

أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل

"دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية"

The Impact of Staffing Strategies on Quality of Work Life

"Afield Study on Jordanian Insurance
Companies"

إعداد

أحمد محمد حمدان الحجاج

إشراف

الدكتور عبد الله قاسم البطاينة

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

كلية الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

حزيران، 2020

التفويض

انا أحمد محمد حمدان الحجاج، أفوض جامعة الشرق الاوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً
والكترونياً للمكتبات، او المنظمات، او الهيئات والمؤسسات المعنية بالابحاث والدراسات العلمية
عند طلبها.

الاسم: أحمد محمد حمدان الحجاج

التاريخ: 2020/6/18

التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل "دراسة ميدانية

على شركات التأمين الاردنية"

وأجيزت بتاريخ 2020/6/18

أعضاء لجنة المناقشة :

الإسم	اللجنة	جهة العمل	التوقيع
د. سمير موسى الجبالي	رئيساً	جامعة الشرق الاوسط	
د. عبد الله قاسم البطاينة	مشرفاً وعضواً	جامعة الشرق الاوسط	
أ.د. زكريا أحمد عزام	عضواً خارجياً	جامعة الزرقاء الأهلية	

شكر وقدر

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين، فالحمد لله على نعمة الإسلام دين الحق والحقيقة والعلم والمعرفة، وبعث فينا رسولا نقل أمتنا بنهج الإسلام من الظلمات إلى النور، سبحان القائل عز وجل في سورة النحل في الآية رقم (78) { والله أخرجكم من بطون أمهاتكم لا تعلمون شيئا وجعل لكم السمع والأبصار والأفئدة لعلكم تشكرون } صدق الله العظيم.

من حق النعمة الذكر، وأقل جزاء للمعروف الشكر، فبعد شكر المولى عز وجل، وشكر نبيه محمد صلى الله عليه وسلم، يشرفني أن أتقدم ببالح الشكر والامتنان وجزيل العرفان إلى كل من وجهني، وأرشدني، وساندني في إنجاز رسالتي، وأخص بذلك مشرفي الفاضل الدكتور عبد الله البطاينة الذي فؤم، وتابع، وضوب بحسن إرشاده ونصحه لي لإنجاز هذه الرسالة، الذي وجدت في توجيهاته حرص المعلم التي تؤتي ثمارها الطيبة بإذن الله، وأتقدم بجزيل الشكر إلى رئيس قسم كلية الأعمال الدكتور سمير الجبالي والأستاذ الدكتور أحمد علي صالح.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذين الكريمين عضوي لجنة المناقشة، الأستاذ الدكتور: زكريا عزام، والدكتور: سمير الجبالي، على جهودهم في قراءة الرسالة وتصويبها، وقد استفدت من توجيهاتهم بإذن الله، فجزاهما الله عني خير الجزاء.

وما هذا الجهد الذي بين أيديكم إلا مساهمة علمية أردت بها التطوير فإن وفقت فبفضل من الله ونعمه، وإن كان عدا ذلك فحسبي إن النقص سمات البشر، وآخر دعوانا الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين.

الباحث

احمد الحجاج

إهداء

إلى من نذر نفسه وأفدى عمره لخدمة أولاده،
إلى من رباني صغيراً وتحملني كبيراً، فغادر دون موعد،
إلى روح أبي الطاهرة رحمه الله.

إلى من علمتني العطاء، وغمرتني بالكرم والحنان،
إلى والدتي الغالية أطل الله في عمرها.

إلى إخوتي وأهلي وأحبتي جميعاً، إلى جميع أساتذتي الكرام،
أهديكم هذا الجهد المتواضع.

الباحث

احمد الحجاج

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر وتقدير
هـ	الإهداء
و	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
م	الملخص باللغة العربية
ن	الملخص باللغة الانجليزية
الفصل الاول: خلفية الدراسة واهميتها	
2	1.1 مقدمة
4	1.2 مشكلة الدراسة
6	1.3 أهداف الدراسة
6	1.4 أسئلة الدراسة وفرضياتها
7	1.5 أهمية الدراسة

8	1.6 أنموذج الدراسة
9	1.7 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية
11	1.8 حدود الدراسة
11	1.9 محددات الدراسة
الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة	
13	2.1 المبحث الأول استراتيجيات التوظيف
13	2.1.1 مقدمة
15	2.1.2 مفهوم التوظيف
16	2.1.3 أهمية التوظيف
17	2.1.4 أهداف التوظيف
17	2.1.5 إستراتيجيات التوظيف
28	2.2 المبحث الثاني جودة حياة العمل
28	2.2.1 مقدمة
28	2.2.2 مفهوم جودة حياة العمل
29	2.2.3 برامج وأبعاد جودة حياة العمل
30	2.2.4 أهمية جودة حياة العمل
31	2.2.5 أهداف جودة حياة العمل
31	2.2.6 فوائد تطبيق جودة حياة العمل
32	2.2.7 محددات تطبيق جودة حياة العمل

32	2.2.8 أثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل
34	2.3 المبحث الثالث الدراسات السابقة
34	2.3.1 الدراسات السابقة ذات الصلة
43	2.3.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ذات الصلة
44	2.4 المبحث الرابع شركات التأمين الاردنية
الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والاجراءات)	
46	3.1 مجال الدراسة
46	3.2 منهج الدراسة
46	3.3 مجتمع الدراسة
47	3.4 عينة الدراسة
50	3.5 مصادر البيانات
51	3.6 أداة الدراسة
55	3.7 المعالجة الإحصائية
الفصل الرابع: نتائج الدراسة (التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات)	
58	4.1 التحليل الإحصائي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة)
64	4.2 اختبار فرضيات الدراسة
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	
71	5.1 مناقشة النتائج
78	5.2 التوصيات

المراجع	
80	قائمة المراجع العربية
84	قائمة المراجع الأجنبية
88	قائمة المراجع الإلكترونية

قائمة الجداول

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الجدول
48	وصف المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمستوى الإداري)	1
51	وصف المتغيرات والمقاييس التي اعتمدها الباحث لقياس أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية.	2
53	معامل ثبات كرونباخ ألفا لأبعاد المقياس	3
58	المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع متغيرات الدراسة إستراتيجيات التوظيف بأبعادها (الاستقطاب، الاختيار، التعيين) وجودة حياة العمل	4
59	المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بُعد الاستقطاب	5
60	المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بُعد الاختيار	6
62	المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بُعد التعيين	7
63	المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع فقرات متغير جودة حياة العمل	8
65	اختبار الانحدار المتعدد لقياس اثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل	9
66	اختبار الانحدار البسيط لقياس أثر بُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية	10
67	اختبار الانحدار البسيط لقياس بُعد الاختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية	11
68	اختبار الانحدار البسيط لقياس أثر بُعد التعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية	12

