوظيف الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني، التعويض الإلكتروني، التعامل مع الشكاوى الإلكترونية).

أوجه التشابه، والاختلاف ما بين الدراسات السابقة، والدراسة الحالية:

فيما يتعلق بأوجه التشابه تركز الدراسات السابقة، والدراسة الحالية على تقييم تأثير نظم معلومات الموارد البشرية على أداء الموظفين، والتميز، وتستخدم جميع الدراسات، والدراسات الحالية أدوات بحثية، مثل الاستبيانات، والمناهج الوصفية التحليلية.

أما أوجه الاختلاف فتختلف المؤسسات المدروسة؛ حيث تتنوع بين القطاع العام، والخاص، والعاملين في مجالات مختلفة مثل الضرائب، والفنادق، والتعليم، بينما الدراسة الحالية في قطاع التأمين، وتختلف أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية المدروسة؛ حيث تركز بعض الدراسات على جوانب محددة مثل التوظيف، والتدريب، بينما تشمل الدراسة الحالية استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها بشكل شامل، وكذلك تختلف البلدان المدروسة؛ حيث تشمل الدراسات السابقة مصر، والكويت، والأردن، بينما تركز الدراسة الحالية على فلسطين.

الفجوة البحثية: وجد الباحث أن هناك فجوة بحثية تتمثل في عدم وجود دراسات محلية في البيئة الفلسطينية تستهدف استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في التميز بأداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها، إذ إن كل الدراسات السابقة استهدفت نظم معلومات الموارد البشرية، وارتباطها بمتغيرات غير تلك التي تم التطرق إليها في الدراسة الحالية، وبالتالي لا توجد دراسات اهتمت بتلك العلاقة، وتحديداً في قطاع التأمين الفلسطيني.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة، وإجراءاتها

المقدمة

يشمل هذا الفصل عرضاً للمنهجية التي اتبعتها الباحثة في هذه الدراسة، التي تتضمن مجتمع الدراسة، وعيّناتها، ووصفاً لأدواتها، وإجراءاتها التي تمّ وفقها تطبيق هذه الدراسة، والمعالجات الإحصائية المستخدمة، واللازمة لتحليل البيانات.

منهجية الدراسة

استخدمت الباحثة في الدراسة الحالية المنهج المختلط (الكمي، والنوعي)، ففي الجانب الكمي ممثلاً في استخدام المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لأهداف الدراسة؛ حيث يصف هذا المنهج الظاهرة اعتماداً على جمع الحقائق، والبيانات، وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها تحليلاً كافياً، ودقيقاً، لاستخلاص دلالتها، وصولاً إلى النتائج، والتوصيات، ويساعد على فهم أعمق، وأدق للظاهرة المدروسة، والكشف عن الفروق في الاستجابات تبعاً لبعض المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الوحدة الإدارية، الشركة). وأما الجانب النوعي فقد تم من خلال تحليل المقابلات، إذ اهتمت الدراسة بالتعرّف إلى استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها من خلال عقد مقابلات مخططة، ومعمقة مع عدد من مدراء الدوائر في الشركات التأمين الفلسطينية التي شكلت عينة الدراسة، وهي المشرق للتأمين، ترست للتأمين، وشركة التكافل للتأمين.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع الموظفين في شركات التأمين في الضفة الغربية لاستطلاع آرائهم حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها، والبالغ عددهم حوالي (662) موظفاً، وموظفة. اما فيما يتعلق بمجتمع الدراسة لأداة المقابلة فقد اشتمل على مديري الدوائر في شركات التأمين الفلسطينية.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (250 موظفاً، وموظفة) من موظفي شركات التأمين العاملة في الضفة الغربية، وتم استرداد (244) استبانة بواقع (97.6%) من العينة المبحوثة، وذلك بعد فحصها، واستثناء استبانات غير صالحة للتحليل الاحصائي، وبخصوص عينة المقابلات، تم اعتماد ست مقابلات لمديري الدوائر في شركات التأمين الفلسطينية المبحوثة ممن لهم علاقة بموضوع الدراسة، ولديهم الخبرة الواسعة في أنشطة العمل للشركة كافة.

وقد تم حساب العينة فيما يتعلق بعينة الاستبيان من خلال الموقع الالكتروني <https://www.jotform.com/ar/sample-size-calculator/>، وحسب معادلة كيرجسي،

ومورجان (Kergcie & Morgan, 1970)

$$N = \frac{x^2 np(1-p)}{d^2(n-1)} + x^2 p(1-P) \dots\dots\dots (1)$$

حيث أن:

1. N: هو حجم المجتمع الكلي، أو الحجم الإجمالي للعينة المراد دراستها.

2. x^2 : هو قيمة مربع القيمة المعيارية (Z) المرتبطة بمستوى الثقة، وعادة ما يستخدم مستوى ثقة 95%.

3. p: هو النسبة المتوقعة للصفة الموجودة في المجتمع، وفي حال عدم وجود تقدير مسبق، يمكن استخدام قيمة 0.5 كقيمة احتياطية لأنها تعطي الحد الأقصى لحجم العينة.

4. d^2 : هو مستوى الدقة المقبول (الهامش الخطأ المقبول)، ويعبر عنه عادة بمقدار الفرق المسموح به بين القيمة الحقيقية، والقيمة المقدرة. مثلاً، إذا كان الدقة المطلوبة هي $\pm 5\%$ ، فإن (d^2) تساوي 0.05.

5. n: هو حجم العينة المطلوبة.

6. $p-1$: هو الجزء المتبقي من المجتمع الذي لا يحمل الصفة المعنية، وهو $(p-1)$.

حيث إن:

- N هو حجم مجتمع الدراسة الكلي، وقد بلغ في هذه الدراسة (662) موظفًا، وموظفة من شركات التأمين العاملة في الضفة الغربية
- X^2 هي قيمة مربع القيمة المعيارية (Z) عند مستوى ثقة 95%، وتساوي (3.841)
- P هي النسبة المتوقعة لوجود الصفة في المجتمع، وقد تم افتراضها (0.5) لعدم وجود تقدير مسبق
- $1 - P$ تساوي (0.5)، وهي النسبة المتبقية
- d هو هامش الخطأ المقبول، وقد تم اعتماده بنسبة (5%) أي (0.05)، وبالتالي فإن

$$(d^2 = 0.0025)$$

ولتوضيح توزيع مجتمع الدراسة وعينتها، الجدول الآتي يوضح هذه النتائج:

جدول (1): توزيع مجتمع الدراسة وعينتها

الشركة	المجتمع	العينة	النسبة المئوية
المشرق للتأمين	215	80	%32.8
ترست للتأمين	234	86	%35.2
شركة التكافل للتأمين	213	78	%32
المجموع	662	244	%100

والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيراتها الديمغرافية.

جدول (2): توزيع عينة الدراسة بحسب متغيرات الدراسة الديمغرافية

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	ذكر	131	%53.7
	أنثى	113	%46.3
	المجموع	244	%100
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	36	%14.8
	بكالوريوس	182	%74.6
	دراسات عليا	26	%10.7
	المجموع	244	%100
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	97	%39.8
	من 5- أقل من 10 سنوات	87	%35.7
	من 10- أقل من 15 سنة	40	%16.4
	15 سنة فأكثر	20	%8.2
	المجموع	244	%100
المسمى الوظيفي	مدير عام	3	%1.2
	مدير	28	%11.5
	رئيس قسم	36	%14.8
	موظف	177	%72.5
	المجموع	244	%100
الشركة	المشرق للتأمين	80	%32.8
	ترست للتأمين	86	%35.2
	شركة التكافل للتأمين	78	%32

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية %
المجموع		244	100%
دائرة الإنتاج		77	31.6%
دائرة إصدار التأمينات العامة		25	10.2%
دائرة تعويضات المركبات الجسدية		11	4.5%
دائرة تعويضات المركبات المادية		23	9.4%
دائرة الاتصالات التسويقية		19	7.8%
دائرة الموارد البشرية، والمشتريات		25	10.2%
دائرة التأمين الصحي		29	11.9%
دائرة التدقيق		17	7.0%
غير ذلك		18	7.4%
المجموع		244	100%

ومن خلال النتائج الواردة في الجدول السابق تتضح لنا الأمور الآتية:

1. كانت نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، فبلغت نسبة الذكور 53.7%، بينما بلغت نسبة الإناث 46.3% من العينة التي شملتها الدراسة.
2. أما فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فكانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة لديها مؤهل علمي (بكالوريوس) حيث وصلت نسبتهم إلى 74.6% من عينة الدراسة، تلاها المؤهل العلمي (دبلوم فأقل) بنسبة 14.8%، وأقلها كان للمؤهل العلمي (دراسات عليا) بنسبة 10.7% من عينة الدراسة.
3. أشارت النتائج الخاصة بمتغير سنوات الخدمة بأن النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة لديها سنوات خبرة ضمن الفئة (أقل من 5 سنوات)؛ حيث وصلت نسبتهم إلى 39.8% من عينة الدراسة، تلاها من لديهم سنوات خدمة ضمن الفئة (من 5- أقل من 10 سنوات) بنسبة وصلت إلى 35.7% من عينة الدراسة، تلاها من لديهم سنوات خدمة ضمن الفئة (من 10- أقل من 15 سنة) بنسبة وصلت إلى 16.4% من عينة الدراسة،

وأقلها كانت لمن لديهم سنوات خدمة ضمن الفئة (15 سنة فأكثر) بنسبة وصلت الى 8.2% من العينة التي شملتها الدراسة.

4. وفيما يتعلق بمتغير المسمى الوظيفي فكانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة لديهم مسمى، وظيفي (موظف) حيث وصلت نسبتهم إلى 72.5% من عينة الدراسة، تلاها المسمى الوظيفي (رئيس قسم) بنسبة 14.8%، تلاها المسمى الوظيفي (مدير) بنسبة 11.5%، وأقلها كان للمسمى الوظيفي (مدير عام) بنسبة 1.2% من عينة الدراسة.

5. وكانت نسبة الموظفين من شركة ترست للتأمين هي الأعلى ضمن عينة الدراسة بنسبة وصلت إلى 35.2%، تلاها الموظفون من شركة المشرق للتأمين بنسبة بلغت 32.8%، بينما بلغت نسبة الموظفين من شركة التكافل للتأمين 32% من العينة التي شملتها الدراسة.

6. اما فيما يتعلق بمتغير الوحدة الادارية فكانت النسبة الأكبر من العينة التي مثلتها الدراسة من العاملين في (وحدة الإنتاج) حيث وصلت نسبتهم إلى 31.6% من عينة الدراسة، تلاها العاملون في (دائرة التأمين الصحي) بنسبة 11.9%، تلاها العاملون في (دائرة إصدار التأمينات العامة، ودائرة الموارد البشرية، والمشتريات) بنسبة 10.2% لكلاً منهما، تلاها العاملون في (دائرة تعويضات المركبات المادية) بنسبة 9.4%، وأقلها كان للعاملين في (دائرة تعويضات المركبات الجسدية) بنسبة وصلت الى 4.5% من العينة التي شملتها الدراسة.

أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، تم استخدام أداتين لجمع البيانات، وذلك بعد عرضها على مجموعة من الخبراء، والمحكمين، والأدوات هي:

أولاً: الاستبانة:

لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها المتعلقة بالشق الكمي، وبعد مسح الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والاطلاع على الدراسات المشابهة، قام الباحث بإعداد استبانة، وتم تطبيقها على عينة الدراسة المأخوذة من الموظفين في شركات التأمين في الضفة الغربية لاستطلاع آرائهم حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها، واستقرت الأداة على (42) فقرة، واعتمدت نظام ليكرت الخماسي، وفق الخيارات الخمسة: (موافق بشدة = 5، وموافق = 4، ومحايد = 3، وأعارض = 2، وأعارض بشدة = 1).

صدق الاستبانة:

يعد الصدق خاصية مهمة يجب أن تتوفر في أدوات الدراسة، ويكتسي هذه الأهمية من كونه شاملاً لمفهوم الثبات، ومن هذا المنطلق تم عرض الاستبيان في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين (7 محكمين) (ملحق 1)، وهم من ذوي الخبرة، والاختصاص لأخذ وجهة نظرهم، والإفادة من رأيهم في أداة الدراسة، وفقراتها، والتحقق من مدى ملائمة كل عبارة للمحور، والمجال الذي تنتمي إليه، ومدى سلامة الصياغة اللغوية ودقتها، والعلمية لفقرات الاستبيان، ومدى شموليته لمشكلة الدراسة، وتحقيق أهدافها، وفي ضوء آرائهم تم إعادة صياغة بعض العبارات، وإضافة عبارات أخرى لتطوير أداة الدراسة في نسختها النهائية (ملحق 2).

ثبات الاستبانة:

استخدم الباحث طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة (كرونباخ الفا)؛ وبلغ معامل ثبات الاتساق الداخلي للاستبانة ككل (0.934) (جدول 10)، وهذا بدوره يشير إلى صلاحية الأداة، وثباتها، وقد تراوحت معاملات ثبات مجالات، ومحاور الدراسة ما بين (0.717-0.916).

ثانياً: المقابلة:

تعد المقابلة من أدوات جمع المعلومات في البحث النوعي، وتتميز المقابلة بقدرتها الحصول على معلوماتٍ معمقة، وأكثر شمولية مقارنةً بأدوات جمع البيانات في المنهج الكمي، وتمنح المقابلات فرصة لاستكشاف التجارب الفردية الخاصة بالمشاركين، وفي الدراسة الحالية تم إعداد أداة الدراسة الثانية المقابلة، وكان التركيز على جمع آراء عينة الدراسة حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها، وقد شملت عينة الدراسة في المقابلة (6) من مديري الدوائر في الشركات المبحوثة بواقع مديرين في كل شركة، وتكونت من عدة أسئلة (الملحق 3).

خطوات تطبيق الدراسة وإجراءاتها:

لقد تمّ إجراء هذه الدراسة بالتسلسل، وفق الخطوات الآتية:

- تحديد موضوعات الدراسة، وأهدافها.
- مراجعة الأدبيات، والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.
- اختيار المناهج البحثية المناسبة التي تتماشى مع أهداف الدراسة.

- تحديد مجتمع الدّراسة.
 - تحديد حجم العينة، وطريقة اختيارها.
 - التواصل مع الجهات المعنية للحصول على الموافقات اللازمة لتنفيذ الدراسة، وجمع البيانات.
 - التواصل مع أفراد عينة الدراسة، واستئذانهم لجمع البيانات، واستخدام نموذج الموافقة.
 - تصميم أدوات الدراسة (الاستبانة، المقابلة)، والتحقق من صدقها، وثباتها، ثم توزيعها على عينة الدراسة المختارة.
 - جمع البيانات الكمية، وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، وفحص الفرضيات باستخدام برنامج (SmartPLS) لأداة الدراسة الأولى (الاستبانة)، وبرنامج (Maxqda) لتحليل بيانات أداة الدراسة الثانية (المقابلة).
 - تحليل البيانات للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار الفرضيات.
 - مناقشة النتائج، وتفسيرها، ثم تقديم التوصيات بناءً على التحليل.
- المعالجات الإحصائية المستخدمة:**
- للإجابة عن تساؤلات الدّراسة، استخدم الباحث برنامج (SPSS)، وبرنامج (SmartPLS)، وتمّ استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:
- التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسّطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
 - حساب ثبات الاستبانة باستخدام معادلة "كرونباخ الفا" (Cronbach's Alpha).

- اختبار العينة الواحدة (One Sample t- test) لفحص الفروق في استجابات عينة الدراسة استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي.
- تم استخدام برنامج SMART PLS لتحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، التميز في الأداء، ونظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها من خلال نموذج المعادلات الهيكلية (SEM). وقد تم تقدير قوة العلاقات بين المتغيرات وتأثيرها باستخدام معامل المسار (Path Coefficient)، وقيم معنوية التحليل (P-values) بناءً على تقنية المربعات الجزئية.
- تم استخدام برنامج SMART PLS لتحليل تأثير استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، ودراسة الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها في هذه العلاقة. تم تقدير العلاقات بين المتغيرات باستخدام معامل المسار (Path Coefficient)، والقيم الإحصائية المرافقة (P-Values) من خلال تقنية المربعات الجزئية (Partial Least Squares - PLS). كما تم تقييم جودة النموذج باستخدام مؤشرات الصلاحية التفسيرية مثل R^2 ، والصلاحية التنبؤية Q^2 ، بالإضافة إلى فحص الصلاحية التمييزية باستخدام معايير مثل HTMT، وAVE.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية، التي تشمل أكثر من مستويين مثل المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الشركة، الوحدة الإدارية.
- اختبار (LSD) للمقارنات البعدية.

متغيرات الدراسة:

أ. المتغيرات الديمغرافية:

- النوع الاجتماعي، وله مستويان هما: (ذكر، وأنثى).
- المؤهل العلمي، وله ثلاثة مستويات، وهي: (دبلوم فأقل، بكالوريوس، دراسات عليا).
- سنوات الخدمة، وله أربعة مستويات، وهي: (أقل من 5 سنوات، من 5- أقل من 10 سنوات، من 10- أقل من 15 سنة، 15 سنة فأكثر).
- المسمى الوظيفي، وله خمسة مستويات، وهي: (مدير عام، مدير، رئيس قسم، موظف). أين المستوى الخامس؟).
- الشركة، ولها ثلاثة مستويات، وهي: (المشرق للتأمين، ترست للتأمين، وشركة التكافل للتأمين).
- الوحدة الادارية، ولها تسعة مستويات، وهي: (دائرة الإنتاج، دائرة إصدار التأمينات العامة، دائرة تعويضات المركبات الجسدية، دائرة تعويضات المركبات المادية، دائرة الاتصالات التسويقية، دائرة الموارد البشرية، دائرة المشتريات، دائرة التأمين الصحي، دائرة التدقيق، وغير ذلك). أين المستوى التاسع؟

ب. المتغير المستقل: ويتمثل في الاستجابة على فقرات المجال الأول من الاستبانة، والمتعلقة باستراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها.

ت. المتغير التابع: ويتمثل في الإجابة عن فقرات المجال الثاني من الاستبانة، والمتعلقة بالتميز في الاداء.

ث. المتغير المعدل: ويتمثل في الإجابة عن فقرات المجال الثالث من الاستبانة، والمتعلقة بنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها، وفرضيتها التي تم طرحها، وقد نظمت، وفقاً لمنهجية محددة في العرض؛ حيث لجأ الباحث إلى تحليل أداة الدراسة (الاستبانة) حيث عرضت في ضوء أسئلتها، ويتمثل ذلك في عرض نص السؤال، كما عرضت في ضوء فرضيتها، ويتمثل ذلك في عرض نص الفرضية يلي ذلك مباشرة الإشارة إلى نوع المعالجات الإحصائية المستخدمة، ثم جدول البيانات، ووضعها تحت عناوين مناسبة، يلي ذلك تعليقات على أبرز النتائج المستخلصة، وهكذا يتم عرض النتائج المرتبطة بكل سؤال، وفرضية على حدة.

أولاً: النتائج المتعلقة بأداة الدراسة الأولى (الاستبيان):

نص سؤال الدراسة الرئيسي على: "ما أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني من خلال الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها؟"

للإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس، والأسئلة الفرعية المرتبطة به تم استخراج النتائج التي تتعلق بمجالات أداة الدراسة (الاستبانة) تبعاً لإجابات عينة الدراسة التي تم اختيارها؛ حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفترات المحاور، وقام الباحث بتحديد خمس فترات للفصل بين الدرجات المرتفعة، والمنخفضة؛ إذ حسب طول المدى، وهو $(5-1 = 4)$ ثم قسمته على 5 فترات $(5/4 = 0.8)$ ، وعليه فإن طول الفترة هو (0.8) ، وعليه اعتمد الباحث التقدير التالي، للفصل ما بين الدرجات، وبيان ذلك فيما يلي:

- المتوسط الحسابي (4.21 فأكثر، ويعادل 84.2% فأعلى) درجة كبيرة جداً.
- المتوسط الحسابي (3.41 - 4.20، ويعادل 68.2% - 84.0%) درجة كبيرة.
- المتوسط الحسابي (2.61 - 3.40، ويعادل 52.2% - 68.0%) درجة متوسطة.
- المتوسط الحسابي (1.81 - 2.60، ويعادل 36.2% - 52.0%) درجة قليلة.
- المتوسط الحسابي (أقل من 1.81) درجة قليلة جداً.

أما الأساس الذي تم الاعتماد عليه في توزيع هذه الفئات فهو الوصف الإحصائي القائم على توزيع المتوسطات بين فئات التدرج على مقياس ليكرت الخماسي الذي يبدأ بالدرجة (أوافق بشدة)، وتُعطى (5) درجات، ثم (أوافق)، وتعطى (4) درجات، ثم (محايد)، وتعطى (3) درجات، ثم (غير موافق)، وتعطى درجتين، وينتهي ب (غير موافق بشدة)، وتعطى درجة واحدة فقط بشكل متساوٍ.

وبهدف الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس، والتوصل إلى النتائج الكلية المتعلقة بأثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها، والخاصة بعينة الدراسة حُسبت التكرارات، والمتوسطات الحسابية، ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات العينة، والجدول (3) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب لمجالات الدراسة ككل.

جدول (3): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة، والدرجة الكلية

الرقم	المجالات، والمحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	3.91	.397	78.2	كبيرة
	استراتيجية استقطاب الموارد البشرية	3.92	.407	78.4	كبيرة
	استراتيجية توظيف الموارد البشرية	3.90	.422	78	كبيرة

كبيرة	77.4	.364	3.87	التميز في الأداء	2
كبيرة	78.8	.287	3.94	نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها	3
كبيرة	78.2	.321	3.91	الدرجة الكلية	

تشير نتائج الجدول (3) إلى أن جميع مجالات الدراسة قد حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة، تدل على درجة موافقة كبيرة من أفراد العينة؛ حيث جاء مجال "نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها" في المرتبة الأولى، يليه "استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها"، ثم "التميز في الأداء"، وهو ما يعكس أثرًا كبيرًا لاستراتيجية الاستقطاب، والتوظيف، في ظل الدور المعدل لنظم المعلومات، على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.91).

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما، واقع استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني؟

للإجابة عن السؤال الدراسة الأول اشتمل مجال الدراسة الأول على (21) فقرة مختلفة لقياس، واقع استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني من، وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وقسمت في محورين رئيسيين، وهما (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية، استراتيجية توظيف الموارد البشرية)، وحُسبت التكرارات، والمتوسطات الحسابية، ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات العينة، وكانت النتائج كما يأتي:

جدول (4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للمجال الأول (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها)

الرقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	استراتيجية استقطاب الموارد البشرية	3.92	.407	78.4	كبيرة
2	استراتيجية توظيف الموارد البشرية	3.90	.422	78	كبيرة
	الدرجة الكلية للمجال الأول (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها)	3.91	.397	78.2	كبيرة

تشير نتائج الجدول (4) إلى أن مستوى تطبيق استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني جاء بدرجة موافقة كبيرة من، وجهة نظر أفراد العينة؛ حيث حصل كلا المحورين (الاستقطاب، والتوظيف) على متوسطات متقاربة، وجاء المتوسط الحسابي الكلي للمجال (3.91).

وفيما يلي نوضح نتائج المحورين بالتفصيل:

المحور الأول: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية

جدول (5): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول المتعلقة باستراتيجية استقطاب الموارد البشرية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	تحدد الشركة، وصفاً وظيفياً دقيقاً يشمل المتطلبات الخاصة بالوظيفة كافة بشكل سلس، وسريع.	4.18	.497	83.6	كبيرة
2	تمتلك الشركة قاعدة بيانات متكاملة تحتوي على الكفاءات البشرية، يمكن الرجوع إليها بسهولة عند الحاجة لشغل أي وظيفة.	4.06	.463	81.2	كبيرة
3	تقوم الشركة برصد الوظائف الشاغرة بسرعة، مما يضمن استمرارية العمليات التشغيلية بشكل فعال.	3.76	.822	75.2	كبيرة
4	تتبنى الشركة خيارات الاستقطاب المتاحة داخلياً،	3.82	.671	76.4	كبيرة

				وخارجيًا كافة، مما يدعم استراتيجياتها بشكل أمثل.	
كبيرة	77.2	.724	3.86	تسعى الشركة لاستقطاب كفاءات ذات جودة عالية مع توفير الوقت، والجهد، والمال.	5
كبيرة	75.6	.627	3.78	تعزز الشركة من ثقة المتقدمين في عملية التقديم، مما يزيد من جاذبيتها كجهة توظيف موثوقة.	6
كبيرة	79.8	.488	3.99	تعتمد الشركة على عمليات اختبار، وتقييم شفافة، مما يعزز من مصداقيتها في نظر المتقدمين.	7
كبيرة	77.2	.724	3.86	تسهم إعلانات الشركة عن الوظائف في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المؤهلات.	8
كبيرة	76.2	.741	3.81	تحرص الشركة على الوصول إلى كفاءات نوعية حتى في المناطق الجغرافية البعيدة.	9
كبيرة	78.6	.634	3.93	تستخدم الشركة قنوات متعددة للإعلان عن الوظائف، مثل الشبكات الاجتماعية، والمواقع الإلكترونية، والمعارض.	10
كبيرة	80.2	.709	4.01	تحدد الشركة، وصفاً وظيفياً دقيقاً، بما يتضمن المتطلبات الخاصة بالوظيفة كافة.	11
كبيرة	78.4	.407	3.92	الدرجة الكلية لمحور استراتيجية استقطاب الموارد البشرية	

يتضح من الجدول (5) أن مستوى الموافقة على جميع فقرات محور "استراتيجية استقطاب الموارد البشرية" كان كبيراً؛ حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.76)، و(4.18)، وتصدّرت الفقرات المتعلقة بدقة الوصف الوظيفي، وتوفر قاعدة بيانات للكفاءات قائمة الترتيب، في حين حصلت فقرة "رصد الوظائف الشاغرة بسرعة" على أقل متوسط. وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا المحور (3.92)، وبدرجة موافقة كبيرة، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت كبيرة نحو مستوى استراتيجية استقطاب الموارد البشرية في قطاع التأمين الفلسطيني من وجهة نظر العاملين فيه، الذين شملتهم عينة الدراسة.

المحور الثاني: استراتيجية توظيف الموارد البشرية

جدول (6): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثامن المتعلقة باستراتيجية توظيف الموارد البشرية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	تحدد الشركة الوظائف الجديدة المطلوبة بناءً على التغيرات في السوق، واستراتيجيات النمو.	4.03	.647	80.6	كبيرة
2	تختار الشركة الأشخاص المناسبين للعمل، وفقاً لمعايير دقيقة تقلل من احتمالية الانحياز.	3.90	.589	78	كبيرة
3	تعتمد الشركة على معايير، واضحة لترشيح الأشخاص الملائمين للوظائف الشاغرة.	3.97	.625	79.4	كبيرة
4	تقوم الشركة بفرز المرشحين بدقة لتحديد الأكثر ملاءمة للوظيفة.	3.80	.698	76	كبيرة
5	تعزز اختبارات التوظيف الشفافة عدالة عملية التوظيف، وثقة المرشحين في الإجراءات.	3.91	.661	78.2	كبيرة
6	يشعر المرشحون بالثقة، والراحة عندما تكون إجراءات التوظيف شفافة، وكفؤة.	4.04	.448	80.8	كبيرة
7	تتخذ الشركة قرارات التوظيف بسرعة لتقليل الوقت المستغرق بين استلام الطلبات، وتعيين الموظفين.	3.78	.880	75.6	كبيرة
8	تتابع الشركة سير عملية التوظيف بدقة، مما يساعد في تحسين إدارة الوقت، والموارد.	4.01	.525	80.2	كبيرة
9	توفر الشركة بيانات دقيقة حول أداء المرشحين لدعم اتخاذ قرارات توظيف مدروسة.	3.78	.701	75.6	كبيرة
10	تسعى الشركة لتحسين تجربة المرشحين بتمكينهم من متابعة حالة طلباتهم بوضوح.	3.80	.561	76	كبيرة
	الدرجة الكلية لمحور استراتيجية توظيف الموارد البشرية	3.90	.422	78	كبيرة

ينتضح من الجدول (6) أن مستوى الموافقة على فقرات محور استراتيجية توظيف الموارد البشرية

كان كبيراً؛ حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.78 - 4.04). جاءت الفقرة المتعلقة بثقة

المرشحين في إجراءات التوظيف الشفافة في المرتبة الأولى، تلاها تحديد الوظائف الجديدة بناءً على التغيرات السوقية، ثم متابعة سير عملية التوظيف بدقة. في حين جاءت الفقرتان حول سرعة اتخاذ قرارات التوظيف، وتوفير بيانات دقيقة عن أداء المرشحين في المرتبة الأخيرة. وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور استراتيجية توظيف الموارد البشرية (3.90)، ونسبة مئوية (78%)، وبدرجة موافقة كبيرة، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت كبيرة نحو مستوى استراتيجية توظيف الموارد البشرية في قطاع التأمين الفلسطيني من وجهة نظر العاملين فيه.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني اشتمل مجال الدراسة الثاني على (11) فقرة مختلفة لقياس مستوى تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني من وجهة نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات، والمتوسطات الحسابية، ودرجة الموافقة المتعلقة بإجابات العينة، وكانت النتائج كما يأتي:

جدول (7): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني (التميز في الأداء)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	يسهم توفير أدوات تحليل الأداء في تحسين أداء الموظفين من خلال متابعة الأداء الفردي، والجماعي بدقة.	4.10	.523	82	كبيرة
2	تؤدي إجراءات الشركة إلى تقليل أخطاء العمل، وزيادة جودة الأداء.	4.00	.435	80	كبيرة
3	تحرص الشركة على توفير مناخ تنظيمي ملائم يتيح تطبيق معايير الجودة الخاصة بالعمل.	3.83	.691	76.6	كبيرة
4	يتم تحديد الفجوات في الأداء، وتقديم حلول تدريبية مخصصة لتحسين الأداء الوظيفي.	3.77	.700	75.4	كبيرة
5	يتمتع العاملون في الشركة بالقدرة على تنفيذ المهام	3.79	.662	75.8	كبيرة

				بسرعة، وكفاءة.	
كبيرة	80.2	.493	4.01	تركز الشركة على تقليل الأخطاء التشغيلية، مما يرفع من جودة الأداء.	6
كبيرة	76.8	.644	3.84	تعتمد الشركة على تقييمات أداء شفاقة لتحقيق العدالة في التقييم.	7
كبيرة	76.4	.681	3.82	يتيح للموظفين الوصول إلى معلومات دقيقة حول العملاء، وسوق التأمين، مما يساعد في تقديم خدمة متميزة، وزيادة رضا العملاء.	8
كبيرة	78	.587	3.90	تسهّل الشركة التعاون بين الفرق المختلفة لزيادة كفاءة الأداء الجماعي.	9
كبيرة	71.8	.829	3.59	تقدم الشركة ملاحظات فورية على الأداء لتحفيز العاملين.	10
كبيرة	78.2	.555	3.91	تحرص الشركة على تعزيز الابتكار بين العاملين من خلال بيئة عمل داعمة لتبادل الأفكار، وتحسين العمليات التشغيلية.	11
كبيرة	77.4	.364	3.87	الدرجة الكلية للمجال الثاني (التميز في الأداء)	

يتضح من الجدول (7) أن مستوى الموافقة على فقرات مجال التميز في الأداء كان كبيراً؛ حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.59 - 4.10). جاءت فقرة توفير أدوات تحليل الأداء لمتابعة الأداء الفردي، والجماعي في المرتبة الأولى، تلتها جهود الشركة في تقليل الأخطاء التشغيلية، وزيادة جودة الأداء. بينما جاءت فقرة تقديم الملاحظات الفورية على الأداء في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى وجود مجال لتحسين آليات التحفيز، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال الثاني التميز في الأداء (3.87)، ونسبة مئوية (77.4%)، وعليه تشير البيانات إلى أن الأداء بشكل عام يتمتع بمستوى متميز من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع مما يعني أن العاملين في القطاع يُعدّون أن مستوى تميز الأداء مرتفع.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها

في قطاع التأمين الفلسطيني؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث اشتمل مجال الدراسة الثالث على (10) فقرات مختلفة لقياس

درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها في قطاع التأمين الفلسطيني من وجهة

نظر العينة التي شملتها الدراسة، وحُسبت التكرارات، والمتوسطات الحسابية، ودرجة الموافقة

المتعلقة بإجابات العينة، وكانت النتائج كما يأتي:

جدول (8): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثالث (نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	يوجد نظام معلومات متطور متخصص في إدارة الموارد البشرية.	4.02	.449	80.4	كبيرة
2	توفر الشركة خدمات دعم فني مستمرة، وفورية لمعالجة الأعطال في نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها لضمان استمرارية العمل.	3.92	.478	78.4	كبيرة
3	تمتلك الشركة قاعدة بيانات موحدة، ومتكاملة تشمل جميع بيانات الموارد البشرية.	4.04	.558	80.8	كبيرة
4	يوجد في الشركة فريق مؤهل ذو خبرة لتطبيق، وصيانة نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها.	3.87	.647	77.4	كبيرة
5	تتوفر لدى الشركة كمية كافية من الأجهزة، والمعدات البرمجية اللازمة لتلبية احتياجات العمل.	3.84	.654	76.8	كبيرة
6	تستخدم الشركة شبكات اتصال داخلية، وخارجية موثوقة لتسهيل إنجاز العمل، والتواصل الفعال.	3.95	.515	79	كبيرة
7	تقوم الشركة بتوفير تدريب منتظم للموظفين على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها.	3.76	.631	75.2	كبيرة
8	تستخدم الشركة أدوات تحليل بيانات متقدمة ضمن نظم الموارد البشرية لتقديم تقارير تساعد في اتخاذ	3.91	.457	78.2	كبيرة

القرارات.					
9	يوجد نظام أمان قوي لحماية بيانات الموارد البشرية من الوصول غير المصرح به، أو التهديدات الإلكترونية.	4.05	.469	81	كبيرة
10	تُستخدم برمجيات متخصصة في عمليات تقييم الأداء، وتخطيط المسار الوظيفي للموظفين.	4.00	.497	80	كبيرة
الدرجة الكلية للمجال الثالث (نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها)					
		3.94	.287	78.8	كبيرة

تشير نتائج الجدول (8) إلى أن مستوى الموافقة على فقرات مجال نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها كان كبيراً؛ حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.76 - 4.05). جاءت فقرة، وجود نظام أمان قوي لحماية بيانات الموارد البشرية في المرتبة الأولى، تلتها قاعدة بيانات موحدة، ومتكاملة، ثم نظام معلومات متطور لإدارة الموارد البشرية. بينما حظيت فقرة توفير التدريب المنتظم للموظفين على استخدام هذه النظم بأدنى مستوى، رغم بقائها ضمن درجة الموافقة الكبيرة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال الثالث نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها (3.94)، ونسبة مئوية (78.8%)، وبدرجة موافقة كبيرة، وهذا يدل على أن نسبة الموافقة كانت كبيرة نحو درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في قطاع التأمين الفلسطيني من، وجهة نظر العاملين فيه، الذين شملتهم عينة الدراسة.

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

النتائج المتعلقة بالمتغير المعدل (نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها)

سعى الباحث من خلال الدراسة الى توضيح دور نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها كمتغير المعدل في أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني من وجهة نظر العاملين فيها، وللإجابة عن سؤال الدراسة هل يوجد أثر لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها في العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟ قام الباحث باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية، وتحليل المسار (Path Analysis) من خلال برنامج Smart PIs المدعوم ببرنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعي SPSS. وتعد النمذجة بالمعادلات البنائية من أحدث منهجيات البحث في الظواهر الاجتماعية، ومن أهمها تحليل بيانات الدراسات السلوكية؛ حيث تمكن من وضع النماذج النظرية وتصميمها لوصف العلاقات المتشابكة بين عناصر الظاهرة، وبين غيرها وصفاً كمياً، واختبار صحتها، وتفسيرها تفسيراً شاملاً دون تجزئة لها، وتمثل أسلوباً رياضياً قائماً على التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برامج متطورة منها برنامج Smart PIs، وتمثل هذه الطريقة امتداداً للنموذج الخطي العام الذي يسمح بتحليل مجموعة من معادلات الانحدار بشكل متزامن، ومتكامل، لتحديد العلاقات بين المتغيرات الكامنة، والمتغيرات المقاسة عبر اختبار الفروض الموضوعة لتفسيرها.

نموذج القياس (النموذج الخارجي)

يقسم تحليل نموذج القياس الى قسمين رئيسيين، وهما الصدق التقاربي، والصدق التمايزي، وتم استخدام برنامج Smart PIs لتقدير الصدق البنائي للمقاييس المستخدمة، اذ يشير الى الدرجة التي تعكس بها عناصر مقياس البناء النظري، والمفاهيمي الذي صممت لقياسه، ويتم التحقق

من الصدق البنائي بمقياس من خلال اختبار توافر كل من الصدق التقاربي، والصدق التمايزي، وفيما يأتي نتائج اختبار كلاً من النوعين:

تحليل الصدق التقاربي

يشير هذا النوع الى درجة اتساق العناصر المستخدمة لقياس المفاهيم بعضها ببعض، ويتم تحديد عناصر قبول الصدق التقاربي من خلال المقياس التالي:

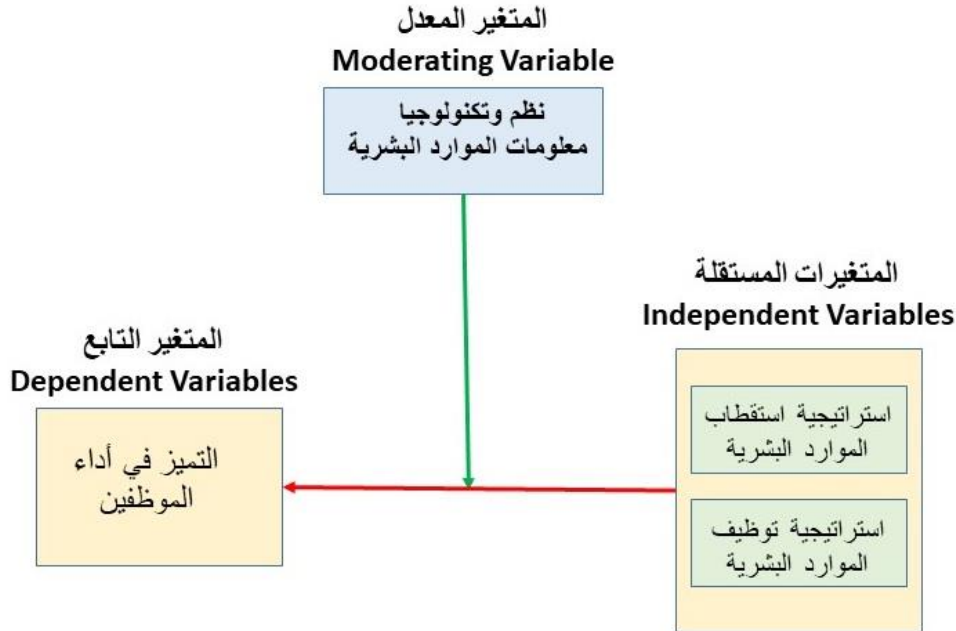
1. الاتساق الداخلي باستخدام Factor Loading: يجب ان تكون قيمة التشبعات FL لكل

الأسئلة أكبر من 0.50

2. ثبات المقياس باستخدام Composite Reliability and cronbach's alpha: يجب

ان تكون قيم CR، و CA أكبر من 0.70

ويظهر الشكل (1) المخطط الافتراضي الدراسة:



تقييم النموذج القياسي

قبل اختبار فرضيات الدراسة لابد من تقييم نموذجين، وهما: القياسي، والهيكل، وتم التأكيد من الصدق البنائي لأداة الدراسة، ومقياسها، بالإضافة الى مدى صحة نموذج الدراسة، وصلاحيته، ومطابقته لبيانات الدراسة، ويمكننا توضيح ذلك من خلال المؤشرات الاحصائية التالية:

أولاً: مؤشرات التحميل:

تُعَدُّ مؤشرات التحميل مقبولة اذا كانت قيمتها تساوي، أو أكبر من 0.5، ويشير الجدول التالي إلى أنَّ أقل قيمة لهذه المؤشرات هي 0.761، مما يعني أنَّ جميع مؤشرات التحميل مقبولة.

جدول (9): نتائج مؤشرات التحميل

المجالات، والمحاور	الفقرات	Loading
المجال الأول: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها		
فقرات المحور الأول: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية	A1	0.73
	A2	0.68
	A3	0.76
	A4	0.71
	A5	0.70
	A6	0.69
	A7	0.73
	A8	0.69
	A9	0.75
	A10	0.74
	A11	0.71
فقرات المحور الثاني: استراتيجية توظيف الموارد البشرية	B1	0.86
	B2	0.65
	B3	0.67

0.65	B4	
0.62	B5	
0.71	B1	
0.68	B2	
0.76	B3	
0.73	B4	
0.80	B5	
0.74	B6	
0.77	B7	
0.66	B8	
0.71	B9	
0.81	B10	
المجال الثاني: التميز في الأداء		
0.65	C1	فقرات المجال الثاني: التميز في الأداء
0.67	C2	
0.88	C3	
0.79	C4	
0.71	C5	
0.65	C6	
0.69	C7	
0.80	C8	
0.71	C9	
0.77	C10	
0.78	C11	
المجال الثالث: نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها		
0.66	D1	فقرات المجال الثالث: نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها
0.76	D2	
0.80	D3	
0.81	D4	

0.69	D5	
0.65	D6	
0.72	D7	
0.69	D8	
0.68	D9	
0.79	D10	

ثانياً: ثبات المقياس باستخدام الموثوقية المركبة، و(كرونباخ الفا)

يشير ثبات المقياس إلى مدى ترابط العناصر الموجودة داخل أداة الدراسة بعضها ببعض، ومقياس نفس البنية الأساسية، ويتم استخدام معيار الموثوقية المركبة CR كطريقة أكثر دقة، ويرجع ذلك إلى أن الموثوقية المركبة تأخذ في الاعتبار، أوزان المؤشرات المختلفة في التوزيع بشكل كامل، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول (10): نتائج اختبار الموثوقية المركبة، و(كرونباخ الفا)

المحاور	الموثوقية المركبة CR	CA (كرونباخ الفا)
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	0.816	0.916
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية	0.760	0.853
استراتيجية توظيف الموارد البشرية	0.779	0.815
التميز في الأداء	0.809	0.803
نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها	0.871	0.717

ونلاحظ بأن نتائج الجدول السابق تشير إلى ثبات المتغيرات التي شملها نموذج الدراسة وقبولها، إذ تتراوح قيم CA، و CR بين صفر، وواحد، وكانت جميع القيم في الجدول أعلى من (0.70) مما يعني أنها قيم مقبولة، ومرضية، وقد تراوحت قيم الموثوقية المركبة ما بين (0.760-0.871)، بينما تراوحت قيم (كرونباخ الفا) ما بين (0.717-0.916).