قائمة الأشكال

الصفحة	محتوى الشكل	رقم الشكل
9	أنموذج الدراسة	1

قائمة الملاحق

الصفحة	محتوى الملحق	رقم الملحق
89	إحصائية العاملين في قطاع التأمين	1
90	قائمة المحكمين	2
91	أداة الدراسة	3
95	خطاب تسهيل المهمة	4

المخلص

أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل
 "دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية"
 إعداد:

أحمد محمد الحجاج

إشراف الدكتور:

عبد الله قاسم البطاينة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات التوظيف بابعادها (الاستقطاب، الاختيار، التعيين) على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، حيث تكون مجتمع الدراسة من (24) شركة عاملة في العاصمة عمان، والبالغ عدد العاملين فيها (2884) عامل وعاملة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع بيانات الدراسة من المصادر الأولية والثانوية، حيث تم تطوير الاستبانة استناداً عليها وتم توزيعها على أفراد العينة المكونة من (300) عامل وعاملة، وتم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وتحليل الانحدار الخطي البسيط وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً لاستراتيجيات التوظيف بابعادها (الاستقطاب، الاختيار، التعيين) على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية.

وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، قدم الباحث مجموعة من التوصيات، أبرزها، يجب على إدارة شركات التأمين الأردنية بناء وتطبيق استراتيجيات وخطط جيدة للتوظيف التي تتسم بالنزاهة والعدالة، وتوصي الدراسة إدارة شركات التأمين الأردنية الاهتمام بزيادة الاهتمام بمستوى الاستقرار والأمان الوظيفي من خلال تبني أفضل البرامج لتحسين جودة حياة العمل، وتشتمل الدراسة على استراتيجيات التوظيف الثلاثة فقط، حيث ينصح بدراسة أثر باقي الاستراتيجيات على جودة حياة العمل على مجتمع الدراسة والمجتمعات الأخرى.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات التوظيف، جودة حياة العمل، شركات التأمين الأردنية.

Abstract

The Impact of Staffing Strategies on Quality of Work Life "Afield Study on Jordanian Insurance Companies"

Prepared by:

Ahmad Mohammad Alhajjaj

Supervised by:

Dr. Abdallah Qasem Albataineh

The study aimed to identify the impact of staffing strategies by their dimensions (recruitment, selection, placement) on the quality of work life in Jordanian insurance companies, where the study population consists of (24) companies operating in the capital city, Amman, the number of workers in these companies is (2884) workers of both genders, and the researcher used the descriptive analytical method, and the researcher relied on two main sources to collect study data from primary and secondary sources, where the questionnaire was developed by it and distributed to the members of the sample which consisting of (300) workers of both genders, the hypotheses were tested using multiple linear regression analysis and simple linear regression analysis, the study found that there is statistically significant impact of staffing strategies by their dimensions (recruitment, selection, placement) on quality of work life in Jordanian insurance companies.

Based on these findings of the study, the researcher presented a set of recommendations, most prominent of them, is that the management of Jordanian insurance companies should building and implementing good strategies and plans for staffing that are characterized by integrity and fairness, and the study recommends the management Jordanian insurance companies to increase interest in the level of stability and job security by adopting the best programs to improve the quality of work life, and the study includes only three staffing strategies, Where it is recommends to study the impact of the rest of the strategies on quality of work life on the study community and other communities.

Key words: Staffing Strategies, Quality of Work Life, Jordanian Insurance Companies

الفصل الاول

خلفية الدراسة وأهميتها

محتويات الفصل

1.1 مقدمة

1.2 مشكلة الدراسة

1.3 أهداف الدراسة

1.4 أسئلة الدراسة وفرضياتها

1.5 أهمية الدراسة

1.6 أنموذج الدراسة

1.7 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

1.8 حدود الدراسة

1.9 محددات الدراسة

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

يستعرض الباحث في هذا الفصل مقدمة الدراسة، بحيث يتم مناقشة مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها وأهميتها، وفرضيات الدراسة ومتغيراتها وأنموذج الدراسة، بالإضافة لمصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية، وحدود الدراسة ومحدداتها.

1.1 مقدمة

يُعتبر محور إدارة الموارد البشرية جزءاً أساسياً في نجاح عمل الشركات ونموها في ظل التحديات والتغيرات السريعة التي تواجه عالم الاقتصاد والأعمال، ويهتم محور إدارة الموارد البشرية بالعنصر البشري الذي يعد المحرك الأساس والرئيس في تنفيذ البرامج المختلفة، وفي حال غياب توافر الموارد البشرية المؤهلة مقارنة بالحاجات الفعلية للشركات سوف يؤثر ذلك سلباً في نجاح أعمالها، وينشق عن هذا المحور عدد من الوظائف والاستراتيجيات التي ترتبط وتتكامل فيما بينها، وتعد استراتيجيات التوظيف إحدى أهم هذه الوظائف وخطرها وأكثرها تأثيراً (Abazeed,2017).

وتعتبر استراتيجيات التوظيف ذات أهمية بالغة لشركات الحديثة باعتبارها المسؤولة عن ادخال القوى العاملة، وتعيين الأشخاص الأكثر مأمّاً بمتطلبات العمل، وذلك بتحقيق التوافق والانسجام بين جانبيين مهمين يصدران عن التحليل الوظيفي التي تسبق التوظيف، وهما: الوصف الوظيفي، ويشمل المهام والواجبات والمسؤوليات والتّعليمات المتعلقة بجانب الوظيفة، ومن الجانب الآخر التوصيف الوظيفي المتعلق بجانب الموظف، ويشمل المهارات والمؤهلات والقدرات والخصائص الأخرى التي يجب ان يمتلكها من سيشغل الوظيفة الشّاغرة (Gamage,2014).

وتسعى الشركات الحديثة إلى توفير مناخ عمل ملائم، وبيئة عمل إيجابية وأمنه لتعزيز رضا العاملين، ولتخفيف حالات القلق والضغط والتوتر عند العاملين، مما أظهر مفهوم جودة حياة العمل، الذي يُعد مفهوماً إدارياً يتضمن الممارسات والإجراءات والأجواء المتعلقة بمكان العمل، التي تؤدي إلى تحسين مناخ العمل وتوفير بيئة عمل مناسبة وأمنة، وذلك من خلال إشباع حاجات العاملين وآمالهم المستقبلية، مما يعزز شعورهم بالرضا الوظيفي واندماجهم بالعمل (Nayak& Sahoo,2015).

ويعد تطبيق جودة حياة العمل في الشركات الحديثة جزءاً أساسياً في البناء المؤسسي، لما له دور بتحسين بيئة العمل بشكل يعكس الأثر الإيجابي على أداء العاملين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للشركات وتحقيق الأهداف المرجوة ، حيث يشير بالمحصلة لزيادة الإنتاجية والربحية، وفي حال عدم تطبيق جودة حياة العمل يؤدي ذلك إلى تخفيض الإنتاجية والربحية (Nayak& Sahoo,2015).