ثالثاً: تحليل الصدق التمييزي Discriminant Validity

يشير معيار الصدق التمييزي الى درجة عدم ترابط اسئلة العامل نفسه بأية عوامل أخرى، بمعنى أن كل سؤال في الاستبانة، وضع خصيصاً لقياس العامل الخاص به فقط، وكذلك يتم من خلاله اختبار ارتباط كل متغير مع المتغيرات الأخرى المقترحة في نموذج الدراسة. وفيما يلي يوضح الباحث أهم النتائج المرتبطة به:

1. نتائج اختبار التحميل المتقاطع Cross-Loadings

في هذا الاختبار يجب ان تتجاوز قيم عامل التحميل لكل عنصر في المتغير الكامن الخاص به الارتباط مع المتغيرات الكامنة الأخرى، وفيما يلي يوضح الجدول النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

جدول (11): نتائج اختبار التحميل المتقاطع Cross Loading

المؤشر	استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	التميز في الأداء	نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها
A1	0.75	0.66	0.61
A2	0.76	0.66	0.63
A3	0.74	0.65	0.74
A4	0.73	0.69	0.66
A5	0.79	0.85	0.66
A6	0.69	0.83	0.61
A7	0.90	0.78	0.88
A8	0.65	0.67	0.65
A9	0.61	0.77	0.71
A10	0.54	0.69	0.80
A11	0.63	0.60	0.77
B12	0.73	0.76	0.74

0.60	0.73	0.67	B13
0.81	0.83	0.81	B14
0.79	0.65	0.82	B15
0.73	0.67	0.90	B16
0.72	0.75	0.65	B17
0.70	0.69	0.77	B18
0.67	0.66	0.70	B19
0.90	0.75	0.83	B20
0.73	0.66	0.78	B21
0.77	0.69	0.84	C22
0.62	0.69	0.71	C23
0.52	0.70	0.77	C24
0.71	0.64	0.65	C25
0.72	0.77	0.85	C26
0.80	0.66	0.56	C27
0.63	0.68	0.79	C28
0.62	0.78	0.82	C29
0.76	0.67	0.64	C30
0.66	0.68	0.87	C31
0.81	0.70	0.69	C32
0.56	0.71	0.72	D34
0.69	0.66	0.61	D35
0.82	0.67	0.89	D36
0.74	0.64	0.83	D37
0.76	0.68	0.67	D38
0.68	0.82	0.62	D39
0.61	0.78	0.70	D40
0.78	0.69	0.81	D41
0.75	0.71	0.72	D42

من خلال نتائج الجدول السابق نلاحظ بأن الصلاحية التمييزية للتدابير المستخدمة في هذه الدراسة قد استوفت الشروط التي تثبت صحة مقاييس الدراسة باستخدام فحص التحميل المتقاطع.

2. فحص معيار Fornell and Larker

يستخدم هذا المعيار لإثبات أن المتغير الخاص بنموذج الدراسة يمثل نفسه أكثر مما يمثل لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يمكن أن يكون هناك تداخل بين المتغيرات المختلفة، وحتى يكون صدق تمايزي جيد لأداة الدراسة يجب أن يكون المعيار أكبر ما يمكن مقارنة مع بقي متغيرات الدراسة، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول (12): نتائج الصدق التمايزي

المتغير	استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	التميز في الأداء	نظم، وتكنولوجيا معلومات الموارد البشرية
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	0.81		
التميز في الأداء	0.80	0.79	
نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها	0.69	0.74	0.75

رابعاً: تحليل النموذج الهيكلي

بعد قبول نتائج مقاييس الصدق التقاربي، والتمايزي لابد من ايجاد نتائج النموذج الهيكلي (الداخل) وتقييمها، وذلك لاختبار فرضيات الداسة بتأكيد قبول النموذج الهيكلي، أو رفضه، ويمكن استخدام مجموعة من المعايير لاختبار النموذج؛ حيث تفسر قيمة معامل التفسير R^2 مدى مساهمة العوامل المستقلة مجتمعة في تفسير العامل التابع، وكذلك يتم استخدام اختبار حجم الأثر لكل عامل مستقل على حدى في تفسير العامل التابع، وذلك من خلال نتائج اختبار

F^2 ، بالإضافة الى اختبار الجودة التنبؤية للنموذج من خلال اختبار Q^2 ، والجداول التالية توضح هذه النتائج.

جدول (13): نتائج معامل التفسير R^2

المتغير المستقل: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها		
الدرجة	R2	المتغير التابع
مرتفع	0.63	التميز في الأداء
مرتفع	0.69	نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها

وتشير النتائج في الجدول السابق إلى أنَّ المتغير المعدل نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها حصل على قيمة مرتفعة، مما يعني أن المتغيرات المستقلة مجتمعة، والمتمثلة في استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها تعمل على تفسير المتغير المعدل بنسبة 69%، والباقي تفسره متغيرات أخرى، وتُعَدُّ هذه القيمة كبيرة، أما فيما يتعلق بالمتغير التابع التميز في الأداء فقد كانت القيمة مرتفعة أيضاً مما يعني أن المتغيرات المستقلة الخاصة استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها تعمل على تفسير المتغير التابع التميز في الأداء بنسبة 63%، وتُعَدُّ هذه القيم كبيرة، وتشير إلى وجود توافق جيد بين النموذج، والبيانات التي تم جمعها.

حجم الأثر للمتغيرات الخارجية (Effect Size)

يشير حجم الأثر (F^2) هو مقياس للمساهمة المتزايدة لمتغير مستقل في تفسير متغير تابع، بعبارة أخرى، يمكن أن تساعد على تحديد ما إذا كان للمتغير المستقل تأثير مفيد أم لا في العامل التابع، وفيما يلي النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

جدول (14): نتائج حجم أثر F^2

حجم الأثر	F^2	المتغيرات
متوسط	0.59	حجم أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في التميز في الأداء
متوسط	0.51	حجم أثر نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها كمتغير معدل في أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين

ونلاحظ من خلال نتائج الجدول السابق بأن حجم تأثير العوامل التي شملها نموذج الدراسة كانت متوسطة.

كما استخدم الباحث اختبار (VIF) Variance Inflation Factor، وهو معيار تضخم التباين، ويستخدم لتحديد مدى زيادة تباين معامل الانحدار المُقدَّر عند ترابط المتغيرات. ببساطة، يقيس معامل تضخم التباين مدى تأثير وجود التعدد الخطي عند وجود ترابط، وثيق بين متغيرين مستقلين، أو أكثر على دقة تقديرات الانحدار، وقد كانت النتائج كما يأتي:

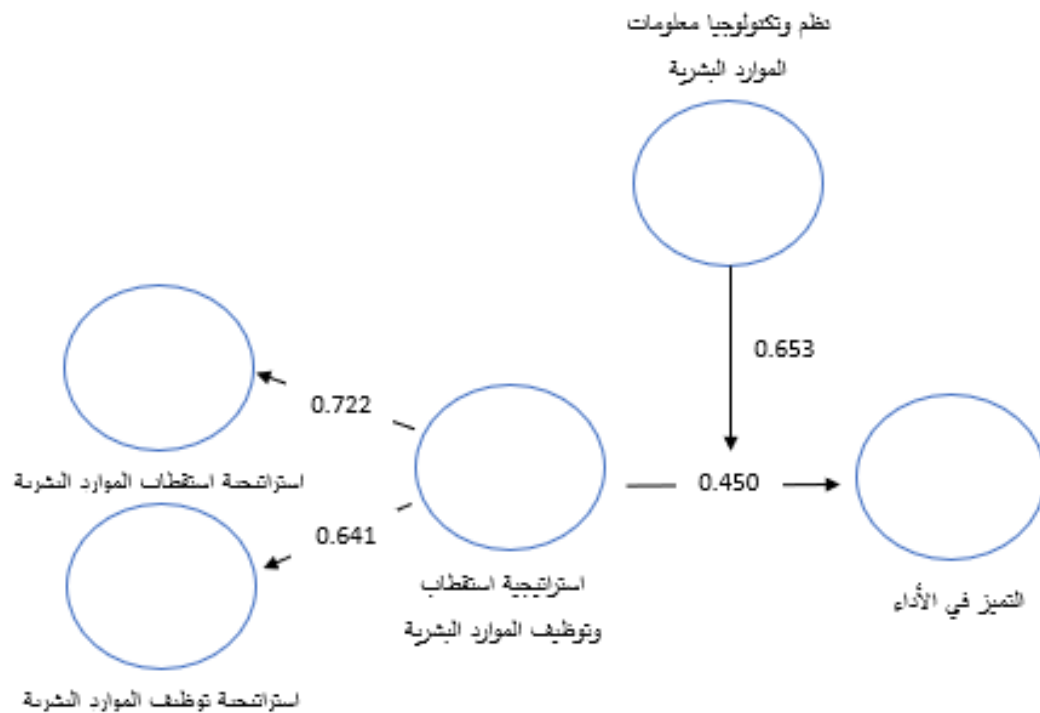
جدول (15): نتائج اختبار VIF

حجم الأثر	VIF	المتغيرات
متوسط	2.44	حجم أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في التميز في الأداء
متوسط	2.18	حجم أثر نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها كمتغير معدل في أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين

وباستخدام هذه النمذجة، تم التحقق من دور نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها كمتغير معدل في أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني من وجهة نظر العاملين فيها، ويشير الباحث فيما يأتي الى تحليل النموذج المقترح الخاص بمتغيرات الدراسة الثلاثة باستخدام برنامج Smart PIs من خلال الجدول (16)، والشكل (2).

جدول (16): نتائج النموذج الهيكلي العام للدراسة المتعلقة بأثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز اداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني من خلال الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها من، وجهة نظر العاملين فيها

النتيجة	P- VALUE	قيمة T	معامل التأثير	طبيعة التأثير	المسار
قبول	0.00	2.009	0.450	التأثير المباشر	استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها <--- التميز في الأداء
قبول	0.00	29.556	0.809	التأثير الكلي	نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها <--- بأثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز اداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني



الشكل (2): نتائج تحليل المسار لنموذج الدراسة

وبناءً على ما سبق، فإنه يتضح لنا عند اختبار فرضية الوساطة في هذه الدراسة، وجد أن العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، والتميز في الأداء كانت كبيرة، وأنه

عند ادخال المتغير المعدل (نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها) في نموذج الانحدار فإن العلاقة زادت بين المتغير المستقل، والمتغير التابع، وهو ما يشير الى وجود مستوى كبير من الوساطة التي أحدثها دخول المتغير المعدل في العلاقة، وبذلك يثبت الباحث أن نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها تُعدُّ معدلاً (جزئياً) في العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، والتميز في الأداء لدى العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، لأن العلاقة المباشرة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، والتميز في الأداء بقيت دالة إحصائياً بعد إدخال المتغير المعدل (نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها)، مما يعني أن المتغير المعدل يعزز هذه العلاقة لكنه لا يحل محل التأثير المباشر بشكل كامل، ولهذا السبب وصفت الوساطة بأنها جزئية، فتأثير استراتيجية التوظيف على التميز في الأداء المباشر (قبل إدخال المتغير المعدل) = 0.450، وهو دال ($p=0.00$)، وبعد إدخال المتغير المعدل (نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها)، التأثير الكلي = 0.809، وهو أعلى، وهذا يدل على أن المتغير المعدل عزز العلاقة، ولكن التأثير المباشر (بدون المرور بالمتغير المعدل) لم يُصبح غير معنوي، أي ما زال له تأثير مباشر دال إحصائياً بين استراتيجية التوظيف، والتميز في الأداء، لذا يُقال إنَّ الوساطة جزئية، وليست كاملة؛ لأنَّ هناك تأثيراً مباشراً متبقياً لم يُلغِهِ المتغير المعدل.

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرابع: هل هناك أثر لاستراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟

ويجب هذا السؤال عن الفرضية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني.

ولإجابة عن الفرضية، والسؤال السابقين استخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي البسيط (simple linear regression)، وقد تم استخدام هذا الاختبار لأنه يقيس مستوى الأثر ما بين المتغير المستقل (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها) على المتغير التابع (تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني)، للتحقق من معنوية العلاقة، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (17) التالي:

جدول (17): اختبار معامل الانحدار لقياس اثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني

المتغير	المعامل	قيمة (T)	R	R Square	F	مستوى الدلالة
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية	1.421	8.754	0.698	0.487	230.160	0.001
التميز في الأداء	.625	15.171				
استراتيجية توظيف الموارد البشرية	1.535	9.785	0.693	0.481	224.212	0.001
التميز في الأداء	.598	14.974				
الثابت (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها)	1.270	7.972	0.726	0.526	269.007	0.001
التميز في الأداء	.665	16.401				

*دالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

تبين من الجدول رقم (17) السابق أن قيمة مستوى الدلالة $P < 0.001$ ، وهي أقل من القيمة المحدد في الفرضية لذلك فأنا نرفض صحة الفرضية، ونقول انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية

لاستراتيجية استقطاب للموارد البشرية وتوظيفها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، وأشارت النتائج أيضاً الى وجود أثر لمحموري استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية، استراتيجية توظيف الموارد البشرية). كما تشير النتائج الى ان المتغير المستقل (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها) يفسر 52.6% من تباين المتغير التابع (التميز في الأداء)، والباقي تفسرها متغيرات مستقلة اخرى لم تغطيها الدراسة الحالية، أو أخطاء عشوائية خارج اطار علم الباحث، كما اشارت النتائج الى ان المتغير (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية) يفسر 48.7% من تباين المتغير التابع (التميز في الأداء)، ويفسر المتغير (استراتيجية توظيف الموارد البشرية) 48.1% من تباين المتغير التابع (التميز في الأداء).

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الخامس: هل يوجد أثر لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها في العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: لا يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها في العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني

وللإجابة عن الفرضية، والسؤال السابقين استخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي البسيط (simple linear regression)، وقد تم استخدام هذا الاختبار لأنه يقيس مستوى الأثر ما بين المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها) على المتغير التابع (العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها)، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين

الفلسطيني)، للتحقق من معنوية العلاقة، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (18) التالي:

جدول (18): اختبار معامل الانحدار لقياس أثر المتغير المعدل (نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها) في العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني

المتغير	المعامل	قيمة (T)	R	R Square	F	مستوى الدلالة
الثابت (نظم، وتكنولوجيا معلومات الموارد البشرية)	0.010	0.071				
العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، والتميز في الأداء	.988	27.649	0.872	0.760	764.494	0.001

*دالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

تبين من الجدول رقم (18) السابق أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.001، وهي أقل من القيمة المحدد في الفرضية لذلك فأنا نرفض صحة الفرضية، ونقول إنّه يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها على العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني. كما تشير النتائج الى ان المتغير المعدل (نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها) يفسر 76% من تباين المتغير التابع (العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، والتميز في الأداء)، والباقي تفسرها متغيرات مستقلة اخرى لم تغطيها الدراسة الحالية، أو أخطاء عشوائية خارج اطار علم الباحث.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الوحدة الإدارية، الشركة).

وللإجابة عن الفرضية السابقة نوضح نتائج الفرضيات الفرعية التابعة لها، وهي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

ومن أجل الإجابة عن الفرضية الفرعية الأولى، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، استخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t-test)، ونتائج الجدول (19) تبين ذلك:

جدول (19): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لدرجة استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية	ذكر	131	3.93	.418	.001	.981
	أنثى	113	3.90	.394		
استراتيجية توظيف الموارد البشرية	ذكر	131	3.86	.498	4.965	.027
	أنثى	113	3.95	.306		
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	ذكر	131	3.89	.445	.773	.380
	أنثى	113	3.93	.335		
التميز في الأداء	ذكر	131	3.85	.382	.013	.910
	أنثى	113	3.90	.342		
نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها	ذكر	131	3.90	.233	7.134	.008
	أنثى	113	3.97	.336		
الدرجة الكلية	ذكر	131	3.88	.329	.001	.979

يتضح من الجدول (19) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لاستراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، التي بلغت (0.979)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية، ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الباحثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية في محاور الدراسة (استراتيجية استقطاب الموارد البشرية، استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، التميز في الأداء) حيث بلغ مستوى الدلالة فيها (0.981)، و (0.380)، و (0.910) على الترتيب، بينما كان هناك فروق دالة إحصائية في المحورين (استراتيجية توظيف الموارد البشرية، ونظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها)؛ حيث بلغ مستوى الدلالة فيها (0.027)، و (0.008) على الترتيب، وكانت هذه الفروق لصالح الإناث، إذ أن متوسط تقييم الإناث لاستراتيجية توظيف الموارد البشرية، ونظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها كان أعلى من متوسط تقييم الذكور، مما يشير إلى أن الإناث تقيم هذه الجوانب بدرجة أكبر من الذكور.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات
المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين
في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ومن أجل الإجابة عن الفرضية الفرعية الثانية، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، تم
استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً
لمتغير المؤهل العلمي. والجدولان (20)، و(21) يبينان ذلك:

جدول (20): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية
وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	دبلوم فأقل	36	3.89	.445
	بكالوريوس	182	3.87	.386
	دراسات عليا	26	4.18	.298
	المجموع	244	3.91	.397
التميز في الأداء	دبلوم فأقل	36	3.88	.252
	بكالوريوس	182	3.84	.387
	دراسات عليا	26	4.06	.265
	المجموع	244	3.87	.364
نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها	دبلوم فأقل	36	3.89	.288
	بكالوريوس	182	3.94	.291
	دراسات عليا	26	3.96	.264
	المجموع	244	3.94	.287
الدرجة الكلية	دبلوم فأقل	36	3.89	.294
	بكالوريوس	182	3.88	.330
	دراسات عليا	26	4.10	.229
	المجموع	244	3.91	.321

جدول (21): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.179	2	1.089	.253	.501
داخل المجموعات	36.193	241	.150		
المجموع	38.372	243			
بين المجموعات	1.086	2	.543	.201	.416
داخل المجموعات	31.145	241	.129		
المجموع	32.231	243			
بين المجموعات	.104	2	.052	.629	.534
داخل المجموعات	19.941	241	.083		
المجموع	20.045	243			
بين المجموعات	1.053	2	.527	.282	.406
داخل المجموعات	24.022	241	.100		
المجموع	25.075	243			

يتضح من الجدول (21) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لاستراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، التي بلغت (0.406)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية، ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الباحثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المؤهل العلمي"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية في جميع محاور الدراسة أيضاً.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ومن أجل الإجابة عن الفرضية الفرعية الثالثة، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخدمة. والجدولان (22)، و(23) يبينان ذلك:

جدول (22): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير سنوات الخدمة

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	أقل من 5 سنوات	97	3.87	.341
	من 5- أقل من 10 سنوات	87	3.92	.387
	من 10 - أقل من 15 سنة	40	4.08	.220
	15 سنة فأكثر	20	3.72	.739
	المجموع	244	3.91	.397
التميز في الأداء	أقل من 5 سنوات	97	3.87	.319
	من 5- أقل من 10 سنوات	87	3.82	.424
	من 10 - أقل من 15 سنة	40	3.96	.256
	15 سنة فأكثر	20	3.89	.452
	المجموع	244	3.87	.364
نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها	أقل من 5 سنوات	97	3.94	.309
	من 5- أقل من 10 سنوات	87	3.94	.248
	من 10 - أقل من 15 سنة	40	3.93	.205
	15 سنة فأكثر	20	3.93	.455

المجموع	244	3.94	.287
أقل من 5 سنوات	97	3.89	.301
من 5- أقل من 10 سنوات	87	3.90	.320
الدرجة الكلية	40	4.01	.136
من 10 - أقل من 15 سنة	20	3.81	.571
15 سنة فأكثر	244	3.91	.321
المجموع			

جدول (23): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير سنوات الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.063	3	.688	.546	.624
داخل المجموعات	36.309	240	.151		
المجموع	38.372	243			
بين المجموعات	.568	3	.189	1.434	.234
داخل المجموعات	31.663	240	.132		
المجموع	32.231	243			
بين المجموعات	.010	3	.003	.042	.989
داخل المجموعات	20.035	240	.083		
المجموع	20.045	243			
بين المجموعات	.650	3	.217	2.128	.097
داخل المجموعات	24.425	240	.102		
المجموع	25.075	243			

يتضح من الجدول (23) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لاستراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير سنوات الخدمة كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، التي بلغت (0.097)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية، ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير سنوات الخدمة"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية في جميع محاور الدراسة أيضاً.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ومن أجل الإجابة عن الفرضية الفرعية الرابعة، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخدمة. والجدولان (24)، و(25) يبينان ذلك:

جدول (24): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	مدير عام	3	2.83	.887
	مدير	28	4.08	.453
	رئيس قسم	36	4.10	.448
	موظف	177	3.86	.321
	المجموع	244	3.91	.397
التميز في الأداء	مدير عام	3	3.39	.367
	مدير	28	4.05	.349
	رئيس قسم	36	3.99	.330
	موظف	177	3.82	.357
	المجموع	244	3.87	.364
نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها	مدير عام	3	3.60	.346
	مدير	28	3.98	.429
	رئيس قسم	36	4.10	.217

موظف	177	3.90	.257
المجموع	244	3.94	.287
مدير عام	3	3.16	.622
مدير	28	4.05	.380
رئيس قسم	36	4.07	.320
موظف	177	3.86	.275
المجموع	244	3.91	.321

جدول (25): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	6.053	3	2.018	1.982	.418
داخل المجموعات	32.319	240	.135		
المجموع	38.372	243			
بين المجموعات	2.483	3	.828	.676	.091
داخل المجموعات	29.748	240	.124		
المجموع	32.231	243			
بين المجموعات	1.535	3	.512	.636	.709
داخل المجموعات	18.510	240	.077		
المجموع	20.045	243			
بين المجموعات	3.562	3	1.187	1.246	.679
داخل المجموعات	21.513	240	.090		
المجموع	25.075	243			

يتضح من الجدول (25) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لاستراتيجية

استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني

تعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$)،

التي بلغت (0.679)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية، ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الباحثين حول استراتيجية

استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المسمى الوظيفي"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية في جميع محاور الدراسة أيضاً.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الوحدة الادارية.