ومن أهم المقومات الأساسية التي تدعم نشاط الاقتصاد الأردني ونموه (قطاع التأمين) ومنها شركات التأمين الأردنية، كما وتعتبر من المجتمعات المحلية الحيوية التي تسهم برفع مستوى الناتج المحلي، حيث تسعى الشركات والأفراد وكافة المجتمع بالتوجه نحو شركات التأمين الأردنية التي تعد أهم القطاعات الاقتصادية الأردنية، حيث يجدوا في التأمين وسيلة حماية ووقاية فعالة للممتلكات ورؤوس الأموال ضد المخاطر المحتملة، والاستفادة من المبالغ التي تقدمها لهم كتعويض عن الأخطار المتوقعة، إذ يبلغ عدد شركات التأمين الأردنية (24) شركة تأمين للعام (2020)، كما وتعتبر من المجتمعات المحلية الكبيرة التي تمتلك عدد كبيراً من العاملين إذ يبلغ عدد العاملين (2884)، وتشمل أنشطتها تأمينات الحياة وتأمين الممتلكات والتأمين الطبي وغيرها من التأمينات

العامة، وعليه فإن دراسة العوامل المؤثرة في استراتيجيات التوظيف لشركات التأمين الأردنية ومعالجة مُعوقات إجراءاتها الإدارية التي تؤثر سلباً على باقي الممارسات الأخرى كبيئة العمل وجودة حياة العمل، الأمر الذي يؤخذ ببالغ الأهمية، وذلك لتحسين أدائها، والمحافظة على إستمرارها وإزدهارها (الاتحاد الأردني لشركات التأمين، 2020، نقلا عن الرابط/ <http://www.joif.org>).

ويعتقد الباحث بأن مفهوم جودة حياة العمل ذا أهمية بالغ لشركات التأمين الأردنية ويقوم على أساس الأمان والثقة بين الشركات والعاملين، ومن هذا المنطلق جاء الاهتمام بجودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية الممثلة بالأعمال والممارسات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية من أجل إرضاء العاملين وإشباع حاجاتهم ورغباتهم، مما يبعث فيهم الروح الإيجابية وأحاسيسهم بالأمان والطمأنينة، مما يعدل سلوكياتهم وأداءهم لتحقيق الأهداف المرجوة منهم، لذلك يتطلب من شركات التأمين الأردنية وضع وتطبيق إستراتيجيات توظيف مناسبة وعادلة لتوفير الموارد البشرية القادرة ولبناء جسور الثقة بينهم، مما يوفر سبل الراحة والأمان والإطمئنان للعاملين في بيئة عمل مناسبة وملائمة، وبناءً على ما سبق تأتي الدراسة لقياس أثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية.

1.2 مشكلة الدراسة

يُعد محور إدارة الموارد البشرية نظاماً متكاملاً بكافة أعماله وعلى المسؤولين في شركات التأمين الأردنية وأصحابها أن يدركوا ذلك، وأن التّدخلات في قرارات مجال ما سوف يؤثر سلباً على باقي المجالات التي تنعكس بنهاية المطاف على الأداء الكلي للشركات وربحياتها، لذا يجب إبقاء القرارات مركزية لدى إدارة الموارد البشرية في كافة وظائفها، وتعتبر إستراتيجيات التوظيف الأساس في نجاح إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية، باعتبارها المسؤولة عن إدخال الأيدي العاملة

وتعيين الأفراد الأكثر كفاءة سواءً من داخل الشركة أو خارجها بعيداً عن الاعتبارات الشخصية، وتشمل إستراتيجيات التوظيف أبعادها الفرعية (الإستقطاب، الإختيار، التعيين)، (صيهود، 2017). وبالاستناد للدراسات السابقة وبمراجعة دراسة كل من (عريقات، وجردات، والعتيبي، 2010)، (الغول، 2011)، (عدوان، 2011)، (Ramki, 2015)، (Ekwoaba, Ikeije & Ufoma, 2015)، (ابوشعير، 2016)، (فرح، 2016)، (صيهود، 2017)، اتضح للباحث قلة اهتمام الشركات في وضع وتطبيق إستراتيجيات توظيف وفقاً للأسس العلمية سليمة محايدة، وقام الباحث بإجراء مقابلات غير مهيكلة مع عينة من المدراء في شركات التأمين الأردنية ، وسألهم عن أهم المشاكل التي تواجه قطاع شركات التأمين الأردنية، ولقد تبين لدى الباحث قلة اهتمام في وضع وتطبيق إستراتيجيات التوظيف وقصور وتدني في مستوى جودة حياة العمل، وبناءً عليه تبرز مشكلة الدراسة بضعف وقلة اهتمام الشركات بشكل عام وشركات التأمين الأردنية بشكل خاص بوضع وتطبيق إستراتيجيات توظيف فعالة تعتمد معايير محايدة، حيث يتبنى معظمها طرق تقليدية ذات تطبيق محدود للمفاهيم والأسس العلمية وإنها تعتمد على الإعتبارات الشخصية للمسؤولين في شركات التأمين الأردنية وأصحابها، مما ينعكس بشكل سلبي على جودة حياة العمل، وجاءت الدراسة لمعرفة أثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، ويمكن إبراز سؤال الدراسة الرئيس التالي:

ما أثر إستراتيجيات التوظيف بأبعادها (الإستقطاب، الإختيار، التعيين) على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية؟

1.3 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق هدفها الرئيسي التالي:

* تحديد أثر إستراتيجيات التوظيف بأبعادها (الإستقطاب، الإختيار، التّعيين) على جودة حياة العمل

في شركات التأمين الأردنية، وينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد أثر بُعد الإستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية.

- تحديد أثر بُعد الإختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية.

- تحديد أثر بُعد التّعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية.

* تقديم توصيات ومقترحات للمعنيين من الإداريين والمسؤولين وصانعي ومتخذي القرارات في

شركات التأمين الأردنية من شأنها تحسين إستراتيجيات التّوظيف ورفع مستوى جودة حياة العمل.

1.4 أسئلة الدراسة وفرضياتها

وفي ضوء مشكلة الدراسة، ومن خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة في

إستراتيجيات التّوظيف بإبعادها (الإستقطاب، الإختيار، التّعيين) وأثرها على جودة حياة العمل، تسعى

الدراسة الحالية إلى الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها موضحة كما يلي:

السؤال الرئيس: ما أثر إستراتيجيات التّوظيف بأبعادها (الإستقطاب، الإختيار، التّعيين) على جودة

حياة العمل في شركات التأمين الأردنية؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي ثلاثة أسئلة فرعية وهي كما يلي:

* هل يوجد أثر لبُعد الإستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية؟

* هل يوجد أثر لبُعد الإختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية؟

* هل يوجد أثر لبُعد التّعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية؟

الفرضية الرئيسية ($H_{0.1}$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجيات التوظيف بأبعادها (الإستقطاب، الإختيار، التّعيين) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على جودة حياة العمل في شركات التّأمين الأردنية، ويتفرع عن الفرضية الرئيسيّة ثلاثة فرضيات فرعية وهي كما يلي:

*** الفرضية الفرعية الأولى ($H_{0.1.1}$):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الإستقطاب عند

مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على جودة حياة العمل في شركات التّأمين الأردنية.

*** الفرضية الفرعية الثانية ($H_{0.1.2}$):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الإختيار عند

مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على جودة حياة العمل في شركات التّأمين الأردنية.

*** الفرضية الفرعية الثالثة ($H_{0.1.3}$):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التّعيين عند

مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على جودة حياة العمل في شركات التّأمين الأردنية.

1.5 أهمية الدّراسة

تكمن أهمية الدّراسة الحالية بأنها تتناول موضوعاً حديثاً، وذو أهمية كبيرة لشركات التّأمين الأردنية التي تشغل دوراً مهماً في الاقتصاد الأردني وتحسينه.

أولاً: الأهمية النّظرية

تظهر الأهمية النّظرية للدّراسة فيما تقدمه من مساهمات علمية في تتبع التّحليلات والدّراسات الإدارية المتعلقة في إستراتيجيات التوظيف بأبعادها (الإستقطاب، الإختيار، التّعيين) ، وجودة حياة العمل بما يساعد في تكوين وبناء إطار مفاهيمي عن متغيري الدّراسة، مما يضيف ما هو جديد ويساهم في إثراء البيانات وإكتساب المعرفة وتزويد المكتبة بمرجع جديد في مجال البحث العلمي.

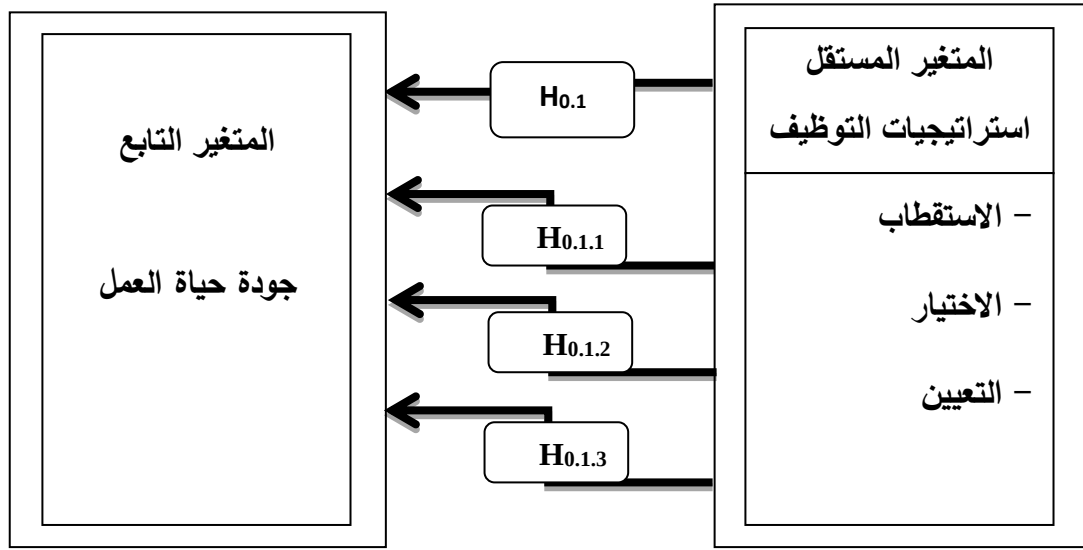
ثانياً: الأهمية العملية

تكمن الأهمية العملية للدراسة في الجوانب التالية:

- 1) تتمثل الأهمية العملية للدراسة من أهمية شركات التأمين المبحوثة ودورها في تأمين بيئة استثمارية آمنة للشركات والأفراد وكافة المجتمع بما يساهم في دعم الاقتصاد الأردني وتدني نسبة البطالة، ورفع مستوى الدخل القومي الأردني.
- 2) تُمثل الدراسة أهمية للباحثين والمهتمين بإستراتيجيات التوظيف وجودة حياة العمل وشركات التأمين الأردنية.
- 3) تحديد الجوانب ذات التأثير المرتفع والتأثير المنخفض، والنتائج التي توصلت إليها الدراسة ؛ لتجعل متخذي القرارات في شركات التأمين يدركون أهمية اثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل.
- 4) تقيد توصيات الدراسة الإدارات المسؤولة في شركات التأمين الأردنية في تطوير وتحسين عملياتها الإدارية وإستراتيجياتها مما يساهم في اختيار إستراتيجيات سليمة وواضحة للتوظيف ويساعد في تعزيز جودة حياة العمل لديهم.

1.6 أنموذج الدراسة

قام الباحث بتصميم أنموذج الدراسة، بالاستناد وبمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، وبناءً عليه تم اختيار إستراتيجيات التوظيف بأبعادها (الإستقطاب، الإختيار والتعيين) متغير مستقل ، وأثرها على جودة حياة العمل كمتغير تابع، ويشير الشكل رقم (1) إلى نموذج الدراسة، والذي يظهر متغيري الدراسة المتغير المستقل بابعاده والمتغير التابع، حيث يوضح الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية.



الشكل رقم (1) نموذج الدراسة

المصدر: استند الباحث الى عدة دراسات لتصميم وتطوير نموذج الدراسة موضحة كما يلي:

المتغير المستقل إستراتيجيات التوظيف: (Ekwoaba, Ikeije & Ufoma, 2015; Ramki, 2015؛

جثير وحسين، 2016؛ فرح، 2016؛ Abazeed, 2017؛ Razzaq, Aslam, Bagh؛

(Saddique, 2017)، وبما يتعلق بالمتغير التابع جودة حياة العمل: (Kiriago & Bwisa

، 2013؛ Elamparuthi & Jambulingam, 2015؛ الحمداني، 2017؛ لبسيس

وربيعة، 2018).

1.7 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

تقتصر الدراسة على المصطلحات التالية:

* إستراتيجيات التوظيف (Staffing Strategy): هي سلسلة من العمليات يتم من خلالها تنظيم

وتأهيل أعداد من العاملين ذوي المؤهلات للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب، لتحقيق الأهداف

التنظيمية (Carrier, 2014)، ويتم قياسه من خلال الاستقطاب والاختيار والتعيين.

* **الإستقطاب (Recruitment)** : يعرف بأنه مجموعة من الإجراءات تُجرىها إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية، لجذب الأفراد المؤهلين من المصادر الداخلية والخارجية، بهدف إتاحة الفرصة لها بإختيار وتعيين الأكثر كفاءة للعمل، ويتم قياسه من خلال جذب الكفاءات ومصادر الإستقطاب وإجراءات الإستقطاب وشفافيتها.