ومن أجل الإجابة عن الفرضية الفرعية الخامسة، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير الوحدة الادارية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير الوحدة الادارية. والجدولان (26)، و(27) يبينان ذلك:

جدول (26): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الوحدة الادارية

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	دائرة الإنتاج	77	3.86	.491
	دائرة إصدار التأمينات العامة	25	3.86	.171
	دائرة تعويضات المركبات الجسدية	11	4.51	.454
	دائرة تعويضات المركبات المادية	23	3.66	.199
	دائرة الاتصالات التسويقية	19	3.87	.164
	دائرة الموارد البشرية، والمشتريات	25	3.89	.298
	دائرة التأمين الصحي	29	4.01	.356
	دائرة التدقيق	17	3.94	.434
	غير ذلك	18	4.02	.237
	المجموع	244	3.91	.397

.446	3.78	77	دائرة الإنتاج	التميز في الأداء
.274	3.75	25	دائرة إصدار التأمينات العامة	
.460	4.47	11	دائرة تعويضات المركبات الجسدية	
.114	3.85	23	دائرة تعويضات المركبات المادية	
.152	3.89	19	دائرة الاتصالات التسويقية	
.320	3.92	25	دائرة الموارد البشرية، والمشتريات	
.317	3.91	29	دائرة التأمين الصحي	
.323	3.85	17	دائرة التدقيق	
.153	3.94	18	غير ذلك	
.364	3.87	244	المجموع	
.256	3.93	77	دائرة الإنتاج	نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها
.161	3.91	25	دائرة إصدار التأمينات العامة	
.457	4.55	11	دائرة تعويضات المركبات الجسدية	
.073	3.84	23	دائرة تعويضات المركبات المادية	
.138	3.93	19	دائرة الاتصالات التسويقية	
.304	4.05	25	دائرة الموارد البشرية، والمشتريات	
.326	3.86	29	دائرة التأمين الصحي	
.196	3.71	17	دائرة التدقيق	
.125	3.94	18	غير ذلك	
.287	3.94	244	المجموع	
.372	3.86	77	دائرة الإنتاج	الدرجة الكلية
.129	3.85	25	دائرة إصدار التأمينات العامة	
.453	4.51	11	دائرة تعويضات المركبات	

الجسدية			
دائرة تعويضات المركبات	23	3.75	.136
المادية			
دائرة الاتصالات	19	3.89	.089
التسويقية			
دائرة الموارد البشرية،	25	3.94	.278
والمشتريات			
دائرة التأمين الصحي	29	3.94	.316
دائرة التدقيق	17	3.86	.286
غير ذلك	18	3.98	.173
المجموع	244	3.91	.321

جدول (27): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الوحدة الادارية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	6.291	8	.786	1.760	.727
داخل المجموعات	32.081	235	.137		
المجموع	38.372	243			
بين المجموعات	5.166	8	.646	.607	.067
داخل المجموعات	27.065	235	.115		
المجموع	32.231	243			
بين المجموعات	5.813	8	.727	.998	.079
داخل المجموعات	14.232	235	.061		
المجموع	20.045	243			
بين المجموعات	5.090	8	.636	1.481	.087
داخل المجموعات	19.985	235	.085		
المجموع	25.075	243			

يتضح من الجدول (27) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لاستراتيجية

استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطينية

تعزى لمتغير الوحدة الادارية كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، التي بلغت (0.087)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية، ونقول بأنه "لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الوحدة الادارية"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية في جميع محاور الدراسة أيضاً.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الشركة.

ومن أجل الإجابة عن الفرضية الفرعية السادسة، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير الشركة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير الشركة. والجدولان (28)، و(29) يبينان ذلك:

جدول (28): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الشركة

المحور	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها	المشرق للتأمين	80	4.02	.577
	ترست للتأمين	86	3.79	.210
	شركة التكافل للتأمين	78	3.89	.252
	المجموع	244	3.91	.397
التميز في الأداء	المشرق للتأمين	80	4.01	.520
	ترست للتأمين	86	3.79	.176
	شركة التكافل للتأمين	78	3.80	.236
	المجموع	244	3.87	.364
نظم معلومات	المشرق للتأمين	80	4.02	.386

الموارد البشرية	ترست للتأمين	86	3.92	.150
وتكنولوجيتها	شركة التكافل للتأمين	78	3.87	.234
المجموع		244	3.94	.287
الدرجة الكلية	المشرق للتأمين	80	4.02	.485
	ترست للتأمين	86	3.83	.132
	شركة التكافل للتأمين	78	3.86	.170
المجموع		244	3.91	.321

جدول (29): نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الشركة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.962	2	.981	.494	.061
داخل المجموعات	36.410	241	.151		
المجموع	38.372	243			
بين المجموعات	2.600	2	1.300	1.575	.107
داخل المجموعات	29.631	241	.123		
المجموع	32.231	243			
بين المجموعات	1.072	2	.536	1.811	.094
داخل المجموعات	18.973	241	.079		
المجموع	20.045	243			
بين المجموعات	1.695	2	.847	.735	.718
داخل المجموعات	23.380	241	.097		
المجموع	25.075	243			

يتضح من الجدول (29) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لاستراتيجية

استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني

تعزى لمتغير الشركة كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، التي بلغت

(0.718)، وبالتالي نقبل صحة الفرضية الصفرية، ونقول بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب

الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الشركة"، كما أشارت النتائج الواردة بالجدول إلى عدم وجود فروق إحصائية في جميع محاور الدراسة أيضاً.

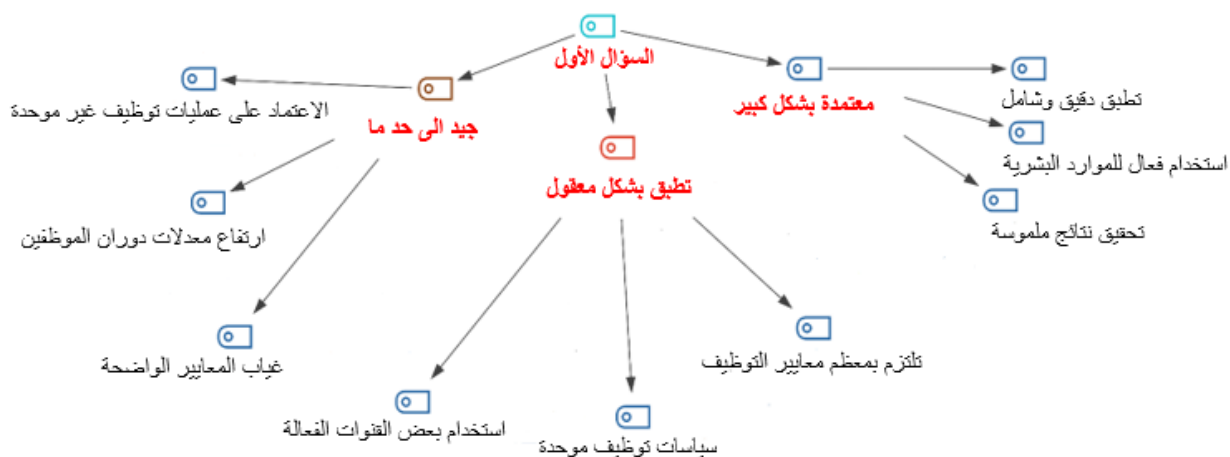
ثانياً: نتائج التحليل النوعي (أداة الدراسة الثانية- المقابلة)

تم تحليل البيانات النوعية الناتجة عن مقابلات ستة من مديري الدوائر في الشركات المبحوثة بواقع مديرين في كل شركة؛ حيث تم طرح ستة تساؤلات تتعلق بدراسة استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، بناء على خبراتهم كمسؤولين رئيسيين في شركات التأمين، وبما أن أفراد عينة المقابلات يُعدّون خبراء يتمتعون بقدرة عالية للحكم على موضوع الدراسة، فقد تم الأخذ بأرائهم، ثم تجميع بيانات المقابلات كافة؛ حيث قام الباحث بتفريغها جميعها في ملف واحد، ثم استخدم البرنامج المتخصص بتحليل البيانات النوعية (MAXQDA-2022) لتحليلها، وإدخال ملف البيانات لبرنامج التحليل النوعي ثم البدء بالترميز، بدءاً بالترميز المفتوح للعبارات، والجمل، والفقرات إلى عبارات لها معنى، وعلاقة بموضوع الدراسة، وتم التعامل مع الإجابات بشكل مفتوح، وجاءت إجابات العينة على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بسؤال المقابلة الأول: برأيك كيف ترى تطبيق استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في الشركة؟

يبين الشكل (3) توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الأول على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022).

شكل (3): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الأول على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)



وبين الجدول (30) مخطط توزيع الترميزات، والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع السؤال الاول الناتجة عن تحليل البيانات النوعية.

جدول (30): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الأول على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)

الرقم	عدد الترميزات Codes	عدد الفئات Categories	عدد الفئات الفرعية Sub-Categories	المواضيع Themes
1	4	3	1	معمدة بشكل كبير
2	4	3	1	تطبيق بشكل معقول
3	3	3	1	جيد الى حد ما
المجموع	11	9	3	

يظهر من الجدول (30) توزيع ترميز البيانات النوعية الناتجة من مقابلات العينة النوعية، وتنقسمها إلى فئات، وفئات فرعية، ومواضيع، كما يظهر أن إجابات أفراد العينة النوعية فيما يخص السؤال الأول بينت تنوعاً في المضمون، تبين بعد انتهاء التحليل، والتجميع وجود 11 رمزاً مفتوحاً، أولاً، تم تقسيمها إلى 9 فئات، تم تقسيمها إلى 3 فئات فرعية.

وفيما يأتي استعراض لتحليل البيانات النوعية حسب المواضيع التي برزت بناء على التحليل النوعي الموضوعي بالترتيب تنازلياً حسب الأهمية بناء على عدد الترميزات المجمعة لكل موضوع (Theme) كما يأتي:

أولاً: معتمدة بشكل كبير:

بلغ عدد الترميزات على المجال 4 ترميزات، تم فرزها إلى 3 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الأول حسب الأهمية.

وتكون المجال من 3 فئات تضمنت: تطبيق دقيق، وشامل، استخدام فعال للموارد البشرية، تحقيق نتائج ملموسة.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

أعتقد أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في الشركة تعتمد بشكل كبير على الخبرة السابقة في مجال قطاع التأمين لكنه قد يقصي المواهب الجديدة، ينبغي أن تشمل الاستراتيجية مزيجاً من الكفاءات المتمرسية، والخريجين الجدد، مما يعزز من تنوع الفريق، ويسهم في الابتكار".

ثانياً: تطبق بشكل معقول:

بلغ عدد الترميزات على المجال 4 ترميزات، تم فرزها إلى 3 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثاني حسب الأهمية.

وتكون المجال من 3 فئات تضمنت: تلتزم بمعظم معايير التوظيف، سياسات توظيف موحدة، واستخدام بعض القنوات الفعالة.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"أرى أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في الشركة تطبق بشكل معقول، مع تركيز على استقطاب المواهب المحلية، ولكن هناك حاجة لتحسين استراتيجيات التسويق الوظيفي، واستخدام قنوات حديثة لجذب الكفاءات ذات الخبرة العالية من مختلف القطاعات".

ثالثاً: جيد الى حد ما:

بلغ عدد الترميزات على المجال 3 ترميزات، تم فرزها إلى 3 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثالث حسب الأهمية.

وتكون المجال من 3 فئات تضمنت: الاعتماد على عمليات توظيف غير موحدة، ارتفاع معدلات دوران الموظفين، غياب المعايير الواضحة.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"تطبيق استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في الشركة يُعدُّ جيداً إلى حد ما، لكنه يحتاج إلى تحسين في آليات جذب المواهب، واختيار الكفاءات المناسبة لضمان أفضل أداء".

بناءً على التحليل النوعي للسؤال الأول تظهر النتائج التالية بخصوص، وجهات نظر المشاركين:

1. معتمدة بشكل كبير: يرى غالبية المشاركين أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف معتمدة

بشكل كبير على الخبرات السابقة، وفعالية استخدام الموارد البشرية لتحقيق نتائج ملموسة.

2. تطبق بشكل معقول: يرى جزء آخر من المشاركين أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف

تطبق بشكل معقول، وتلتزم بمعظم معايير التوظيف، كما تستفيد من سياسات توظيف موحدة،

وقنوات فعالة في استقطاب المواهب.

3. جيد إلى حد ما: رأى عدد قليل من المشاركين أن تطبيق الاستراتيجية جيد إلى حد ما لكنه يحتاج إلى تحسينات، خاصة في ما يتعلق بتوحيد عمليات التوظيف، وتخفيض معدلات دوران الموظفين.

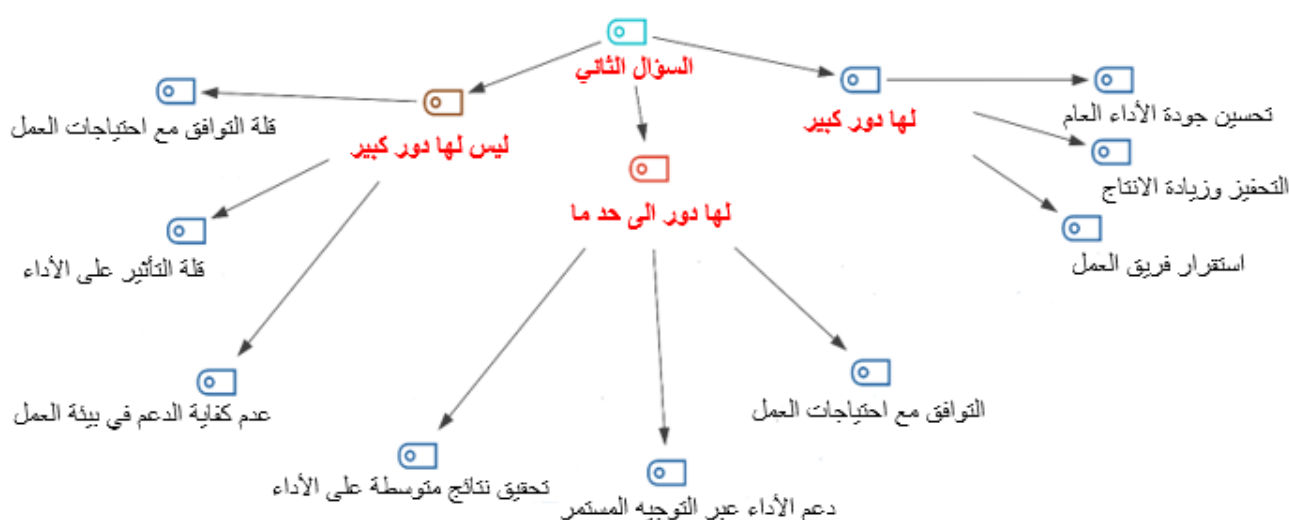
يتضح من التحليل أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في الشركة تعتمد على أسس قوية، وتحقق نتائج ملموسة، إلا أنها تحتاج إلى تحسينات لتشمل تنوعاً أكبر بين الخبرات الحالية، والمواهب الجديدة، وتحديث قنوات التوظيف لتعزيز جاذبيتها للكفاءات من مختلف القطاعات.

وتتوافق هذه النتيجة بشكل عام مع نتائج الاستبيان المتعلقة بواقع استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني؛ حيث تشير نتائج المقابلة إلى أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في الشركة تعتمد على أسس قوية، وتحقق نتائج ملموسة، ولكن تحتاج إلى تحسينات لتشمل تنوعاً أكبر بين الخبرات الحالية، والمواهب الجديدة، وتحديث قنوات التوظيف، وفيما يتعلق بنتائج الاستبيان، تظهر أن واقع استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني عال بشكل عام؛ حيث سجلت كل من استراتيجية استقطاب الموارد البشرية، واستراتيجية توظيف الموارد البشرية متوسطات حسابية مرتفعة (3.92، و 3.90 على التوالي)، مع درجات موافقة كبيرة من قبل العينة.

النتائج المتعلقة بالسؤال النوعي الثاني: من، وجهة نظرك، هل ترى أن هناك دوراً لاستراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في تعزيز الاداء لدى الموظفين في الشركة وتميزه؟

يبين الشكل (4) توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الثاني على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022).

شكل (4): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الثاني على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)



ويبين الجدول (31) مخطط توزيع الترميزات، والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع السؤال الثاني الناتجة عن تحليل البيانات النوعية.

جدول (31): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الثاني على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)

الرقم	عدد الترميزات Codes	عدد الفئات Categories	عدد الفئات الفرعية Sub-Categories	المواضيع Themes
1	5	3	1	لها دور كبير

2	2	3	1	لها دور الى حد ما
3	1	3	1	ليس لها دور كبير
المجموع	8	9	3	

يظهر من الجدول (31) توزيع ترميز البيانات النوعية الناتجة من مقابلات العينة النوعية، وتقسيمها إلى فئات، وفئات فرعية، ومواضيع، كما يظهر أن إجابات أفراد العينة النوعية فيما يخص السؤال الثاني بينت تنوعاً في المضمون، كما بينت بعد انتهاء التحليل، والتجميع، وجود 8 رموز أولية مفتوحة، تم تقسيمها إلى 9 فئة، تم تقسيمها إلى 3 فئات فرعية.

وفيما يأتي استعراض لتحليل البيانات النوعية حسب المواضيع التي برزت بناء على التحليل النوعي الموضوعي بالترتيب تنازلياً حسب الأهمية بناء على عدد الترميزات المجمعة لكل موضوع (Theme) كما يأتي:

أولاً: استخدام جزئي:

بلغ عدد الترميزات على المجال 5 ترميزات، وتم تصنيفها إلى 3 فئات، و 1 فئة فرعية؛ حيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية.

وتكون المجال من 3 فئات تضمنت: تحسين جودة الأداء العام، والتحفيز، وزيادة الإنتاج، واستقرار فريق العمل .

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

" أعتقد أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في الشركة لها دور كبير في تحسين أداء الموظفين؛ حيث إن اختيار الكفاءات المناسبة يساهم في تحقيق أهداف الشركة بكفاءة، ويعزز من استقرار بيئة العمل".

ثانياً: لها دور إلى حد ما:

بلغ عدد الترميزات على المجال 2 ترميز، وتم تصنيفها إلى 3 فئات، و1 فئة فرعية؛ حيث جاءت في المرتبة الثانية من حيث الأهمية.

وتكون المجال من 3 فئات تضمنت: التوافق مع احتياجات العمل، دعم الأداء عبر التوجيه المستمر، وتحقيق نتائج متوسطة على الأداء.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

" أرى أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف لها دور معقول في تعزيز الأداء، لكنها تحتاج إلى تحسين لضمان اختيار الكفاءات المناسبة، وتدريبهم المستمر لتحقيق نتائج أفضل".

ثالثاً: ليس لها دور كبير:

بلغ عدد الترميزات على المجال 1 ترميز، تم فرزها إلى 3 فئات، و1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثالث حسب الأهمية.

وتكون المجال من 3 فئات تضمنت: قلة التوافق مع احتياجات العمل، قلة التأثير على الأداء، وعدم كفاية الدعم في بيئة العمل.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"لا أرى أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف الحالية لها دور كبير في تحسين الأداء، إذ أن التوظيف لا يتم وفق معايير تضمن اختيار الكفاءات العالية، وهذا يؤثر سلباً في الإنتاجية بشكل عام".

بناءً على التحليل النوعي الوارد للبيانات الخاصة بالسؤال الثاني، تبين أن استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف لها تأثير متفاوت في تعزيز الأداء وتميزه لدى الموظفين في الشركة، فقد

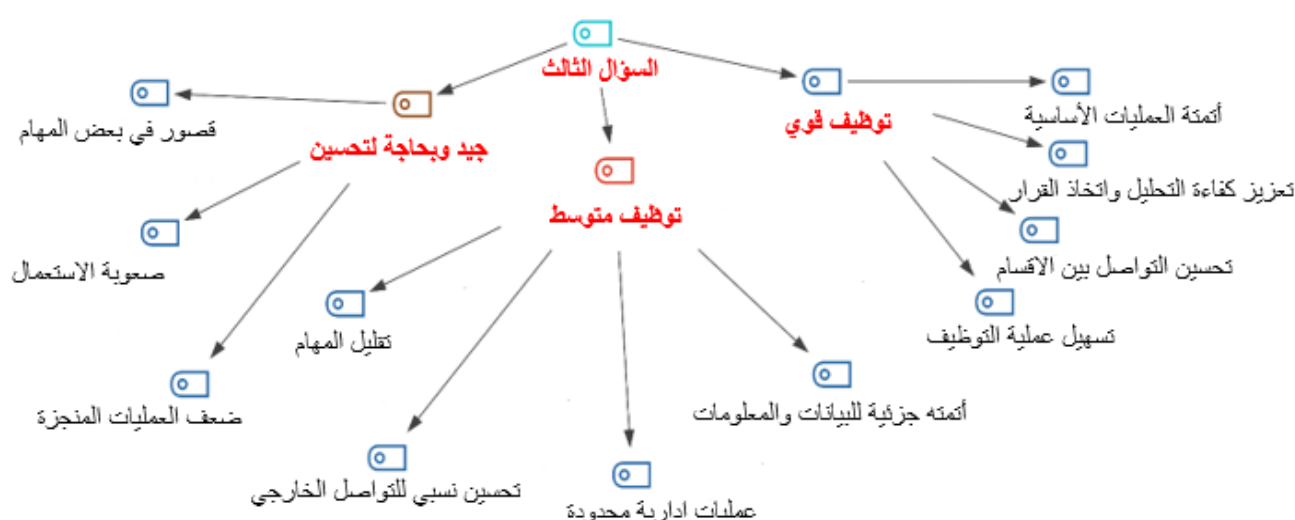
أظهرت البيانات أن غالبية المشاركين يرون أن لهذه الاستراتيجية دورًا كبيرًا في تحسين الأداء، خاصة من خلال تحسين جودة الأداء العام، والتحفيز، وزيادة الإنتاج، واستقرار فريق العمل، بينما أكد البعض الآخر على أن دورها محدود إلى حد ما، مشيرين إلى الحاجة لتحسينها لضمان اختيار الكفاءات المناسبة، وتدريبهم بشكل مستمر، أما الأقلية فقد اعتبرت أن الاستراتيجية الحالية لا تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء، نتيجة لعدم التوافق مع احتياجات العمل، أو قلة التأثير في الأداء العام.

هذه النتيجة تتوافق إلى حد كبير مع نتيجة الاستبيان حيث أظهرت النتائج، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية الاستقطاب، والتوظيف للموارد البشرية على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؛ حيث فسرت استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف 52.6% من تباين تميز الأداء، مما يدل على تأثير كبير لهذه الاستراتيجية، وفي نفس الإطار أشار التحليل النوعي إلى أن غالبية المشاركين يرون أن للاستراتيجية دورًا كبيرًا في تحسين الأداء، كان هناك توافق في الرأي حول أهمية الاستراتيجية في تحسين الأداء العام، التحفيز، وزيادة الإنتاج، وهذا يتماشى مع نتائج الاستبيان التي أكدت أن للاستراتيجية تأثيرًا إيجابيًا في تميز الأداء.

النتائج المتعلقة بالسؤال النوعي الثالث: كيف تقيم توظيف نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها في الشركة؟

يبين الشكل (5) توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الثالث على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022).

شكل (5): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الثالث على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)



وبين الجدول (32) مخطط توزيع الترميزات، والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع السؤال الثالث الناتجة عن تحليل البيانات النوعية.

جدول (32): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الثالث على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)

الرقم	عدد الترميزات Codes	عدد الفئات Categories	عدد الفئات الفرعية Sub-Categories	المواضيع Themes
1	6	4	1	توظيف قوي

توظيف متوسط	1	4	5	2
جيد، وبحاجة لتحسين	1	3	2	3
	3	11	13	المجموع

يظهر من الجدول (32) توزيع ترميز البيانات النوعية الناتجة من مقابلات العينة النوعية، وتقسيمها إلى فئات، وفئات فرعية، ومواضيع، كما يظهر أن إجابات أفراد العينة النوعية فيما يخص السؤال الثالث بينت تنوعاً في المضمون، كما بينت بعد انتهاء التحليل، والتجميع، وجود 13 رمزاً مفتوحاً، أولاً، تم تقسيمها إلى 11 فئة، تم تقسيمها إلى 3 فئات فرعية.

وفيما يأتي استعراض لتحليل البيانات النوعية حسب المواضيع التي برزت بناء على التحليل النوعي الموضوعي بالترتيب تنازلياً حسب الأهمية بناء على عدد الترميزات المجمعة لكل موضوع (Theme) كما يأتي:

أولاً: توظيف قوي:

بلغ عدد الترميزات على المجال 6 ترميزات، تم فرزها إلى 4 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الأول حسب الأهمية.

وتكون المجال من 4 فئات تضمنت: أتمتة العمليات الأساسية، تعزيز كفاءة التحليل، واتخاذ القرار، تحسين التواصل بين الأقسام، وتسهيل عملية التوظيف.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"أرى أن نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها يتم توظيفها بشكل عالٍ في الشركة؛ حيث تسهم في تسهيل عمليات الموارد البشرية، وتحقيق تكامل فعال بين الإدارات، مما يعزز من سرعة العمليات ودقتها".

ثانياً: توظيف متوسط:

بلغ عدد الترميزات على المجال 5 ترميزات، تم فرزها إلى 4 فئات، و1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثاني حسب الأهمية.

وتكون المجال من 4 فئات تضمنت: أتمته جزئية للبيانات، والمعلومات، عمليات ادارية محدودة، تحسين نسبي للتواصل الخارجي، وتقليل المهام.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"أرى أن توظيف نظم الموارد البشرية في الشركة متوسط إلى حد ما؛ حيث يتم الاستفادة من التكنولوجيا في بعض الجوانب، لكن هناك حاجة لتطوير النظام ليشمل جميع العمليات، ويعزز كفاءة الإدارة".

ثالثاً: جيد، وبحاجة لتحسين:

بلغ عدد الترميزات على المجال ترميزين، تم فرزها إلى 3 فئات، و1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثالث حسب الأهمية.

وتكون المجال من 3 فئات تضمنت: قصور في بعض المهام، صعوبة الاستعمال، وضعف العمليات المنجزة.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"توظيف نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في الشركة يُعدُّ خطوة إيجابية، فهي تساهم في تنظيم العمل، وتبسيط العمليات مثل إدارة الحضور، والإجازات، ومع ذلك يمكن تحسين أداء النظام ليكون أكثر تفاعلاً، وسهولة في الاستخدام".

الاستنتاج النهائي للسؤال النوعي الثالث حول تقييم توظيف نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في الشركة يشير إلى أن توظيف هذه النظم يتراوح بين مستويات مختلفة، في البداية، تم تقييم توظيف النظم على أنه قوي في بعض المجالات؛ حيث لوحظ أنها تسهم بشكل فعال في تسريع العمليات، وتحقيق التكامل بين الأقسام المختلفة، مما يعزز كفاءة العمل. ومع ذلك، هناك مجالات أخرى تم تقييمها على أنها متوسطة؛ حيث يتم الاستفادة من التكنولوجيا بشكل جزئي، لكن هناك حاجة لتوسيع استخدامها، وتطوير النظام ليشمل جميع جوانب العمليات الإدارية. وفي بعض الحالات، تم الإشارة إلى أن توظيف النظم جيد، ولكنه بحاجة إلى تحسين، وبخاصة في ما يتعلق بتسهيل الاستخدام، وتبسيط بعض العمليات الإدارية مثل إدارة الحضور، والإجازات.

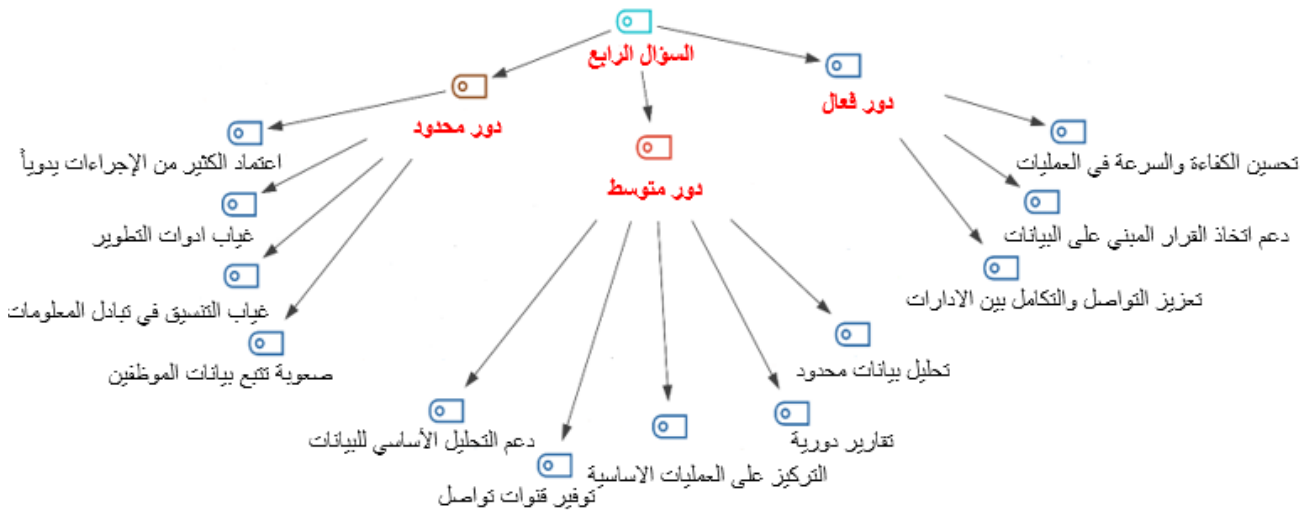
بشكل عام، يظهر أن الشركة قد حققت تقدماً ملحوظاً في توظيف تكنولوجيا المعلومات في مواردها البشرية، ولكن لا يزال هناك مجال لتحسين فعالية النظام، واستخدامه بشكل، أوسع في جميع العمليات.

تتشابه تلك النتيجة مع ما جاء في نتائج الاستبيان في التأكيد على أن استخدام نظم المعلومات وتكنولوجيتها في إدارة الموارد البشرية في الشركة، وقطاع التأمين الفلسطيني قد حقق تقدماً ملحوظاً، مع وجود تفاوت في فعالية الاستخدام في بعض المجالات، إذ يشير كلا التحليلين إلى أن هناك حاجة لتحسين استخدام هذه النظم في بعض جوانبها، مثل التدريب المستمر للموظفين، وتوسيع استخدامها في مجالات إدارية مختلفة، وفي النهاية، تظهر النتائج توافقاً في الرأي على أن توظيف هذه النظم بشكل فعال يسهم في تعزيز الكفاءة، ولكن هناك مجالاً للتحسين، وتوسيع استخدامها وتطويرها.

النتائج المتعلقة بالسؤال النوعي الرابع: كيف ترى دور نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في دعم إدارة الموارد البشرية في الشركة؟

يبين الشكل (6) توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الرابع على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022).

شكل (6): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الرابع على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)



ويبين الجدول (33) مخطط توزيع الترميزات، والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع السؤال الرابع الناتجة عن تحليل البيانات النوعية.

جدول (33): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الرابع على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)

الرقم	عدد الترميزات Codes	عدد الفئات Categories	عدد الفئات الفرعية Sub-Categories	المواضيع Themes
1	7	3	1	دور فعال
2	5	5	1	دور متوسط
3	2	4	1	دور محدود
المجموع	14	12	3	

يظهر من الجدول (32) توزيع ترميز البيانات النوعية الناتجة من مقابلات العينة النوعية، وتقسيمها إلى فئات، وفئات فرعية، ومواضيع، كما يظهر أن إجابات أفراد العينة النوعية فيما يخص السؤال الرابع بينت تنوعاً في المضمون، تبين بعد انتهاء التحليل، والتجميع، وجود 14 رمزاً مفتوحاً، أولاً، تم تقسيمها إلى 12 فئة، والتي تم تقسيمها إلى 3 فئات فرعية.

وفيما يأتي استعراض لتحليل البيانات النوعية حسب المواضيع التي برزت بناء على التحليل النوعي الموضوعي بالترتيب تنازلياً حسب الأهمية بناء على عدد الترميزات المجمعة لكل موضوع (Theme) كما يأتي:

أولاً: دور فعال:

بلغ عدد الترميزات على المجال 7 ترميزات، تم فرزها إلى 3 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الأول حسب الأهمية.

وتكون المجال من 3 فئات تضمنت: تحسين الكفاءة، والسرعة في العمليات، دعم اتخاذ القرار المبني على البيانات، وتعزيز التواصل، والتكامل بين الإدارات.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"أرى أن نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها تؤدي دوراً كبيراً في تحسين كفاءة العمل داخل الشركة، إذ توفر التكنولوجيا بيانات دقيقة تسهم في اتخاذ قرارات فعالة، إلى جانب تسهيل العمليات اليومية، وربط الأقسام المختلفة، مما يعزز من تكامل الأداء".

ثانياً: دور متوسط:

بلغ عدد الترميزات على المجال 5 ترميزات، تم فرزها إلى 5 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثاني حسب الأهمية.

وتكون المجال من 5 فئات تضمنت: تحليل بيانات محدودة، تقارير دورية، التركيز على العمليات الأساسية، توفير قنوات تواصل، ودعم التحليل الاساسي للبيانات. وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"تسهم نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها بقدر متوسط في دعم الإدارة؛ حيث يتم استخدام النظام بشكل محدود في التحليل، والتواصل، وهناك حاجة لتطوير النظام ليشمل مزيداً من العمليات، وتحليل أعمق للبيانات".

ثالثاً: دور محدود:

بلغ عدد الترميزات على المجال ترميزين، تم فرزها إلى 4 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثالث حسب الأهمية.

وتكون المجال من 4 فئات تضمنت: اعتماد الكثير من الإجراءات يدوياً، غياب أدوات التطوير، غياب التنسيق في تبادل المعلومات، وصعوبة تتبع بيانات الموظفين. وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"تقدم نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها الدعم الكافي للإدارة، ولكن هناك الكثير من العمليات التي ما زالت تتم يدوياً، والنظام الحالي غير قادر على توفير تحليلات شاملة تساعد في اتخاذ قرارات إدارية فعالة".

بناءً على التحليل النوعي للسؤال الرابع تُظهر النتائج أن نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في الشركة تؤدي دوراً متنوعاً في دعم إدارة الموارد البشرية؛ حيث تظهر فعالية ملحوظة في تحسين الكفاءة، ودعم اتخاذ القرار في بعض المجالات، ولكن هناك بعض التحديات التي تحتاج إلى معالجة لتحسين استخدام النظام في مجالات أخرى مثل تبسيط الإجراءات اليدوية، وتوسيع نطاق التحليل، والتواصل، وعلى الرغم من وجود بعض النقاط السلبية، إلا أن هذه النظم بشكل عام تُعد أداة هامة لتحسين الأداء داخل الشركة.

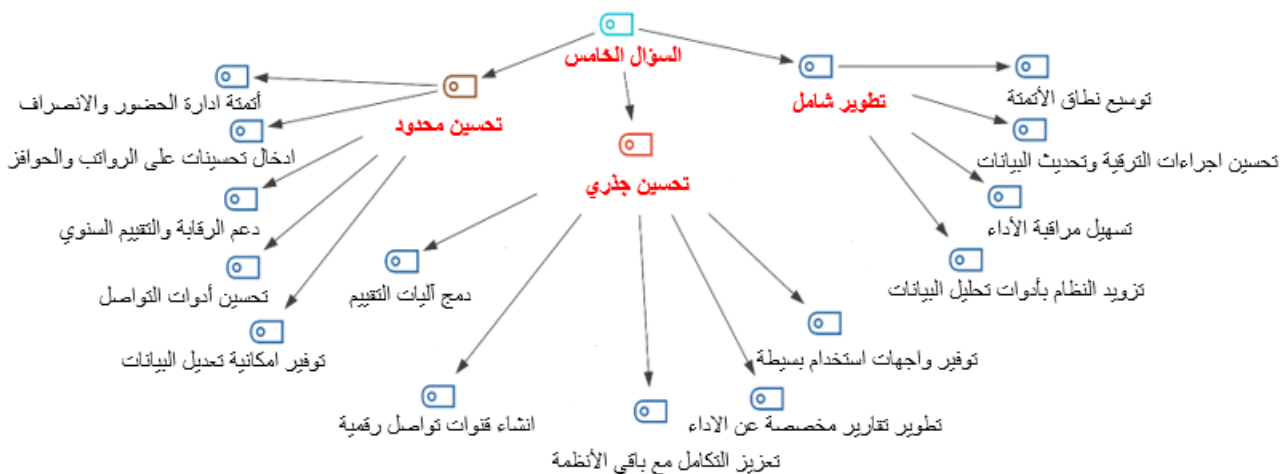
تتوافق تلك النتيجة مع نتائج الاستبيان في أن نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها تؤدي دوراً كبيراً في تحسين الأداء داخل الشركات، ولكن هناك أيضاً بعض التحديات التي تحتاج إلى معالجة لتوسيع دور هذه النظم، وتحقيق فاعلية أكبر، وفي نفس الوقت، يبرز دورها كمتغير معدل في العلاقة بين استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، والتميز في الأداء، مما يعزز أهمية تطوير هذه النظم لتحقيق تحسينات مستدامة في أداء الشركات.

النتائج المتعلقة بالسؤال النوعي الخامس: ما هي مقترحاتك، وتوصياتك لتطوير نظم معلومات

الموارد البشرية وتكنولوجيتها في قطاع التأمين؟

يبين الشكل (7) توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الخامس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022).

شكل (7): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال الخامس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)



وبين الجدول (34) مخطط توزيع الترميزات، والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع السؤال الخامس الناتجة عن تحليل البيانات النوعية.

جدول (34): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال الخامس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)

الرقم	عدد الترميزات Codes	عدد الفئات Categories	عدد الفئات الفرعية Sub-Categories	المواضيع Themes
1	6	4	1	تطوير شامل
2	5	5	1	تحسين جذري
3	3	5	1	تحسين محدود
المجموع	14	14	3	

يظهر من الجدول (34) توزيع ترميز البيانات النوعية الناتجة من مقابلات العينة النوعية، وتقسيمها إلى فئات، وفئات فرعية، ومواضيع، كما يظهر أن إجابات أفراد العينة النوعية فيما يخص السؤال الخامس بينت تنوعاً في المضمون، تبين بعد انتهاء التحليل، والتجميع، وجود 14 رمزاً مفتوحاً، أولاً، تم تقسيمها إلى 14 فئة، تم تقسيمها إلى 3 فئات فرعية.

وفيما يأتي استعراض لتحليل البيانات النوعية حسب المواضيع التي برزت بناء على التحليل النوعي الموضوعي بالترتيب تنازلياً حسب الأهمية بناء على عدد الترميزات المجمعة لكل موضوع (Theme) كما يأتي:

أولاً: تطوير شامل:

بلغ عدد الترميزات على المجال 6 ترميزات، تم فرزها إلى 4 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الأول حسب الأهمية.

وتكون المجال من 4 فئات تضمنت: توسيع نطاق الأتمتة، تحسين اجراءات الترقية، وتحديث البيانات، تسهيل مراقبة الأداء، وتزويد النظام بأدوات تحليل البيانات.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"أن تحسين نظم، وتكنولوجيا الموارد البشرية يتطلب توسيع نطاق الأتمتة، ودعم التحليل، واتخاذ القرار. يجب أن يكون النظام متكاملًا ليشمل كل عمليات الموارد البشرية، وربط جميع الأقسام لتحسين الفعالية".

ثانياً: تحسين جذري:

بلغ عدد الترميزات على المجال 5 ترميزات، تم فرزها إلى 5 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثاني حسب الأهمية.

وتكون المجال من 5 فئات تضمنت: توفير واجهات استخدام بسيطة، تطوير تقارير مخصصة عن الأداء، تعزيز التكامل مع باقي الأنظمة، وإنشاء قنوات تواصل رقمية، ودمج آليات التقييم. وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

أن النظام بحاجة لبعض التطوير في مجالات محددة كالأتمتة الجزئية، وتحسين أدوات التواصل الداخلي، مما سيسهم في تحسين الأداء دون الحاجة لتغيير جذري".

ثالثاً: تحسين محدود:

بلغ عدد الترميزات على المجال 3 ترميزات، تم فرزها إلى 5 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثالث حسب الأهمية.

وتكون المجال من 5 فئات تضمنت: اتمتة ادارة الحضور، والانصراف، وادخال تحسينات على الرواتب، والحوافز، دعم الرقابة، والتقييم السنوي، وتحسين أدوات التواصل، وتوفير امكانية تعديل البيانات.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

أن النظام الحالي يمكن أن يتحسن بإضافة بعض المزايا المحدودة مثل تطوير التقارير، وتسهيل الوصول إلى البيانات، لكن لا أعتقد أن هناك حاجة لتطوير شامل".

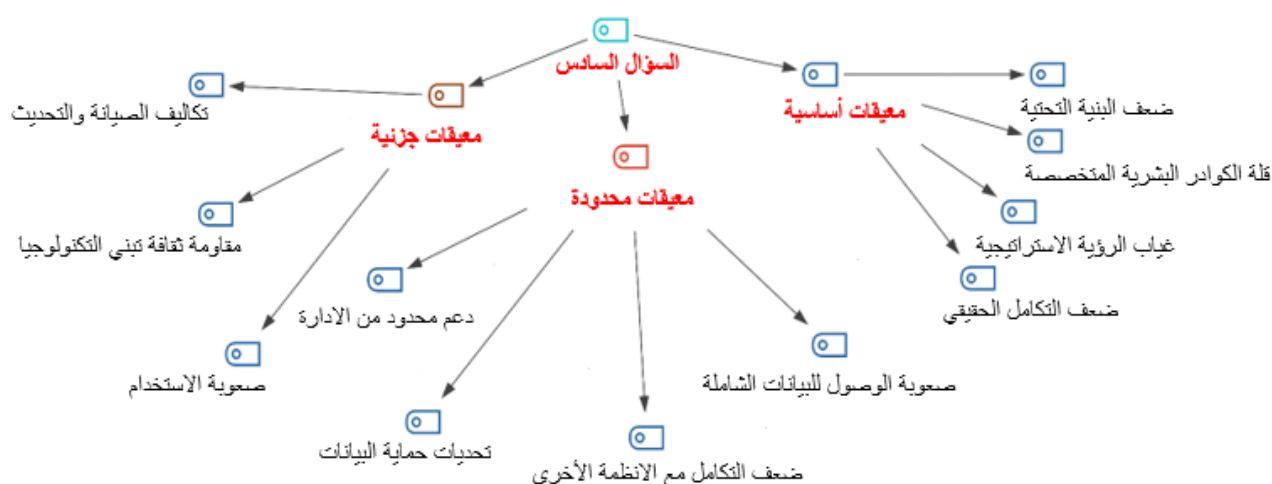
توضح الإجابات أن نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها في قطاع التأمين بحاجة إلى تحسينات شاملة، وجذرية في العديد من المجالات لضمان تحقيق أقصى استفادة من هذه النظم، إذ يعد التكامل بين الأنظمة، وتوفير أدوات تحليل البيانات من أهم المقترحات لتحسين الأداء، واتخاذ القرارات، بينما يُعدُّ التحسين المحدود ذا فائدة، ولكن ليس كافيًا بمفرده لتحقيق التغيير المنشود في النظام، إلا أن المبحوثين يعتقدون أن هذه التحسينات تسهم في رفع الكفاءة، وتحقيق الاستقرار في العمليات اليومية، وبشكل عام، تشير التوصيات إلى ضرورة تكييف النظام ليكون أكثر تكاملاً، و مرونة، مع تعزيز التحليل، و التواصل بين الأنظمة المختلفة لضمان تحقيق الأداء الأمثل في قطاع التأمين.

النتائج المتعلقة بالسؤال النوعي السادس: ما هي المعوقات التي تواجه توظيف نظم معلومات

الموارد البشرية وتكنولوجيتها في قطاع التأمين الفلسطيني؟

يبين الشكل (8) توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال السادس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022).

شكل (8): توزيع مخطط التحليل النوعي للسؤال السادس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)



ويبين الجدول (35) مخطط توزيع الترميزات، والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع السؤال السادس الناتجة عن تحليل البيانات النوعية.