* **الإختيار (Selection)**: يعرف بأنه مجموعة من الإجراءات تُجرىها إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية، للمفاضلة بين كافة المتقدمين، لشغل الوظيفة الشاغرة بطرق متعددة وإنقاء الأفضل بينهم ممن تتوافر فيه متطلبات العمل، ويتم قياسه من خلال المفاضلة بين المتقدمين وتكافؤ الفرص والاختبارات والمقابلات ونتائج عملية الإختيار.

* **التعيين (Placement)**: يعرف بأنه مجموعة من الإجراءات تُجرىها إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية، بإصدار قرار تعيين الفرد المناسب في المكان والوقت المناسبين، ومنحه الصلاحيات والمسؤوليات، ويبقى تحت الإشراف حتى تثبت كفاءته في العمل ويعين بشكل نهائي، ويتم قياسه من خلال إجراءات عملية التعيين والقائمين على عملية التعيين وفترة التعيين الأولية.

* **جودة حياة العمل (Quality of Work Life)**: تعرف بأنها مجموعة من الموارد والأنشطة والأجواء المتعلقة بمكان العمل التي توفرها شركات التأمين الأردنية، لتحسين مناخ العمل، وتوفير بيئة عمل إيجابية وآمنة، لتعزيز رضا العاملين وإستقرارهم، مما يؤثر على سلوكيات العاملين وإندماجهم في العمل الذي ينعكس على أداءهم وعلى الأداء الكلي للشركات، ويتم قياسها من خلال بيئة عمل إيجابية، ومناخ عمل ملائم، ورضا العاملين وإندماجهم والأستقرار والأمان، والمشاركة في القرارات، وفرص التقدم والتعاون والعلاقات وعدالة الأجور والمكافآت.

1.8 حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة بما يلي:

- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة على شركات التأمين الأردنية في العاصمة عمان.
- **الحدود البشرية:** كافة الموظفين في شركات التأمين الأردنية في العاصمة عمان.
- **الحدود الزمنية:** تم اجراء الدراسة في الفصل الثاني للعام الجامعي (2019-2020).
- **الحدود العلمية:** تعتمد الدراسة المتغير المستقل إستراتيجيات التوظيف بأبعادها (الإستقطاب، الإختيار، التعيين)، واعتمدت المتغير التابع جودة حياة العمل.

1.9 محددات الدراسة

تقتصر الدراسة على المحددات التالية:

- ندرة الدراسات التي تناولت أثر إستراتيجيات التوظيف كمتغير مستقل على جودة حياة العمل كمتغير تابع على حد علم الباحث.
- ندرة الدراسات التي تبحث في شركات التأمين الأردنية كمجتمع دراسة، وربطها بإحدى متغيرات الدراسة الحالية على حد علم الباحث.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

محتويات الفصل

المبحث الأول إستراتيجيات التوظيف

المبحث الثاني جودة حياة العمل

المبحث الثالث الدراسات السابقة

المبحث الرابع شركات التأمين الأردنية

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يستعرض الباحث في هذا الفصل أربعة مباحث رئيسة، المبحث الأول إستراتيجيات التوظيف (الإستقطاب، الإختيار، التّعيين)، والمبحث الثاني جودة حياة العمل، والمبحث الثالث الدراسات السابقة ذات الصّلة، والمبحث الرابع شركات التّأمين الأردنية.

2.1 المبحث الأول إستراتيجيات التّوظيف

2.1.1 مقدمة

ظهرت إدارة الموارد البشرية قديماً إذ كان يطلق عليها مسمى إدارة الأفراد أو إدارة شؤون الموظفين وتقتصر على الاعمال الشّكلية البسيطة كالرواتب والتّعيين دون التّطرق إلى كافة أنشطة التّوظيف، حيث بدأ الاهتمام بها كعلم وتطويره منذ مطلع القرن الماضي، وخلال السّبعينات وبمواكبة الشّركات المتقدمة للتّطورات التّكنولوجية أصبح إسمها إدارة الموارد البشرية حيث ظهرت أنشطة ذات علاقة أقوى واعمق، وفي عصرنا الحديث نشهد اهتمام كبير من الشّركات المتقدمة في أنشطة إدارة الموارد البشرية التي تعتبر العنصر البشري أهم أصولها، منها التي تحسن مناخ العمل وتعزز قنوات الاتصال بين الرّؤساء والمرؤوسين والعاملين والعلاقات، فضلاً عن إشراك الموظفين في عمليات صنع واتخاذ القرار لتحقيق هدفها (احمد، 2015).

تعتمد ادارة الموارد البشرية في صياغة إستراتيجياتها على تحليل البيئة الدّاخلية والخارجية مما يُمكنها من القدرة على القيام بأعمالها وأنشطتها بنجاح، وتُصاغ استراتيجية إدارة الموارد البشرية بما يتفق مع الاستراتيجية الشّاملة للشّركات وكذلك باقي الأقسام الأخرى تحت مسمى التّكامل

الإستراتيجي، ويعتمد نجاح الإستراتيجية الشاملة للشركات على نجاح استراتيجية إدارة الموارد البشرية، وذلك لأنها تلبي حاجات ومتطلبات الشركات من الموارد البشرية المؤهلة، لتحقيق اهدافها (Abazeed,2017).

ويُعد المورد البشري أهم موارد الشركات سواءً أكانت صناعية أم خدمية، وذلك لقيامه بإنجاز المهام والواجبات المطلوبة، ويعتبر المورد البشري في القطاعات التي تقدم خدمات للعملاء ذات أهمية أكبر، وذلك لوجود تواصل مباشر بين مقدم الخدمة، ومتلقيها كشركات التأمين الأردنية، وأوضحت مجلة هارفارد في إحدى مقالاتها تحت عنوان عظم عائذك من الأفراد، التي تدل على ان المورد البشري هو الثروة الأعظم أهمية، فمهما توافرت الموارد المادية والتنظيمية وغيرها من الموارد فأنها تبقى بدون جدوى إذا لم تتوافر عناصر بشرية مؤهلة تعمل على استثمارها واستغلالها بشكل فعال (الغلايني،2015).

ان نجاح أداء شركات التأمين الأردنية مرتبط بشكل مباشر بالعاملين فيها مشيراً إلى أهمية ضرورة أن تكون إستراتيجيات التوظيف سليمة وحيادية ويكون ذلك بحسن القائمين عليها لتعيين الموظف الكفو الذي يستحق الوظيفة الشاغرة، مما يضمن النجاح لها والتقدم على المنافسين ويحفز العاملين ويشجعهم على التعلم والتقدم الوظيفي (Henry&Temtime,2009)، حيث أن نجاح الموظفين في أعمالهم يتحقق بناءً على قدرتهم وإرادتهم بالعمل، والجدير بالذكر بأن قدرتهم على العمل من خلال ما يتوفر لديهم من مهارة ومعرفة بالإضافة إلى الخبرات المختلفة التي أكتسبوها من خلال ممارساتهم مما يؤثر إيجابياً على نجاحهم (Gamage, 2014)، ويضيف الباحث ان العاملين عندما يختاروا الوظائف التي يحبوها ويرغبوا بها سيجعل ذلك منهم مندفعين ومحبين للعمل مما يزيد شعورهم بالإيجابية والرغبة في العمل وينتزع الشعور السلبي لديهم بالعمل، مما يحقق كفاءة لديهم.