جدول (35): توزيع بيانات التحليل النوعي للسؤال السادس على الفئات الفرعية، والمواضيع (المجالات)، الناتجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص (MAXQDA-2022)

الرقم	عدد الترميزات Codes	عدد الفئات Categories	عدد الفئات الفرعية Sub-Categories	المواضيع Themes
1	6	4	1	معوقات أساسية
2	6	4	1	معوقات محدودة

معينات جزئية	1	3	3	3
	3	11	15	المجموع

يظهر من الجدول (35) توزيع ترميز البيانات النوعية الناتجة من مقابلات العينة النوعية، وتقسيمها إلى فئات، وفئات فرعية، ومواضيع، كما يظهر أن إجابات أفراد العينة النوعية فيما يخص السؤال السادس بينت تنوعاً في المضمون، تبين بعد انتهاء التحليل، والتجميع، وجود 15 رمزاً مفتوحاً، أولاً، تم تقسيمها إلى 11 فئة، تم تقسيمها إلى 3 فئات فرعية.

وفيما يأتي استعراض لتحليل البيانات النوعية حسب المواضيع التي برزت بناء على التحليل النوعي الموضوعي بالترتيب تنازلياً حسب الأهمية بناء على عدد الترميزات المجمعة لكل موضوع (Theme) كما يأتي:

أولاً: معينات أساسية:

بلغ عدد الترميزات على المجال 6 ترميزات، تم فرزها إلى 4 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الأول حسب الأهمية.

وتكون المجال من 4 فئات تضمنت: ضعف البنية التحتية، وقلة الكوادر البشرية المتخصصة، وغياب الرؤية الاستراتيجية، وضعف التكامل الحقيقي.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"التحديات الكبرى تشمل نقص التمويل، وقلة الكوادر المؤهلة، بالإضافة إلى غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة في استخدام التكنولوجيا لدعم الموارد البشرية".

ثانياً: معيقات محدودة:

بلغ عدد الترميزات على المجال 6 ترميزات، تم فرزها إلى 4 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثاني حسب الأهمية.

وتكون المجال من 4 فئات تضمنت: صعوبة الوصول للبيانات الشاملة، ضعف التكامل مع الأنظمة الأخرى، تحديات حماية البيانات، ودعم محدود من الإدارة.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"المعيقات محدودة لكنها مؤثرة، فهناك حاجة لدعم أكبر من الإدارة العليا، وتكامل أفضل للأنظمة التكنولوجية، بالإضافة إلى تعزيز الأمن الرقمي".

ثالثاً: معيقات جزئية:

بلغ عدد الترميزات على المجال 3 ترميزات، تم فرزها إلى 3 فئات، و 1 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثالث حسب الأهمية.

وتكون المجال من 3 فئات تضمنت: تكاليف الصيانة، والتحديث، ومقاومة ثقافة تبني التكنولوجيا، وصعوب الاستخدام.

وفي هذا السياق أشار أحد المبحوثين:

"تواجهنا مشاكل في تكاليف التشغيل، والمقاومة الثقافية لدى بعض الموظفين الذين يفضلون طرائق العمل التقليدية، مما يصعب عملية التحول الرقمي".

يظهر أن المعوقات الأساسية مثل ضعف البنية التحتية، قلة الكوادر المؤهلة، غياب الرؤية الاستراتيجية، وضعف التكامل بين الأنظمة هي الأهم، والأكثر تأثيراً في توظيف نظم معلومات

الموارد البشرية وتكنولوجيتها في قطاع التأمين الفلسطيني، وأن الدعم الإداري، وتوفير الموارد المالية، والبشرية اللازمة، بالإضافة إلى تحسين التكامل بين الأنظمة، تُعدّ من أبرز التوصيات لتجاوز هذه المعوقات، وعلى الرغم من وجود معوقات جزئية مثل مقاومة تبني التكنولوجيا، والتحديات الثقافية، إلا أن التركيز يجب أن يكون على إزالة المعوقات الأساسية لضمان نجاح توظيف التكنولوجيا بشكل فعال.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج، والتوصيات

جاء هذا الفصل ليناقد الباحث من خلاله ما خرجت به الدراسة من نتائج، عبر وضع الرأي الشخصي للباحث حول نتيجة كل سؤال من أسئلة الدراسة، وربط تلك النتائج بالدراسات السابقة من حيث التوافق، والتعارض، وكذلك ربط تلك النتيجة بما جاء في نتائج المقابلات، ليختتم الباحث هذا الفصل بأبرز التوصيات.

مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة، وفرضياتها:

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الرئيسي: "ما أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟"

يتبين من خلال النتائج أن أثر استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني كانت كبيرة.

يفسر الباحث تلك النتيجة إلى أن نظم المعلومات، والتكنولوجيا تؤدي دوراً حيوياً في دعم استراتيجيات الاستقطاب، والتوظيف، وإثراء جودة أداء العاملين، فنظم المعلومات وتكنولوجياها تتيح إدارة موارد بشرية أكثر فاعلية من خلال دعم العمليات الأساسية، مثل التوظيف، إدارة البيانات، وتقييم الأداء؛ حيث تعزز من الكفاءة، والشفافية في اختيار الأفراد وتوظيفهم، وفي نفس السياق يتضح دور استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وهذا يشير إلى أهمية هذه الاستراتيجية في اجتذاب الأفراد ذوي الكفاءات، والمؤهلات المناسبة، وتوظيفهم، وهي خطوة أساسية لضمان تحقيق تميز الأداء في قطاع حساس مثل قطاع التأمين، فاستراتيجيات الاستقطاب، والتوظيف تُعدُّ مفتاحاً أولياً لجذب الكفاءات المناسبة، مما يمهد لتطوير أداء العاملين بما يتماشى مع أهداف الشركات، ويعزز قدرتها التنافسية.

وعليه فإن نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها ليست مجرد وسيلة داعمة، بل هي عامل المعدل قوي يسهم في تعزيز أثر استراتيجيات التوظيف على تميز أداء العاملين، فقد أتاحت التكنولوجيا تطبيق العمليات بشكل أسرع، وأكثر دقة، وأسهمت في تنظيم إدارة الموارد البشرية وتبسيطها، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الأداء، فومن خلال إتاحة نظم معلومات شاملة، يمكن للمسؤولين متابعة أداء العاملين بصورة مستمرة، واتخاذ قرارات أكثر استناداً إلى بيانات دقيقة.

وبالتالي فإن قطاع التأمين الفلسطيني بحاجة إلى تعزيز استراتيجيات التوظيف، وتطوير نظم المعلومات التقنية لتطوير أداء الموارد البشرية، وتوظيفها بطريقة تلبي متطلبات السوق، والتطور التكنولوجي المستمر، فدور نظم المعلومات يظهر جلياً في تسهيل المهام الإدارية، والاختيار الفعال؛ حيث يُمكن تلافي العديد من المعوقات التي تم تحديدها سابقاً من خلال الاستثمار في تكنولوجيا الموارد البشرية، وتحقيق تكامل أكبر مع العمليات المؤسسية الأخرى، كما أن تمكين العاملين بوسائل، وتقنيات حديثة سيسهم في تحفيزهم لبلوغ مستويات أداء متميزة، ما ينعكس إيجاباً على مستوى التنافسية، والاستدامة في القطاع.

وتتشابه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة، مثل دراسة عبد العال (2022) التي أظهرت أن لنظم تكنولوجيا المعلومات تأثيراً مباشراً في كفاءة أداء الموارد البشرية وفعاليتها. وكذلك، دراسة الشنيكات (2022) التي أظهرت وجود تأثير معنوي بين نظم إدارة الموارد البشرية، والأداء الوظيفي في الشركات الأردنية، ودراسة الدوسري (2021) التي أكدت أن هناك أثراً إيجابياً لاستخدام نظم معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين في مؤسسة الاتصالات السعودية.

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول: ما واقع استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في

قطاع التأمين الفلسطيني؟

تشير النتائج إلى أن واقع استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني كانت كبيرة.

تشير نتائج الدراسة إلى أن استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في قطاع التأمين الفلسطيني كبيرة من وجهة نظر العاملين، وهذا يعكس اهتمام الشركات بتبني ممارسات مدروسة، ومنهجية في إدارة رأس المال البشري، وفيما يتعلق بمحور "استراتيجية استقطاب الموارد البشرية"، تبين أن الشركات تركز على تحديد وصف وظيفي دقيق يشمل المتطلبات الخاصة بالوظائف بشكل واضح، وسريع؛ حيث حصل هذا الجانب على أعلى درجة موافقة، ويعكس ذلك حرص الشركات على تقديم صورة واضحة عن الوظائف المطلوبة، مما يساعد في جذب الكفاءات المناسبة، كما أظهرت النتائج أن وجود قاعدة بيانات متكاملة تسهل الوصول إلى الكفاءات المطلوبة يعدّ من أبرز نقاط القوة، وهذا يشير هذا إلى تبني الشركات حلولاً تنظيمية تسهل عملية الاستقطاب بشكل مستدام.

بالإضافة إلى ذلك، يظهر أن الشركات تولي اهتماماً بجوانب مثل الإعلان عن الوظائف عبر قنوات متعددة، بما في ذلك الشبكات الاجتماعية، والمعارض، مما يعزز من فرص الوصول إلى مجموعة، أوسع من المتقدمين، ومع ذلك، أظهرت النتائج أن بعض الجوانب، مثل رصد الوظائف الشاغرة بسرعة لضمان استمرارية العمليات التشغيلية، يمكن أن تكون بحاجة إلى تحسين نسبي؛ حيث جاءت في المرتبة الأخيرة ضمن هذا المحور.

أما بالنسبة لمحور "استراتيجية توظيف الموارد البشرية"، فقد أظهرت النتائج أن الشركات تعتمد معايير دقيقة، وشفافة عند اختيار المرشحين وتقييمهم، مما يقلل من احتمالية الانحياز، ويعزز

من مصداقية العملية التوظيفية. وتبين أن شعور المرشحين بالثقة، والراحة نتيجة لهذه الإجراءات الشفافة كان العامل الأبرز في تحقيق درجات عالية من الموافقة، بالإضافة إلى ذلك، يعكس الاهتمام بمتابعة عملية التوظيف بدقة تحسّياً في إدارة الوقت، والموارد، وهو مؤشر إيجابي على كفاءة العمليات الداخلية.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن الشركات في قطاع التأمين الفلسطيني تولي اهتماماً كبيراً لاستقطاب الموارد البشرية وتوظيفها بجودة، وكفاءة عالية، مع التركيز على تعزيز الشفافية، والعدالة في العمليات التوظيفية، ويظهر هذا التوجه، وعياً استراتيجياً بأهمية الاستثمار في الموارد البشرية كعامل أساسي لتحسين الأداء المؤسسي، وضمان الاستدامة، ومع ذلك، فإن بعض الجوانب المتعلقة بالسرعة، والدقة تحتاج إلى مزيد من التحسين لتلبية التوقعات، وتعزيز الكفاءة الشاملة في عمليات التوظيف، والاستقطاب.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الخرشة (2020)، التي أشارت إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية لها تأثير كبير في كفاءة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية، وهي مشابهة لتأثير استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في الدراسة الحالية. كما تظهر دراسة بركات (2022) دوراً فعالاً لنظم المعلومات في تخطيط المسار الوظيفي، مما يشير إلى وجود تفاعل بين نظم المعلومات، واستراتيجيات التوظيف، ونتائج الدراسة الحالية التي أظهرت موافقة كبيرة على استراتيجيات الاستقطاب، والتوظيف تتماشى مع ما جاء في دراسة الشنيكات (2022)؛ حيث أشارت إلى أن تطبيق نظم إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في الشركات، مما يعكس تبني استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية في العديد من القطاعات.

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثاني: ما مستوى تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟

يتبين من خلال النتائج أن مستوى تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني كبير. من خلال النظر في نتائج السؤال الثاني حول مستوى تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، يمكن القول إنَّ هذه النتائج تقدم صورة إيجابية عن أداء العاملين في هذا القطاع، بدايةً، يظهر أن التميز في الأداء هو سمة بارزة في هذا القطاع؛ حيث تُظهر المتوسطات الحسابية العالية في معظم الفقرات أن العاملين يوافقون بدرجة كبيرة على أن مختلف الإجراءات، والممارسات في الشركات تدعم أداءهم بشكل فعال.

ويفسر الباحث ذلك بمدى أهمية استخدام الأدوات الحديثة في متابعة الأداء وتحليله، وهي خطوة محورية في تحسين الكفاءة الفردية، والجماعية، وهذا يشير إلى أن الشركات في قطاع التأمين الفلسطيني تدرك أهمية الرقابة الدقيقة على الأداء، واستخدام هذه الأدوات لتحقيق تحسين مستمر، فتركيز الشركة على تقليل الأخطاء التشغيلية، يرفع من جودة الأداء، ويعكس توجه الشركات نحو تعزيز العمليات التشغيلية، وتحقيق أفضل مستويات الجودة في العمل، وتأكيد على التزام الشركات بتحقيق التميز التشغيلي، ورفع معايير الجودة في جميع جوانب العمل.

من خلال هذه النتائج، يمكننا الاستنتاج أن قطاع التأمين الفلسطيني يتبع ممارسات جيدة لتعزيز التميز في أداء العاملين من خلال أدوات، وتقنيات حديثة، كما أن هناك التزامًا من الشركات بتقليل الأخطاء، وتحسين الجودة، ومع ذلك، قد يكون من الضروري تحسين بعض جوانب إدارة الأداء، مثل توفير ملاحظات فورية أكثر فاعلية، لتعزيز تحفيز الموظفين، ورفع مستوى التميز العام.

تشير العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة عبد العال (2022)، ودراسة أمين (2020) إلى أن تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية يُحسن الأداء الوظيفي، والعاملين، مما يدعم النتائج التي أظهرت أن تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني كان كبيراً. إذ إنّ نظم معلومات الموارد البشرية تسهم بشكل كبير في تحسين العمليات، وتعزيز الأداء الفردي، والجماعي، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الشنيكات (2022)؛ حيث أظهرت دراسة الشنيكات، وجود موافقة من العاملين على تأثير نظم المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي في الشركات الصناعية الأردنية.

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثالث:

ما درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في قطاع التأمين الفلسطيني؟

يتضح من خلال النتائج أن درجة استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في قطاع التأمين الفلسطيني كبيرة.

يشير الباحث بناءً على تلك النتيجة أنه يمكن ملاحظة أن النتائج تعكس التقدم الملحوظ في تطبيق نظم المعلومات وتكنولوجيتها في هذا القطاع؛ حيث تم تحقيق درجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة، وفقاً للنتائج، يمكن القول إنّ شركات التأمين في فلسطين تبذل جهوداً متواصلة لتطوير نظمها الخاصة بالموارد البشرية وتحسينها، وهو ما يظهر بوضوح في المتوسطات الحسابية المرتفعة مما يعكس مستوى عالٍ من الرضا، والموافقة من قبل العاملين في هذا المجال، ومن الجدير بالذكر أن أبرز الجوانب التي تم الإشارة إليها بشكل إيجابي تتعلق بتوافر نظم أمان قوية لحماية بيانات الموارد البشرية، ووجود قاعدة بيانات موحدة، ومتكاملة، فضلاً عن وجود نظم معلومات متطورة متخصصة في إدارة الموارد البشرية، فهذه النقاط تؤكد أن شركات

التأمين قد أدركت أهمية التكنولوجيا في تحسين فعالية عملياتها الداخلية، وتطوير نظمها الإدارية بما يسهم في زيادة الكفاءة التشغيلية.

ومن هنا يظهر بوضوح أن الشركات تسعى جاهدة لتوفير بنية تحتية تكنولوجية متطورة تدعم فعالية عمل الموارد البشرية، سواء من خلال وجود أنظمة متطورة لإدارة الموارد البشرية، أو من خلال ضمان أمان البيانات، وحمايتها من التهديدات، كما أن الاستثمارات في تطوير نظم المعلومات، وتوفير قاعدة بيانات موحدة تسهم بشكل كبير في تسهيل إدارة الموارد البشرية، وتحسين أداء الموظفين، ومع ذلك، هناك بعض الجوانب مثل التدريب المستمر للموظفين على استخدام هذه الأنظمة بحاجة إلى تعزيز أكبر لضمان استخدام فعال لتلك النظم التكنولوجية، مما قد يسهم في رفع مستوى الأداء، والابتكار داخل القطاع.

وهذا يتوافق مع دراسة عبد العال (2022) التي أظهرت أن تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات في شركات السياحة أسهم بشكل إيجابي في تحسين كفاءة أداء الموارد البشرية، كما أن دراسة حسن (2021) توصلت إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية لها تأثير معنوي في فاعلية أداء الموارد البشرية في مصلحة الضرائب بمصر، مما يعكس الدور المهم لتكنولوجيا المعلومات في تحسين فعالية الأداء في المؤسسات.

من جهة أخرى، تختلف عن بعض الدراسات التي أظهرت نتائج أقل فيما يتعلق بتطبيق نظم تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية، فعلى سبيل المثال، في دراسة الدوسري (2021) حول استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية، أظهرت النتائج أن استخدام النظم كان متوسطاً كما أظهرت دراسة يوسف (2021) أنه رغم أهمية المتطلبات البشرية، والتكنولوجية لتطبيق نظم المعلومات في الإدارات التعليمية في المنيا، إلا أن هناك

تحديات تتعلق بالميزانية، والإجراءات البيروقراطية التي يمكن أن تؤثر سلبًا في فعالية تطبيق هذه الأنظمة.

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الرابع، والفرضية الأولى:

السؤال الرابع: هل هناك أثر لاستراتيجية استقطاب للموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية استقطاب للموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني. يتضح من خلال النتائج، وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية استقطاب للموارد البشرية وتوظيفها على تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني.

يفسر الباحث تلك النتيجة إلى أنَّ جذب الكفاءات البشرية، وتوظيفها يُعدُّ الاستراتيجيات الأساسية التي تحدد نجاح أي مؤسسة، بما في ذلك قطاع التأمين، فمن خلال استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية، يمكن للمؤسسة التأكد من اختيار الأشخاص المناسبين ذوي المهارات، والخبرات التي تتناسب مع احتياجات القطاع، وهذا يساعد في تحسين جودة العمل، ويعزز القدرة التنافسية للمؤسسة، علاوة على ذلك، يمكننا أن نفهم من خلال هذه النتيجة أن استراتيجية توظيف الموارد البشرية تؤدي أيضًا دورًا مهمًا في تعزيز أداء العاملين، إذ إن توظيف الأفراد المناسبين في الوظائف الملائمة لا يقل أهمية عن جذبهم في المقام الأول، بالإضافة إلى ذلك، تشير النتائج إلى أنَّ استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها تؤثر بشكل تكاملي، مما يعني أن تطبيق استراتيجية متكاملة في جذب العاملين وتوظيفهم يساهم في تحقيق تميز الأداء بشكل أكثر فعالية،

وبالاستناد إلى النتائج، يمكن القول إن الاستراتيجيات الفعالة في هذا المجال تسهم بنسبة كبيرة في تعزيز قدرة العاملين على تحقيق الأداء المتميز.

وهنا يضيف الباحث أهمية اختيار الأفراد بعناية فائقة منذ البداية؛ حيث إنَّ العاملين المتميزين هم أساس نجاح المؤسسة، وقد يعود هذا إلى أنَّ عملية استقطاب الموارد البشرية تسبق التوظيف، وتعد الأساس الذي يبنى عليه باقي العمليات داخل المنظمة، فاختيار الأفراد المناسبين الذين يمتلكون المهارات، والخبرات اللازمة، والقدرة على التكيف مع ثقافة العمل في المؤسسة يسهم بشكل كبير في تحقيق مستويات أداء عالية، وعلى النقيض، يعتمد التوظيف وحده، في الغالب، على اتخاذ قرارات مناسبة في عملية اختيار الموظف لكن قد لا يتضمن جميع الجوانب التي تعزز الأداء مثل التدريب، والتطوير المستمرين، وتقديم بيئة عمل ملائمة تحفز العاملين.

فهذه النتيجة تعكس أهمية تبني استراتيجيات شاملة في القطاع لتعزيز الأداء المؤسسي؛ حيث يمكن للمؤسسات في قطاع التأمين الفلسطيني أن تستفيد من تطوير سياسات قوية في استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها تكون مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية العامة للمؤسسة، كذلك، يجب أن تتضمن هذه السياسات تحديد معايير، واضحة لاختيار، وتوظيف الأفراد الذين لديهم القدرة على المساهمة بشكل فعال في تحسين أداء المؤسسة.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة يونا، وميلاني (2024)، التي تشير إلى تأثير استخدام نظم معلومات الموارد البشرية على ممارسات إدارة الموارد البشرية، وأداء الموظفين.

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الخامس، والفرضية الثانية:

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الخامس: هل يوجد أثر لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها في العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني؟

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: لا يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها على العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني.

يتضح من خلال النتائج، وجود أثر معدل ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها على العلاقة بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وتميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني.

تشير النتائج إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها تفسر نسبة كبيرة من التباين في العلاقة بين استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأداء العاملين، مما يعكس الدور الكبير الذي تؤديه هذه النظم في تسهيل العمليات البشرية وتطويرها داخل المؤسسات، وعلى الرغم من أن استراتيجيات الاستقطاب، والتوظيف هي أساس بناء الموارد البشرية المتميزة، فإن نظم تكنولوجيا المعلومات تسهم بشكل حاسم في تحسين الأداء من خلال تقديم أدوات مبتكرة، وفعالة لإدارة المعلومات، والبيانات المتعلقة بالموارد البشرية، ويمكن أن تكون هذه النظم مسؤولة عن تحسين دقة عمليات اختيار الموظفين وفعاليتهم، وتسريع الإجراءات الإدارية، وتسهيل التواصل بين فرق الموارد البشرية، والإدارات الأخرى.