2.1.2 مفهوم التوظيف

يعتبر التوظيف بأنه الإمتداد للتّحليل الوظيفي وتقوم به إدارة الموارد البشرية في شركات التّأمين الأردنية ، بالبحث عن العناصر البشرية المؤهلة لتوفير الأعداد المناسبة للرّاعيين بالعمل والمفاضلة بينهم وانتقاء الأفضل وتعيينه لشغل الوظيفة الشّاغرة، وتتضمن ثلاثة أبعاد استراتيجية وهي (الإستقطاب والإختيار والتّعيين)، ويتوقف نجاحها على الخطط والأسس العلمية التي تضعها شركات التّأمين الاردنية لإستراتيجياتها وعلى تنفيذ الإجراءات والأنشطة والسياسات المرسومة والأسس والمبادئ والمعايير المحددة وفقاً للخطط والاستراتيجيات الموضوعة بالإضافة إلى قدرة وكفاءة العاملين والقائمين عليها (الغول، 2011)، وعرف (العنزي والساعدي، 2007) إستراتيجية التّوظيف بأنها مجموعة من الأبعاد تهدف لتوفير العاملين للشّركات بالنّوعية والعدد المطلوب وتمتد أبعادها لتشمل إستقطاب المرشحين واختيار أفضلهم وتعيينهم في الوظائف التي تتوافر فيهم شروط شغلها وعرفها أيضا (Carrier, 2014) بأنها مجموعة من العمليات يتم في ضوءها تنظيم وتأهيل الأعداد المناسبة من العاملين ذوي المهارات والمؤهلات المناسبة في الوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب لتحقيق الأهداف التّنظيمية، وعرفها (Sultan, 2015) بأنها مجموعة عمليات ذات أهداف موجهة بطرق مستقبلية تدعم استراتيجية الشركة وتعزز فاعليتها وتمتد أبعادها للإستقطاب واختيار العاملين وتعيينهم في الوظائف التي تتناسب مع مؤهلاتهم وقدراتهم.

ويعرف الباحث إستراتيجيات التّوظيف بأنها خطة منهجية منظمة متكاملة موجهة مستقبلياً، تمتد أبعادها الإستراتيجية الفرعية للإستقطاب والاختيار والتّعيين، حيث تضعها إدارة الموارد البشرية في شركات التّأمين الاردنية، وتتضمن مجموعة من الإجراءات والأنشطة والسياسات المرسومة والقواعد والمبادئ والمعايير المحددة التي تتكامل وتتوافق فيما بينها، سعياً لتحقيق أهدافها بما يحقق الأهداف

الاستراتيجية للشركات، ويوضح الباحث بأن مصطلح عملية ينشق عن مصطلح عمل والعمل يعني القيام بإنجاز فعل ما لتحقيق الهدف المطلوب منه، ويعتبر قيام إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية بوضع وبناء خطط واستراتيجيات للتوظيف هي بحد ذاتها عملية ذهنية ومجهود فكري، وأيضاً تعتبر عملية عند القيام بتنفيذ وتطبيق الإجراءات والأنشطة وفقاً للخطط المرسومة والقواعد والمعايير المحددة مما يحقق الهدف المرجو منها وهو بنهاية المطاف وضع الشخص المناسب في المكان والوقت المناسب مما يحقق أهداف الشركات.

2.1.3 أهمية التوظيف

ان أهمية التوظيف تكمن في الدور الفعال التي تشغله وهو توفير احتياجات الشركات من العاملين المناسبين والمؤهلين للقيام بأعمالها وذلك من خلال أبعادها الاستراتيجية الثلاث (الإستقطاب، الإختيار والتعين) والقيام بكافة أنشطتها وإجراءاتها أستاذًا للخطط الموضوعة (Bechet,2008)، تتمثل أهمية التوظيف بهدفها الرئيس وهو توفير أفضل العاملين من ذوي الكفاءات والمؤهلات وتزويد الشركات بالأيدي العاملة التي تتطلبها لتحقيق الأهداف المرجوة منها (خميلي،2014)، ويجب على شركات التأمين أن تسعى جاهدة لبناء وتطبيق إستراتيجيات توظيف علمية سليمة تتصف بالحيادية لجذب الراغبين بالعمل لغايات المفاضلة بينهم وتعيين الأفضل لتحقيق الأهداف المرجوة، ويضيف الباحث أن أهمية إستراتيجيات التوظيف الصحيحة لشركات التأمين الأردنية والقيام بكافة إجراءاتها وأنشطتها وفقاً للأسس والقواعد المحددة تساعد في التقليل من التوظيف الخاطئ الذي يشكل عبءً على الشركة من حيث التكلفة والوقت والجهد المبذول، إضافة إلى الخسائر المترتبة عليها من حيث الرواتب والدورات التدريبية التي قد تصل إلى خسارتها.

2.1.4 أهداف التوظيف

يهدف التوظيف إلى إستقطاب الأعداد الكافية من المترشحين المؤهلين وزيادة فعالية الإختيار والتعيين، من خلال جذب الأفراد المناسبين وتقليل عدد الأفراد غير المؤهلين، ويتجه الإختيار والتعيين إلى وضع الشخص المناسب في المكان والوقت المناسب، مما يجعل أمر تأهيله واستمراره في العمل قائماً، مما يسهم بتحقيق الإنتاجية الأفضل، بالإضافة إلى قوانين وتشريعات معظم الدول التي تؤكد على ضرورة المساواة والعدالة في الإختيار والتعيين (Khan,2010)، وأوضح (Sultan,2015) ان أهداف التوظيف تتمثل بقيام الشركات بإختيار الأفراد المؤهلين ذوي المهارات المطلوبة لشغل الوظيفة الشاغرة، بالإضافة لتخفيض معدلات الدوران ودعم الاستراتيجية الشاملة للشركات.