ومن هنا يرى أن نظم تكنولوجيا المعلومات تعدّ من الركائز الأساسية في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام، وفي قطاع التأمين بشكل خاص، فعندما تكون هذه النظم متطورة، وفعالة،

فإنها تسهم في تسريع اتخاذ القرارات، وتقديم المعلومات الدقيقة التي تحتاجها الإدارة لتقييم مرشحي العمل بشكل فعال، مما يؤدي إلى تحسين عملية استقطاب الموارد البشرية، إضافة إلى ذلك، تسهم هذه النظم في متابعة أداء الموظفين بشكل مستمر، وتقديم تحليلات تساعد في تعزيز الأداء الفردي، والجماعي داخل المؤسسة. وهذا بدوره يسهم في تحسين استراتيجيات التوظيف؛ حيث توفر النظم المعلوماتية بيانات يمكن الاعتماد عليها لتحديد الأفراد الأكثر كفاءة، وبالتالي زيادة فرص تحسين الأداء المؤسسي.

إن النتائج التي توصلت إليها الدراسة تؤكد على الدور الحيوي الذي تؤديه نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في تعزيز فعالية استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وبالتالي تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، فهذه النظم لا تقتصر على تسهيل العمليات الإدارية، بل تسهم بشكل كبير في تحسين جودة الأداء المؤسسي وكفاءته، وهو ما يتطلب من المؤسسات في هذا القطاع أن تولي اهتمامًا خاصًا بتطوير هذه النظم، وتوظيفها بشكل استراتيجي لدعم استراتيجياتها في جذب الكفاءات وتوظيفها.

نتائج الدراسة الحالية تتوافق إلى حد كبير مع الدراسات السابقة في مجال تأثير نظم معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين. مثل دراسة بركات (2022) التي أظهرت دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين تخطيط المسار الوظيفي، ودراسة الشنيكات (2022) التي أكدت تأثير نظم المعلومات على الأداء الوظيفي من خلال العوامل التنظيمية، ودراسة عبد العال (2022) التي أظهرت أن نظم تكنولوجيا المعلومات تسهم في تحسين كفاءة أداء الموارد البشرية. كما تتشابه النتيجة مع دراسة حسن (2021) التي أظهرت تأثير نظم معلومات الموارد البشرية على فاعلية أداء الموارد البشرية، ودراسة الدوسري (2021) التي أكدت على الأثر الإيجابي لنظم المعلومات على أداء العاملين في المؤسسات.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الوحدة الإدارية، الشركة).

من خلال عرض النتائج تبعا للمتغيرات الديموغرافية تبين ما يأتي:

متغير النوع الاجتماعي: بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني بناءً على متغير النوع الاجتماعي، بينما كان هناك فروق دالة إحصائية في المحورين (استراتيجية توظيف الموارد البشرية، ونظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها)؛ حيث بلغ مستوى الدلالة فيها (0.027)، و (0.008) على الترتيب، وكانت هذه الفروق لصالح الإناث.

هذه النتيجة تشير إلى أن استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها تعمل بشكل متساوٍ على تحسين أداء العاملين بغض النظر عن الجنس، مما يدل على أن المؤسسة تتبع ممارسات توظيف غير منحازة تؤثر بشكل متساوٍ في كافة العاملين سواء كانوا من الذكور، أو الإناث، ومن جهة أخرى، تبين أن هناك فروقاً دالة إحصائية في بعض المحاور، تحديداً في "استراتيجية توظيف الموارد البشرية"، و"نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها"؛ حيث كانت هذه الفروق لصالح الإناث، أي أن متوسط تقييم الإناث لاستراتيجية توظيف الموارد البشرية، ونظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها كان أعلى من متوسط تقييم الذكور، مما يشير إلى أن الإناث تقيم

هذه الجوانب بدرجة أكبر من الذكور، وهذه الفروق قد تعكس أن النساء في القطاع قد يكون لديهن تجارب، أو مواقف مختلفة تتعلق بتوظيف الموارد البشرية، أو استخدام تكنولوجيا المعلومات مقارنة بالذكور، فعلى سبيل المثال، قد تكون الإناث أكثر استفادة من التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية مثل الأنظمة الإلكترونية، التي توفر لهم فرصًا متساوية، أو ربما تتيح لهم الوصول بشكل أسهل إلى فرص تدريبية، أو معلومات متعلقة بالوظائف مقارنة بالذكور، كما أن الانتباه إلى تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية قد يكون ذا تأثير أكبر في النساء، خاصة في بيئات العمل التي تدعم التكنولوجيا لتسهيل المهام الإدارية، والتواصل بين الفرق.

متغير المؤهل العلمي: بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تشير نتائج الدراسة المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني بناءً على المؤهل العلمي، بمعنى آخر، تؤثر استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها بشكل متساوٍ في أداء العاملين بغض النظر عن مستويات مؤهلاتهم العلمية. ويُعزى ذلك إلى أن استراتيجيات التوظيف في قطاع التأمين قد تكون مصممة بطريقة تحقق تكافؤ الفرص بين جميع العاملين دون تمييز بناءً على المؤهل العلمي.

ويرجع هذا التساوي في التأثير إلى أن جميع العاملين، بغض النظر عن مؤهلاتهم، قد يواجهون تحديات، وفرصاً رئيسية متشابهة تؤثر في أدائهم، ومن بين هذه التحديات محدودية فرص التدريب، والتطوير المهني المستمر داخل المؤسسات، وضغوط العمل المتعددة، ووجود بيئة عمل قد تقتصر أحياناً إلى الحوافز، والدعم الكافي لتعزيز التميز في الأداء، بالإضافة إلى القيود التنظيمية، والإدارية التي قد تحد من المبادرة، والابتكار، أما من جهة الفرص، فتشمل وجود برامج توظيف، واستقطاب توفر فرصاً متساوية لجميع الموظفين، وتطبيق معايير تقييم موحدة تتيح تحسين الأداء بغض النظر عن المؤهل، فضلاً عن توافر نظم معلومات، ودعم تقني يسهل أداء المهام، ويعزز جودة العمل. كما أن المهارات الشخصية، والخبرات العملية تؤدي دوراً مهماً في تعزيز تميز الأداء، مما يقلل من تأثير الفروقات في المؤهل العلمي.

بالتالي، فإن تميز أداء العاملين في قطاع التأمين لا يعتمد فقط على المستوى التعليمي، وإنما يتأثر بتكامل عدة عوامل تنظيمية، وتقنية، وبشرية، مما يفسر عدم وجود فروق واضحة في استجابات العاملين بناءً على متغير المؤهل العلمي.

متغير سنوات الخدمة: بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

يفسر الباحث تلك النتيجة بأنه قد يكون هناك إجماع عام بين العاملين في القطاع على أهمية استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، بغض النظر عن مدة خدمتهم، ففي قطاع التأمين، قد تكون هذه الاستراتيجيات محورية لجميع الموظفين، سواء كان لديهم سنوات خدمة طويلة، أو قصيرة؛ حيث إن هذه الاستراتيجيات تركز على اختيار أفضل الكفاءات، وتوظيفها

بطريقة تسهم في تحسين الأداء العام للمنظمة. لذا فإن إدراك الموظفين لأهمية هذه الاستراتيجيات قد يكون متشابهًا بغض النظر عن سنوات الخدمة، ومن الممكن أن استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في القطاع تُنفَّذ بأسلوب موحد يشمل جميع العاملين، ما يعني أن جميع الموظفين، مهما كانت خبراتهم، يستفيدون من نفس الأساليب، والفرص المتاحة من خلال هذه الاستراتيجيات، وبالتالي، لا يكون لعدد سنوات الخدمة تأثير كبير على تقييمهم للأثر الذي تتركه هذه الاستراتيجيات على تميز أدائهم.

متغير المسمى الوظيفي: بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي، أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، بغض النظر عن المسمى الوظيفي، فقد يعود هذا إلى أن تأثير استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها لا يتأثر بشكل ملحوظ بالمسمى الوظيفي للمشاركين في الدراسة، بمعنى آخر، جميع العاملين في القطاع، سواء كانوا في المناصب الإدارية، أو التنفيذية، يتعاملون مع استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها بشكل مشابه، مما يؤدي إلى استجابات متقاربة في تقييم الأثر على تميز الأداء، ومن الممكن أن يكون تأثير استراتيجيات الموارد البشرية يتجاوز حدود المسؤوليات التي يتولاها الفرد بناءً على مسماه الوظيفي؛ حيث إن جميع العاملين يتأثرون بالعمليات العامة التي تعتمدها المؤسسة في جذب

الكفاءات وتوظيفها؛ لذلك، قد لا تؤدي الاختلافات في المسميات الوظيفية دورًا كبيرًا في التأثير على تقييماتهم لتمييز الأداء الناتج عن هذه الاستراتيجيات.

متغير الوحدة الإدارية: بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الوحدة الإدارية.

بالنسبة لمتغير الوحدة الإدارية، بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، بغض النظر عن الوحدة الإدارية التي ينتمي إليها المبحوثون، وقد يكون ذلك نتيجة لعدة عوامل، أولها أن استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وكذلك تأثير نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها، تطبق بشكل موحد عبر كافة الوحدات الإدارية في المؤسسة. بمعنى آخر، لا يختلف تطبيق الاستراتيجيات، أو تأثيرها في تميز الأداء بشكل ملحوظ بين الموظفين في الوحدات الإدارية المختلفة، مما يجعل تقييماتهم لهذا الموضوع متقاربة، إضافة إلى ذلك، قد يكون تأثير هذه الاستراتيجيات غير مرتبط بالوحدة الإدارية بقدر ارتباطه بالهيكل العام للمؤسسة، أو بالثقافة المؤسسية السائدة التي توحد سياسات استقطاب الكفاءات وتوظيفها، وكذلك تطبيق نظم المعلومات، والأنظمة التكنولوجية بشكل موحد على جميع العاملين في القطاع. لذلك، من غير المتوقع أن توجد فروق كبيرة في الاستجابات بين المبحوثين بناءً على الوحدة الإدارية التي ينتمون إليها، لأن هذه السياسات، والتكنولوجيا تؤثر في جميع العاملين بنفس الطريقة تقريباً.

متغير الشركة: بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq$)

(α) بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني تعزى لمتغير الشركة.

بالنسبة لمتغير الشركة، بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني، بغض النظر عن الشركة التي ينتمون إليها، ويمكن تفسير ذلك بأن استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، فضلاً عن تأثير نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها، غالباً ما تكون موحدة، أو مشابهة عبر الشركات المختلفة في القطاع ذاته، خاصة في قطاعات مثل التأمين التي قد تتبع أفضل الممارسات، والسياسات المتقاربة لضمان التميز في الأداء، وعلاوة على ذلك، من الممكن أن الشركات المختلفة ضمن نفس القطاع تتبنى معايير استقطاب، وتوظيف مشتركة تهدف إلى تحسين الأداء العام للعاملين، مما يجعل استجابات المبحوثين متقاربة إلى حد كبير بغض النظر عن الشركة التي يعملون بها، وفي هذا السياق، قد تكون نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها عاملاً مشتركاً يوحد سياسات الاستقطاب، والتوظيف بين الشركات، مما يقلل من تأثير اختلاف الشركات على تقييمات المبحوثين.

توصيات الدراسة:

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج الدراسة، وضع الباحث عدة توصيات مبنية على تلك النتائج، وهذه

التوصيات تكمن في:

- تعزيز استخدام التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات المتقدمين، واختيار الأنسب بشكل أسرع، وأكثر دقة.
- المحافظة على الجودة العالية في استقطاب الكفاءات مع التركيز على ضمان التنوع في المصادر، والمناطق الجغرافية المختلفة.
- تسريع عملية التوظيف من خلال تحسين التنسيق بين الأقسام المعنية، وتعزيز استخدام تقنيات نظم المعلومات لإدارة التوظيف بشكل أكثر كفاءة.
- تحديد الفجوات في الأداء، وتقديم حلول تدريبية مخصصة، لتشمل تطوير مهارات القيادة، والإدارة للعاملين في المناصب القيادية.
- تطوير التدريب على نظم المعلومات، ويمكن تعزيز هذا الجانب عبر توفير برامج تدريبية متقدمة بشكل دوري، وواقعي، وبخاصة للموظفين الجدد، أو لأولئك الذين يحتاجون لتحسين مهاراتهم في استخدام الأنظمة.
- تعزيز التكامل بين نظم المعلومات في جميع أقسام الشركة لضمان تدفق البيانات بشكل سريع، ودقيق مما يساعد في اتخاذ قرارات أسرع، وأكثر دقة.
- تحسين سرعة الاستجابة للوظائف الشاغرة من خلال استخدام أنظمة تنبيه متقدمة لمتابعة احتياجات التوظيف بشكل أسرع.
- تقليل الوقت بين استلام الطلبات، والتعيين من خلال تطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات لتسريع عملية الفحص، والتقييم، واختيار الموظفين، وتقليل التأخير بين كل خطوة.
- تحسين تدريب الموظفين على نظم المعلومات عبر ورش عمل تفاعلية، أو منصات تعليمية عبر الإنترنت توفر تجربة تعلم مستمرة، وتفاعلية.

- تعزيز التحليل المتقدم للبيانات لتحسين القرارات المتعلقة بإدارة الأداء، وتخطيط المسار الوظيفي، مما يعزز من القدرة على اتخاذ قرارات أفضل، وأكثر دقة.

مقترحات لدراسات مستقبلية:

- تنفيذ دراسات مشابهة في قطاعات أخرى غير قطاع التأمين الفلسطيني، مثل قطاع البنوك، أو القطاع الحكومي، لمقارنة أثر استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها في تعزيز الأداء بين القطاعات المختلفة.
- دراسة تأثير الثقافة التنظيمية في تحسين فعالية استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها داخل المؤسسات.
- إجراء دراسة حول تأثير برامج التدريب، والتطوير المستمرة في تعزيز الأداء الوظيفي، والابتكار في شركات التأمين الفلسطينية.
- دراسة تأثير استراتيجيات استقطاب الموارد البشرية في تحسين رضا العملاء في شركات التأمين
- دراسة تأثير التحول الرقمي، والتكنولوجيا الحديثة مثل منصات التوظيف الإلكترونية على كفاءة استراتيجيات التوظيف في شركات التأمين الفلسطينية.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو سعده، رياض. (2021). إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية، والنفسية، 15(15)، 35-91.
- أحمد، برهان. (2020). دور تخطيط الموارد البشرية في بناء استراتيجية التوظيف، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة غرداية، الجزائر.
- ادريس، وائل، وابو جمعة، محمود. (2019). إدارة المواهب، دار، وائل للنشر، والتوزيع. عمان.
- ارحيم، رمضان. (2022). معوقات تطوير نظام معلومات الموارد البشرية بالشركة الليبية للحديد، والصلب مصراتة. مجلة الدراسات الاقتصادية، 5(1)، 35-48.
- اسماعيل، محمد. (2024). أثر تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية على تفعيل دور الإبداع الوظيفي-بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات. المجلة العلمية للدراسات التجارية، والبيئية، 15(2)، 339-354.
- أمين، محمد. (2020). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على التميز في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع الفنادق، المجلة العلمية للاقتصاد، والتجارة، ع2، 257-286.
- الباز، منصور. (2016). أثر حجم، ودورة حياة الشركة، وخصائص الصناعة على استراتيجية التعويضات في الشركات كثيفة التكنولوجيا. المجلة العلمية للدراسات التجارية، والبيئية، 7(2)، 35-88.
- باشوية، الحسن، والبراري، نزار. (2009). نماذج الإدارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة، المجلة العربية لضمان جودة التعليم، 2(3)، 105-130.

- بركات، حيان. (2022). دور نظم معلومات الموارد البشرية في تخطيط المسار الوظيفي: دراسة ميدانية في وزارة الاتصالات، والتقانة السورية "الإدارة المركزية، مجلة جامعة البعث، 44(12)، 121-152.
- البروراي، نزار. (2011). إدارة الجودة مدخل للتميز، والريادة: مفاهيم، وأسس، وتطبيقات، مؤسسة الوراق للنشر، والتوزيع، عمان.
- البغدادى، رباب. (2021). تأثير استراتيجية الاستقطاب في الاداء المتميز للعاملين، مجلة الريادة للمال، والأعمال، 2(4). 67-83.
- بن التاج، صباح. (2017). تقييم كفاءة نظام معلومات الموارد البشرية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- ثابت، سامي. (2021). دور تقييم الأداء في تحديد الإحتياجات التدريبية (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- جبيرات، سناء. (2021). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء الفردي للعاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 17(1)، 1-30.
- الجعبري، سامح. (2021). آفاق شركات التأمين ومساهماتها في الحد من مخاطر الكوارث، والأزمات في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الجنبي، منصور. (2024). أثر التدريب في أداء الموارد البشرية في مديرية التربية، والتعليم بمحافظة الوسطى-وزارة التربية، والتعليم-سلطنة عمان. مجلة الآداب للدراسات النفسية، والتربوية، 6(1)، 244-279.
- جوهر، عبد الله. (2023). إدارة الموارد البشرية : مبادئ، وأساسيات، البديل للنشر، والتوزيع، عمان.

- حجازي، سامح. (2021). القيادة الخادمة، وتأثيرها علي التميز في الاداء الجامعي. مجلة البحوث المالية، والتجارية، 22(2)، 270-305.
- ججة، انس. (2023). استخدام التكنولوجيا، ودورها في تحسين جودة الخدمات في شركات التأمين في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس أبو ديس، فلسطين.
- حسن، إبراهيم. (2021). دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية بالمنظمات الحكومية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 7(11)، 497-516.
- حسن، جمعه. (2022). أثر ممارسات الاستقطاب الالكتروني على نواتج ما قبل التوظيف. المجلة العلمية للدراسات التجارية، والبيئية، 13(2)، 857-921.
- حسن، راوية. (2023). إدارة الموارد البشرية، دار فاروس العلمية، مصر.
- حسن، فاطمة. (2021). الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية في العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء، وتحسين السمعة التنظيمية، المجلة العلمية للدراسات التجارية، 12(3)، 273-339.
- حماد، رشاد. (2018). اثر استراتيجية التوظيف المؤقت على تحسين التميز المؤسسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية. المجلة العلمية للدراسات التجارية، والبيئية، 9(4)، 1-24.
- حمد، فارس. (2024). تأثير فعالية إدارة الأزمات على التميز المؤسسي لدى شركات التأمين في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس-أبو ديس، فلسطين.
- الحيصه، حمزة. (2023). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير، وسيط في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية، والأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على، وزارات المملكة الأردنية الهاشمية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 47(1)، 254-291.

- خالد، رجم. (2017). تقييم أثر نظم معلومات الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية، رسالة دكتوراه، جامعة، ورقلة، الجزائر.
- خديجة، كابوية. (2023). استراتيجية توظيف الموارد البشرية في المنظمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أحمد أدرار، الجزائر.
- الخرشة، راتب. (2020). أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، وفق نظرية قبول التقنية على كفاءة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية، مجلة جامعة الحسين بن طلال، 6(1)، 256-286.
- الخصاونة، عاكف. (2023). إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر، والتوزيع، عمان.
- الخليفة، محمد. (2020). إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي، دار الكتاب الجامعي، الإمارات.
- داوود، عبد العزيز. (2011). ادارة الجودة، والاعتماد الاكاديمي في مؤسسات التعليم، مكتبة الفلاح للنشر، والتوزيع، الكويت.
- الدباغي، محمد. (2018). استراتيجية توظيف الموارد البشرية، وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية بين العمال ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أحمد أدرار، الجزائر.
- الدوسري، بثينة. (2021). استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، وأثره على الأداء في مؤسسة الاتصالات السعودية، مجلة جامعة عمان العربية، 6(1)، 52-66.
- الدوسري، نوره سلطان. (2023). اتجاهات الموارد البشرية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج نحو التدريب المدمج. مجلة العلوم التربوية، و النفسية، 7(35)، 72-97.
- الربيع، ميثاق، وعلي، صباح. (2018). التوجه الاستراتيجي الاستباقي، وأثره على الأداء الاستراتيجي، مجلة الغري، 15(2)، 185-302.

- رشيد، بلال. (2021). اسهامات استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بتعزيز الثقافة التنظيمية، مجلة جامعة الأنبار، 13(3)، 63-81.
- الزبير محمد ابراهيم حسن، احمد ابراهيم ابوسن، و بشارة موسي. (2024). اثر استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، والمرونة الاستراتيجية كمتغير معدل دراسة حالة علي عينة من الشركات. مجلة منار الشرق للدراسات الادارية، 2(2)، 37-61.
- زيد، جميل. (2024). أثر ممارسة استراتيجية التوظيف على رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين. مجلة منار الشرق للتربية، و تكنولوجيا التعليم، 3(2)، 14-25.
- الساعدي، مؤيد. (2021). إدارة الموارد البشرية : منهج متقدم، مؤسسة دار الصادق الثقافية، العراق.
- سامي، محمود. (2021). أثر الحوكمة على تميز الأداء الجامعي الدور الوسيط للالتزام التنظيمي بالتطبيق على الهيئة الأكاديمية بجامعة المنصورة. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 45(4)، 105-153.
- السرحان، عبد الله. (2022). استراتيجيات الموارد البشرية، وجودة الخدمات، المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 91-112.
- الشبيل، صيف. (2015). أثر الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي للشركات الصناعية الاردنية، مجلة المنارة للبحوث، والدراسات، 21(1)، 261-284.
- شراحيلى، محمد. (2020). أثر نظام التعويضات على دوران العمل دراسة حالة. المجلة الدولية للتراث، والسياحة، والضيافة، 14(1)، 262-280.
- الشنيكات، أشرف. (2022). أثر نظم معلومات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي الدور المعدل للعوامل التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة جامعة عمان العربية، 7(3)، 61-95.

- الصوالحة، محمد. (2019). أثر استراتيجية الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية على قطاع شركات الادوية الأردنية. المجلة العربية للدراسات، والابحاث في العلوم الإنسانية، 1(12)، 1061-1080.
- عاصي، نايف. (2021). القيادة التعاونية، ودورها في تحقيق تميز الأداء، مجلة كلية الاقتصاد للدراسات الادارية، والمالية، 13(2)، 1-23.
- عاصي، نايف، والحسن، مروي. (2020) تأثير الذكاء الاستراتيجي في تميز الأداء المنظمي، مجلة كلية الاقتصاد للدراسات الادارية، والمالية، 12(2)، 356-388.
- عبد العال، منى. (2022). أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركات السياحة بمحافظة بورسعيد، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 22(3)، 366-384.
- عبد العالي، منصوري. (2023). أثر استراتيجية التوظيف على الأداء المتميز للعاملين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- عبد الله، اتي. (2022). دور نظام معلومات تسيير الموارد البشرية في تحسين فعالية التسيير في المؤسسة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة احمد دراية-ادار، الجزائر.
- عبد الهادي، حاج قويدر. (2024). دور نظم معلومات الموارد البشرية في تحقيق النجاح التنظيمي دراسة حالة سونلغاز الطاقات المتجددة بولاية غرداية (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة غرداية، الجزائر.
- العبدى، بدر. (2024). تصور مقترح لتعزيز دور التدريب في تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 44(1)، 237-262.
- عساف، عبد المعطي. (2017). التدريب، وتنمية الموارد البشرية، دار زهران، عمان.

- العشي، بوراس. (2020). أهمية برامج التدريب في تفعيل عملية تأهيل الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة ميدانية بمؤسسة تعاونية الحبوب، والبقول الجافة-باتنة. (رسالة ماجستير غير منشور)، جامعة باتنة، الجزائر.
- عطا الله، علي. (2022). تأثير استقطاب الموارد البشرية على الميزة التنافسية في الشركات السياحية. المجلة العلمية للسياحة، والفنادق، والتراث، 5(2)، 268-284.
- العطار، فؤاد، وشلتاغ، شجاع. (2021). دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز جودة الأداء المنظمي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 17(70)، 104-136.
- العلاق، بشير. (2020). الإدارة الحديثة، دار اليازوري للنشر، والتوزيع، عمان.
- علام، كامل. (2023). أثر استراتيجية التوظيف المؤقت على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على العمالة المؤقتة بجامعة أسوان. المجلة العلمية للدراسات التجارية، والبيئية، 14(2)، 508-550.
- عمارة، نايف. (2022). العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، والقدرات الإبداعية للعاملين في، وزارة الكهرباء، والماء بدولة الكويت. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، 47(4)، 475-506.
- العواملة، حمدان. (2021). إدارة الموارد البشرية، دار، وائل للنشر، والتوزيع، عمان.
- العوضي، عادل. (2020). دور تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية، ورأس المال الفكري البشري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الدولية الكويتية، مجلة الاندلس للعلوم الإنسانية، والاجتماعية، ع36، 77-141.
- غريب، عمار. (2024). دور التدريب في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية. (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الجزائر، الجزائر.

- فاتح، سيد. (2020). دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مولود معمري، الجزائر.
- الكبيسي، عامر. (2019). إدارة الموارد البشرية في المنظمات العامة : السياسات، الوظائف، العمليات، المكتب الجامعي الحديث، مصر.
- محمد، إبراهيم. (2020). تخطيط الموارد البشرية بالمدارس الثانوية الفنية في محافظة الفيوم على ضوء الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي (2014-2030). مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية، والنفسية، 14(14)، 300-346.
- المسعدين، عادل. (2021). اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، 3(2)، 340، 363.
- معلا، رماز. (2024). دور نظم معلومات الموارد البشرية في تفعيل الحوكمة الإدارية من، وجهة نظر العاملين في جامعة دمشق. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، والنفسية، 40(1). 491-508.
- المنزوع، زايد. (2020). دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليمية، مجلة جامعة البلقاء، 2(2)، 130-146.
- مومني، أحمد. (2023). استراتيجية توظيف الموارد البشرية في المنظمة ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعت أحمد أدرار، الجزائر.
- ناصف، ميرفت، وهاشم، نهلة. (2020). رؤية مقترحة لتحقيق تميز الأداء في ضوء جوائز التميز الدولية، مجلة دراسات تربوية، جامعة حلوان، 16(3)، 11-132.
- النصور، أسماء. (2010). أثر خصائص المؤسسة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.

- نعمة، مرتضى. (2024). استخدام الذكاء الاصطناعي في الاعلان: دراسة حالة لحملة شركة كوكا كولا المدعومة بالذكاء الاصطناعي. لارك، 16(3)، 448-463.
- ياسين، أمل. (2023). نظم معلومات الموارد البشرية، وتأثيرها في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية لعينة من موظفي الجامعة التقنية الجنوبية، مجلة الاقتصاد الخليجي، ع58، 231-262.
- يوسف، داليا. (2021). متطلبات تطبيق نظم المعلومات الإدارية (MIS) لتطوير إدارة الموارد البشرية بالإدارات التعليمية بمحافظة المنيا، مجلة الإدارة التربوية، 8(32)، 13-78.
- يوسف، شريف. (2019). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز الإداري بالمنظمات : دراسة ميدانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
- شركة المشرق للتأمين (2024) عن الشركة، على الرابط الالكتروني:
<https://www.mashreqins.com/ar/page/about-company>
- شركة ترست للتأمين (2024) عن الشركة، على الرابط الالكتروني:
<https://www.trustpalestine.com/ar/articles/4>
- شركة التكافل للتأمين (2024) رسالتنا، ورؤيتنا، على الرابط الالكتروني:
<https://www.altakaful-ins.ps/?TemplateId=info&PageId=1&MenuId=8&Lang=2>
- هيئة سوق رأس المال (2025) نبذة عن قطاع التأمين في فلسطين، على الرابط:
<https://www.pcma.ps/insurance/>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abdul Qadir, & Agrawal, S. (2017). Hr Transformation Through Human Resource Information System. Review Of Literature Journal of Strategic Human Resource Management, 6(1), 31.38.
- Al-Dmour, R. H. (2020). The influence of HRIS usage on employee performance and Modiating effects of employee engagement in five stars hotels in Jordan. International Journal of Information Systems in the Service Sector (IJISSS), 12(3), 1-18.
- Alwehabie, A. M. (2017). Criteria for measuring the efficiency and effectiveness of human resources management strategy and its relation to institutional performance at Al Rajhi Bank at Al Qassim in Saudi Arabia from the employees' point of view. International Journal of Business and Management, 12(10), 111.
- Alwi, S. K. K., ul Hasan, S. W., & Zaman, S. U. (2022). Internal vs. External Recruitment: The Impact of Operational and Financial Factors. KASBIT Business Journal, 15(2), 115-129.
- Anchal Rastogi¹, Garima Srivastava (2017). E-HRM: Emerging HR Practices in Private Banks, International Journal of Engineering and Management Research, -7(3), 111-116.
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM), 5.
- Azizi, M. R., Atlasi, R., Ziapour, A., Abbas, J., & Naemi, R. (2021). Innovative human resource management strategies during the COVID-19 pandemic: A systematic narrative review approach. Heliyon, 7(6).
- Edward, K. (2018). Effects of internal and external recruitment practices on employee job performance: A case study of National

Water and Sewerage Corporation (NWSC) Jinja area (Doctoral dissertation, Nkumba University).

- El-Emary, G. (2019). The Impact of E-HRM System on Service Quality Provided by HRM: An Applied Study on Fast Moving Consumer Goods Sector "FMCG" in Multinational Companies in Egypt. Ain shams University, Egybt.
- Gadzali, S. S., Gazalin, J., Sutrisno, S., Prasetya, Y. B., & Ausat, A. M. A. (2023). Human resource management strategy in organisational digital transformation. Jurnal Minfo Polgan, 12(1), 760-770.
- Grobler, L., Marais, B. J., & Mabunda, S. (2015). Interventions for increasing the proportion of health professionals practising in rural and other underserved areas. Cochrane database of systematic reviews, (6).
- Guest, D. E. (2011). Human resource management and performance: still searching for some answers. Human resource management journal, 21(1), 3-13.
- Hilal, M. A., Aldrighetti, L., Dagher, I., Edwin, B., Troisi, R. I., Alikhanov, R., ... & Cherqui, D. (2018). The Southampton consensus guidelines for laparoscopic liver surgery: from indication to implementation. Annals of surgery, 268(1), 11-18.
- Jawad, S., Yuliya, N., & Elvira, M. (2020). An Overview Of General Practices In Recruitment And Selection: Factors And Sources To Consider In Developing A Recruitment Strategy. The Kazakh-American Free University Academic Journal, 121.
- Kergcie, R. & Morgan, D. W., (1970), "Determining Sample Size For Research Activities", Educational And Psychological Measurement, Vol. 30, pp. 607-610.

- Lee, K., Romzi, P., Hanaysha, J., Alzoubi, H & Alshurideh, M. (2022) Investigating the impact of benefits and challenges of IOT adoption on supply chain performance and organizational performance: An empirical study in Malaysia. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(2), 537-550.
- Maamari, B. E., & Osta, A. (2021). The effect of HRIS implementation success on job involvement, job satisfaction and work engagement in SMEs. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(5), 1269-1286.
- Malik, N., & Yuli, S. B. C. (2019). The Impact of Islamic Values Implementation on Organizational Commitments to Human Resources Management Practices at University of Muhammadiyah Malang. *KnE Social Sciences*, 3(13), 958-972.
- Masese, F. & Uttam, M. (2018). Effectiveness of E-Recruitment in Organization Development. *Management and Economic Journal* Vol. 2, P. 294-301
- Matenga, L. (2020). Examining experiences of Zimbabwean migrant entrepreneurs on state repression in the inner-city of Johannesburg, South Africa (Doctoral dissertation, Stellenbosch: Stellenbosch University).
- Mohamed, M. Khalifa, G. Nusari, M. Ameen, A. Al-Shibami, A. and Abu-Elhassan, A. (2018). Effect of Organizational Excellence and Employee Performance on Organizational Productivity within Healthcare Sector in the UAE, *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 13(15), 6199 -6210.
- Moradi, M., Salehi, M. and Mozan, S. (2022), The effect of different types

- Muscalu, E. (2015). Sources of human resources recruitment organization. *Land Forces Academy Review*, 20(3), 351.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2006). *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage*, Tenth Global Edition. New York, NY, USA:: McGraw-Hill Education.
- of intelligence on organizational performance, *The TQM Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2021-0071>.
- Opathalage, A., Norton, M. M., Juniper, M. P., Langeslay, B., Aghvami, S. A., Fraden, S., & Dogic, Z. (2019). Self-organized dynamics and the transition to turbulence of confined active nematics. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116(11), 4788-4797.
- Sampson, T. R., Debelius, J. W., Thron, T., Janssen, S., Shastri, G. G., Ilhan, Z. E., ... & Mazmanian, S. K. (2016). Gut microbiota regulate motor deficits and neuroinflammation in a model of Parkinson's disease. *Cell*, 167(6), 1469-1480.
- Saviour, A. W., Kofi, A., Yao, B. D., & Kafui, L. A. (2016). The impact of effective recruitment and selection practice on organisational performance (a case study at University of Ghana). *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 16(11), 25-34.
- Sikira, R., & Mishael, A. (2024). Effectiveness of HRIS Personnel Records Management on Performance of Higher Learning Institutions: A Case of Tengeru Institute of Community Development. *Valley International Journal Digital Library*, 6045-6058.
- Winarto, W. (2018). Electronic Human Resources Management (E-HRM) adoption studies: past and future research. *DeReMa*

(Development Research of Management): Jurnal Manajemen, 13(1), 100-120.

- Yona, F., & Meilani, Y. C. F. P. (2024). The Impact of The HRIS Usage in Human Resource Management Practice, Employee Innovation, and Job Satisfaction to Increase Employee Performance. Quantitative Economics and Management Studies, 5(4), 815-831.
- Yong, j., Yusliza, M., Ramayah, T., Jabbour, C., Sehnem, S., and Mani, V (2020)Pathways towards sustainability in manufacturing organizations: Empirical evidence on the role of green human resources management Business Strategy and the environment, 29 (1), 212-228.
- Zhang, J., & Chen, Z. (2024). Exploring human resource management digital transformation in the digital age. Journal of the Knowledge Economy, 15(1), 1482-1498.
- Sharma, A. (2022). HRIS-Challenges, Obstacles and Implementation. Parichay Maharaja Surajmal Institute Journal of Applied Research, 5(1), 49-53.

الملاحق

الملحق (1) محكمي الاستبيان

الجامعة	الدكتور	الرقم
جامعة القدس المفتوحة	أ. د. ذياب جرار	1
جامعة القدس المفتوحة	د. عطية مصلح	2
جامعة القدس المفتوحة	د. امجد القاضي	3
جامعة القدس المفتوحة	د. جهاد المسلمي	4
جامعة القدس المفتوحة	د. خالد القرواني	5
جامعة القدس المفتوحة	د. شاهر عبيد	6
جامعة القدس المفتوحة	د. صلاح صبري	7

الملحق (2) الاستبيان في صورته النهائية



جامعة القدس المفتوحة

كلية الدراسات العليا

برنامج القيادة، والإدارة الاستراتيجية

الأخوة، والأخوات ... تحية طيبة، وبعد،

تعد هذه الاستبانة جزءاً من رسالة الماجستير التي يقوم بها الباحث

بعنوان " استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لتنظيم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة، والإدارة الاستراتيجية في جامعة القدس المفتوحة.

يرجى من حضرتكم الإجابة عن أسئلة هذه الاستبانة لما لها من أهمية لإنجاز هذه الرسالة، علماً بأن البيانات التي ستقدمونها ستحاط بالسرية التامة، وسوف تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

مع جزيل الشكر، والاحترام لتعاونكم

الباحث: عميد خالد فريد بوزية

المشرف: د. محمد البرغوثي

القسم الأول: يرجى، وضع إشارة (X) في المكان المناسب:

النوع الاجتماعي: ذكر () أنثى ()

المؤهل العلمي: دبلوم فأقل () بكالوريوس () دراسات عليا ()

سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات () من 5_أقل من 10 سنوات ()

من 10 - أقل من 15 سنة () 15 سنة فأكثر () .

المسمى الوظيفي: مدير عام () مدير () رئيس قسم () موظف ()

الوحدة الإدارية: دائرة الإنتاج () دائرة إصدار التأمينات العامة () دائرة تعويضات المركبات الجسدية ()

دائرة تعويضات المركبات المادية () دائرة الاتصالات التسويقية () دائرة الموارد البشرية، والمشتريات () دائرة التأمين الصحي () دائرة التدقيق () غير ذلك () .

الشركة: المشرق للتأمين () ترست للتأمين () شركة التكافل للتأمين () .

القسم الثاني: يرجى، وضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق، ورأيك، وذلك أمام كل فقرة من الفقرات الآتية:

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	أعارض بشدة
المجال الأول: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها					
المحور الأول: استراتيجية استقطاب الموارد البشرية					
1	تحدد الشركة وصفاً وظيفياً دقيقاً يشمل كافة المتطلبات الخاصة بالوظيفة بشكل سلس، وسريع.				
2	تمتلك الشركة قاعدة بيانات متكاملة تحتوي على الكفاءات البشرية، يمكن الرجوع إليها بسهولة عند الحاجة لشغل أي وظيفة.				
3	تقوم الشركة برصد الوظائف الشاغرة بسرعة، مما يضمن استمرارية العمليات التشغيلية بشكل فعال.				
4	تتبنى الشركة كافة خيارات الاستقطاب المتاحة داخلياً، وخارجياً، مما يدعم استراتيجياتها بشكل أمثل.				
5	تسعى الشركة لاستقطاب كفاءات ذات جودة عالية مع توفير الوقت، والجهد، والمال.				
6	تعزز الشركة من ثقة المتقدمين في عملية التقديم، مما يزيد من جاذبيتها كجهة توظيف موثوقة.				
7	تعتمد الشركة على عمليات اختبار، وتقييم شفافة، مما يعزز من مصداقيتها في نظر المتقدمين.				
8	تسهم إعلانات الشركة عن الوظائف في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المؤهلات.				
9	تحرص الشركة على الوصول إلى كفاءات نوعية حتى في المناطق الجغرافية البعيدة.				
10	تستخدم الشركة قنوات متعددة للإعلان عن الوظائف، مثل الشبكات الاجتماعية، والمواقع الإلكترونية، والمعارض.				

11	تحدد الشركة وصفًا وظيفيًا دقيقًا، بما يتضمن كافة المتطلبات الخاصة بالوظيفة.				
المحور الثاني: استراتيجية توظيف الموارد البشرية					
12	تحدد الشركة الوظائف الجديدة المطلوبة بناءً على التغيرات في السوق، واستراتيجيات النمو.				
13	تختار الشركة الأشخاص المناسبين للعمل، وفقًا لمعايير دقيقة تقلل من احتمالية الانحياز.				
14	تعتمد الشركة على معايير، واضحة لترشيح الأشخاص الملائمين للوظائف الشاغرة.				
15	تقوم الشركة بفرز المرشحين بدقة لتحديد الأكثر ملاءمة للوظيفة.				
16	تعزز اختبارات التوظيف الشفافية عدالة عملية التوظيف، وثقة المرشحين في الإجراءات.				
17	يشعر المرشحون بالثقة، والراحة عندما تكون إجراءات التوظيف شفافة، وكفؤة.				
18	تتخذ الشركة قرارات التوظيف بسرعة لتقليل الوقت المستغرق بين استلام الطلبات، وتعيين الموظفين.				
19	تتابع الشركة سير عملية التوظيف بدقة، مما يساعد في تحسين إدارة الوقت، والموارد.				
20	توفر الشركة بيانات دقيقة حول أداء المرشحين لدعم اتخاذ قرارات توظيف مدروسة.				
21	تسعى الشركة لتحسين تجربة المرشحين بتمكينهم من متابعة حالة طلباتهم بوضوح.				
المجال الثاني: التميز في الأداء					
21	يسهم توفير أدوات تحليل الأداء في تحسين أداء الموظفين من خلال متابعة الأداء الفردي، والجماعي بدقة.				
22	تؤدي إجراءات الشركة إلى تقليل أخطاء العمل، وزيادة جودة الأداء.				

23	تحرص الشركة على توفير مناخ تنظيمي ملائم يتيح تطبيق معايير الجودة الخاصة بالعمل.				
24	يتم تحديد الفجوات في الأداء، وتقديم حلول تدريبية مخصصة لتحسين الأداء الوظيفي.				
25	يتمتع العاملون في الشركة بالقدرة على تنفيذ المهام بسرعة، وكفاءة.				
26	تركز الشركة على تقليل الأخطاء التشغيلية، مما يرفع من جودة الأداء.				
27	تعتمد الشركة على تقييمات أداء شفافة لتحقيق العدالة في التقييم.				
28	يتمتع للموظفين الوصول إلى معلومات دقيقة حول العملاء، وسوق التأمين، مما يساعد في تقديم خدمة متميزة، وزيادة رضا العملاء.				
29	تسهل الشركة التعاون بين الفرق المختلفة لزيادة كفاءة الأداء الجماعي.				
30	تقدم الشركة ملاحظات فورية على الأداء لتحفيز العاملين.				
31	تحرص الشركة على تعزيز الابتكار بين العاملين من خلال بيئة عمل داعمة لتبادل الأفكار، وتحسين العمليات التشغيلية.				

المجال الثالث: نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها

32	يوجد نظام معلومات متطور متخصص في إدارة الموارد البشرية.				
33	توفر الشركة خدمات دعم فني مستمرة، وفورية لمعالجة الأعطال في نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياها لضمان استمرارية العمل.				
34	تمتلك الشركة قاعدة بيانات موحدة، ومتكاملة تشمل جميع بيانات الموارد البشرية.				
35	يوجد في الشركة فريق مؤهل ذو خبرة لتطبيق نظم تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية وصيانتها.				
36	تتوفر لدى الشركة كمية كافية من الأجهزة، والمعدات البرمجية اللازمة لتلبية احتياجات العمل.				
37	تستخدم الشركة شبكات اتصال داخلية، وخارجية موثوقة لتسهيل إنجاز العمل، والتواصل الفعال.				

					تقوم الشركة بتوفير تدريب منتظم للموظفين على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها.	38
					تستخدم الشركة أدوات تحليل بيانات متقدمة ضمن نظم الموارد البشرية لتقديم تقارير تساعد في اتخاذ القرارات.	39
					يوجد نظام أمان قوي لحماية بيانات الموارد البشرية من الوصول غير المصرح به، أو التهديدات الإلكترونية.	40
					تستخدم برمجيات متخصصة في عمليات تقييم الأداء، وتخطيط المسار الوظيفي للموظفين.	41

الملحق (3) أداة المقابلة

الأخوة، والأخوات ... تحية طيبة، وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "استراتيجية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها، وأثرها في تميز أداء العاملين في قطاع التأمين الفلسطيني: الدور المعدل لنظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجياتها"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة، والإدارة الاستراتيجية في جامعة القدس المفتوحة. يرجى من حضرتكم الإجابة على أسئلة هذه المقابلة لما لها من أهمية لإنجاز هذه الرسالة، علماً بأن البيانات التي ستقدمونها ستحاط بالسرية التامة، وسوف تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

مع جزيل الشكر، والاحترام لتعاونكم

الباحث: عميد خالد فريد بوزية

المشرف: د. محمد البرغوثي

السؤال الأول: برأيك كيف ترى تطبيق استراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في الشركة؟

السؤال الثاني: من، وجهة نظرك، هل ترى أن هناك دورا لاستراتيجية الاستقطاب، والتوظيف في تعزيز الأداء وتميزه لدى الموظفين في الشركة ؟

السؤال الثالث: كيف تقيم توظيف نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في الشركة؟

السؤال الرابع: كيف ترى دور نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في دعم إدارة الموارد البشرية في الشركة؟

السؤال الخامس: ما هي مقترحاتك، وتوصياتك لتطوير نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في قطاع التأمين؟

السؤال السادس: ما هي المعوقات التي تواجه توظيف نظم معلومات الموارد البشرية وتكنولوجيتها في قطاع التأمين الفلسطيني؟

الشكر الجزيل لكم