2.1.5 إستراتيجيات التوظيف

تعد استراتيجيات التوظيف الأساس في إدارة الموارد البشرية، بإعتبارها المسؤولة والمعدلة لمسار العاملين داخل شركات التأمين الأردنية، بمنح الصلاحية للمختصين والمسؤولين ببناء خططها وإعدادها وتطبيق إجراءاتها وأنشطتها واتخاذ قرارات التعيين، لتحقيق هدفها النهائي المتمثل بالإنسجام بين الموظف والوظيفة المتوفرة، وتعيين الأفراد الأكفاء بالقيام بمتطلبات العمل من خارج الشركات او داخلها بعيداً عن الاعتبارات الشخصية مما يحقق أهداف الشركات، (عدوان،2011)، وتعتمد الدراسة الحالية إستراتيجيات التوظيف بإبعادها الإستراتيجية الفرعية الثلاث (الإستقطاب، الإختيار والتعيين)، علماً بان هنالك عدة استراتيجيات لاحقه ايضاً إلا انه تم اعتماد هذه الابعاد الاستراتيجية الثلاثة فقط لأنها الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة، ولمدى ارتباطها وأهميتها في مجتمع الدراسة وقصور العمل

في أجراءاتها وفقاً لما هو مخطط لها، وأيضاً لأننا نعيش في مجتمع عربي يفتقر ببناء وتطبيق استراتيجيات التوظيف الثلاثة بشكلٍ علميٍّ سليم، وأيضاً قلة الاهتمام في علم إدارة الموارد البشرية في مجتمعاتنا العربية، وذلك نتيجة ما حُصد من المقابلات التي أجراها الباحث مع إدارات شركات التأمين الأردنية، موضحةً كما يلي:

1.2.1.5 الإستقطاب

يعتبر الإستقطاب أول الأبعاد الاستراتيجية الفرعية لإستراتيجيات التوظيف، وتتمثل بوضع واتباع خطط منظمة تسعى لإيجاد الافراد ذوي القدرات والمهارات المطلوبة وجذبهم وتحفيزهم للوظيفة المعلن عنها والالتحاق بها، وذلك من خلال تنفيذ عدة إجراءات وأنشطة متخذة من قبل الشركة وفقاً للخطط الموضوعة (Opatha,2010)، ويعد الإستقطاب الأهم لإدارة الموارد البشرية وهو بداية النجاح للشركات وتمكينها من المنافسة وتحقيق اهدافها، باعتبارها المسؤولة عن تزويد الشركات بالأفراد المؤهلين وتوفير الأعداد المناسبة منهم (Al-Hawary &Alajmi,2017).

2.1.5.1.1 مفهوم الإستقطاب

ظهرت العديد من التعريفات للإستقطاب ومنها ما عرّفه (حسن، 2004) بأنه البحث عن الأفراد المؤهلين والأكفاء وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة في الشركات، ويعرفه (Maloney,2013)، بأنه جذب الاشخاص في الاوقات المناسبة وبأعداد كافية بالمؤهلات المطلوبة وتقييمهم لشغل الشواغر الوظيفية، كما ويعرف بأنه مجموعة النشاطات الخاصة بالبحث لاجتذاب المؤهلين لملء الشواغر الوظيفية بالعدد والنوعية المطلوبة وفي الوقت والزمان المناسبين للشركات، وتسهم استراتيجية الإستقطاب الفعالة في تحقيق إيجاد القوى العاملة للشواغر المتاحة في شركات التأمين الأردنية بأقل كلفة، وتقليل عدد العاملين غير المؤهلين لشغل الوظيفة الشاغرة لتخفيض التكلفة أيضاً في الاختيار

والتعيين النهائي للأفراد المتقدمين للعمل بالإضافة للعمليات اللاحقة (حمود والخرشة، 2010)، يتضح من ذلك ان الإستقطاب يساعد شركات التأمين الأردنية على توفير الأعداد المناسبة من الأفراد المؤهلين الذين يمتلكون الخبرة والمهارة الكافية الملائمة لشغل الوظائف الشاغرة، ويذكر (Noe, 2008) أسباب الحاجة للحصول على أفراد مؤهلين وجذبهم للشركات ومنها: ارتفاع حجم العمل مثل ارتفاع حجم المبيعات او الإنتاج، وتنفيذ أعمال وواجبات جديدة، وظهور شاغر في إحدى الوظائف.

2.1.5.1.2 مصادر الإستقطاب

تلجأ شركات التأمين لاستقطاب الأفراد من خلال تنفيذها للإجراءات والأنشطة المتكاملة مع بعضها وفقاً للخطط المرسومة سعياً لتحقيق هدفها وهو البحث وإيجاد أفضل العناصر البشرية المتاحة وجذبها وتشجيعها للعمل، ويذكر (أبو شيخه، 2010) عدة مصادر مختلفة لإستقطاب الأيدي العاملة، تتجزء إلى قسمين رئيسيين :

1- المصدر الداخلي: وهي التي تلجأ إليها الشركات في البداية، لأن العاملين لديهم معرفة مسبقة عنها، ومن أهم مميزاتها أنها تعمل على تحفيز العاملين وزيادة الاستقرار الوظيفي والشعور بالأمان والاطمئنان وتخفيض الكلف، وله بعض السلبيات أهمها منع دخول الافكار الجديدة لها، ويتم الحصول على الأفراد المناسبين من داخل الشركة بإحدى الوسائل التالية : الإعلان من خلال لوحة الإعلانات والمنشورات اللازمة داخل الشركة، وتوصيات موظفي الشركة من ذوي الثقة لمن لديهم القدرات والمؤهلات لشغل الوظيفة الشاغرة.

2- المصدر الخارجي: تلجأ الشركات للحصول على الأيدي العاملة المطلوبة من المصادر الخارجية التي تحتاجها لعدم توفر أفراد ذوي قدرات ومهارات مناسبة داخلها، ومن أيجابياتها تقديم خبرات

ومهارات جديدة تختلف عن وجهات النظر السائدة داخلها، حيث تتضمن التجديد والتطوير في أعمالها وأنشطتها ومن سلبياتها قد يحتاج الموظف الجديد إلى وقت زمني للتأقلم وأيضاً الأثر السلبي التي تتركه على معنويات العاملين الحاليين، ويتم الحصول على الأفراد المناسبين من خارج الشركة بإحدى الطرق التالية : الإعلانات، الاستعانة بمكاتب التوظيف، المؤسسات التعليمية كالجامعات والكليات، النقابات العمالية، أيضاً الإستقطاب الإلكتروني، وأضاف (Dessler,2004) بعض الأساليب الأخرى مثل الإعارة والعمل الإضافي والعمل المؤقت (الجزئي)، والتي تسير إليها شركات التأمين الأردنية تجنباً لنفقات وتكاليف الإستقطاب وإجراءاته.

2.1.5.1.3 العوامل المؤثرة على الإستقطاب

ذكر عباس (2006) عدة عوامل تؤثر على الإستقطاب والتي من شأنها أن تخفض من جذب الأفراد الأكثر مهارة وأتقان بمتطلبات العمل في الشركة، وهي عوامل بيئية تتمثل بكافة المتغيرات والعوامل المرتبطة بالبيئة العامة والبيئة الخاصة المؤثرة على إجراءات الإستقطاب، بالإضافة إلى العوامل التنظيمية وتشمل كافة الأنشطة والممارسات المرتبطة بالإستقطاب ، كالإعلان الموضح عن الوظائف الشاغرة بالصّحف أو المجلات أو غيرها، والتكاليف المخصصة للإستقطاب والوقت المحدد لإنهائها، والانتقال للإختيار والتعيين.

ويرى الباحث أن في حال دخول بعض المحددات الأخرى في الإستقطاب لدى شركات التأمين كالواسطات قد تؤدي إلى استبعاد الأفراد المؤهلين، مما يؤثر سلباً على العمل ومعنويات العاملين وعدم شعورهم بالاستقرار الوظيفي ومدى ثقتهم بالشركة وأصحاب القرار.

2.1.5.1.4 أهداف الإستقطاب

يذكر رضوان (2013) أن الإستقطاب الفعال يهدف إلى توفير العدد اللازم من المرشحين للوظيفة الشاغرة بأقل تكلفة، وإقصاء المرشحين غير المؤهلين، واستقرار العاملين المؤهلين والحفاظ عليهم، والحد من النشاطات مثل التدريب، كما وأن الإستقطاب الفعال يزيد من فاعلية الاختيار وحسن التعيين.

2.1.5.2 الاختيار

يعد الاختيار ثاني الابعاد الاستراتيجية الفرعية لإستراتيجيات التوظيف، وتعتبر من أخطرها لأنها المسؤولة عن المفاضلة وانتقاء الأفضل بين المتقدمين المؤهلين للوظيفة المعلن عنها، إذ لابد لشركات التأمين من بناءها والإعداد لها وتطبيقها وتنفيذ إجراءاتها بالشكل المناسب الذي يفيد من خلاله اختيار الأنسب من بين المتقدمين لشغل الوظيفة الشاغرة، ويعتبر اختيار الافراد المؤهلين من أهم أولويات الشركات، كما وأن اختيار العاملين المؤهلين يمكنها من معرفة تطور السوق المنافس لها (عمر، 2018).

2.1.5.2.1 مفهوم الاختيار

يعرف الاختيار بأنه مجموعة الأنشطة الخاصة بالمفاضلة والكشف عن افضل المتقدمين من خلال تطبيق بعض الاساليب العلمية مثل الاختبارات والمقابلات وغيرها من الاساليب المتعددة (حسونة، 2011)، وأضاف (Nartey, 2012) بأن الاختيار هو الذي يبدأ بعد الإستقطاب مباشرة ويعني انتقاء افضل المتقدمين المؤهلين لشغل الوظيفة، وتحقيق التوافق بين المؤهلات والحاجات الأساسية للوظائف الشاغرة، ويعتبر قرار الاختيار قرار مبدئي محتمل، لانه قد يحصل خطأ متوقع بقبول فرد غير مؤهل للوظيفة الشاغرة او برفض فرد مؤهل للوظيفة الشاغرة، ومن أهم الصفات التي

تكتسبها شركات التأمين من الإختيار السليم والصحيح للعاملين تحقيق الكفاءة والفاعلية، والاتساق والتوافق بين الوظيفة والموظف الذي تم اختياره، وتقليل التكاليف المرتبطة بالإختيار والتكاليف اللاحقة أيضا كتكاليف التدريب والتطوير (حمود والخرشة، 2010).

2.1.5.2.2 معايير الإختيار

المعيار هو مستوى أداء يحدد مسبقاً، ولكل مستوى أداء يتوجب عدة خصائص تتوافر لدى من يقوم بهذا الأداء، وهناك عدد من المعايير يتم بموجبها الإختيار، التي يُستند عليها عند المفاضلة بين المتقدمين لشركات التأمين الأردنية وفقاً للخطط المرسومة ولمتطلبات الوظيفة، ويذكر (عقيلي، 2009) منها، المستوى التعليمي حيث تتطلب كل وظيفة مستوى تعليمي محدد وتخصص معين من الواجب توافره لدى المتقدم لشغل الوظيفة المطلوبة، والصفات الشخصية حيث تقسم إلى مجموعتين هما الصفات الداخلية وتشير إلى الخصائص الوجدانية، مثل: مدى الصدق بالحديث، والإتزان عند حالة إنفعال، وأيضا الصفات الخارجية وتشير إلى الشكل الخارجي للفرد، والتصرفات السليمة مثل المظهر الحسن والابتسامة، والمعرفة والخبرات السابقة وعدد سنوات العمل في نفس المجال، لأن الخبرة السابقة تعتبر مؤشراً لإمكانية الفرد للقيام بعمله واداء مهامه والواجبات المطلوب تنفيذها.

2.1.5.2.3 مراحل الإختيار

تحتاج شركات التأمين الأردنية كقطاع خدمي إلى أفراد مؤهلين حيث يوجد تواصل مباشر بين مقدمي الخدمات والزبائن، ولابد من وجود مراحل محددة ضمن الخطط المرسومة للمفاضلة بين المتقدمين وتصفيتهم لانتقاء الأفضل، ويذكر (الشاويش، 2005) عدة مراحل موضحة كما يلي:

1- تقديم طلب التوظيف: يصدر نموذج طلب التوظيف من قبل إدارة الموارد البشرية في الشركة

الطالبة للعاملين ، ويتم تقديمه عن طريق المتقدمين بشكل شخصي مباشر او من خلال الوسائل الالكترونية، ويتضمن طلب التوظيف توضيحاً عاماً عن الوظيفة الشاغرة وشروط شغلها ومتطلباتها، ويصمم بطريقة علمية سليمة لتجعل عملية جمع المعلومات مفيداً ومرجعاً ومصدراً في معرفة هل المتقدم لشغل الوظيفة مناسب أم ليس مناسب، وعادة يضم طلب التوظيف أيضاً بيانات ومعلومات شخصية واجتماعية وعلمية ثملاً من قبل المتقدمين للعمل، وتتمثل ببيانات ومعلومات شخصية كالاسم والحالة الاجتماعية ومكان السكن والتاريخ الميلادي وغيرها، وبيانات ومعلومات تتعلق بالمؤهلات العلمية ، كالمستوى التعليمي الذي يحمله المتقدمين، وبيانات ومعلومات توضح مدى المعرفة والخبرات المكتسبة، وبيانات ومعلومات توضح الأفراد أو الجهات التي قد تفيد في الاستعلام عن المتقدمين للعمل.

2- المقابلة المبدئية (الأولية): هي اللقاء الأول للمرشح، وهي ذات وقت قليل حيث يتم التوضيح

للمتقدمين بتقديم صورة أولية عن الشركة كالأوراق ومكان العمل وطبيعة العمل ويتم تقييم المتقدمين بشكل عام، وتهدف إلى استبعاد غير المستوفين للشروط الأساسية لشغل الوظيفة الشاغرة.

3- إجراء الاختبارات: تهدف لمعرفة مدى مقدرة المتقدمين على الاستفادة من المعارف التي

يتملكونها وقدرتهم على التقدم وتحمل المسؤولية، ومن أبرزها، اختبار الأداء ويهدف إلى معرفة أداء المتقدم وسرعة استجابته نحو ظرف معين يتعلق بالوظيفة الشاغرة مثل اختبار السرعة في الكتابة والطباعة، واختبار الذكاء ، وتهدف إلى معرفة درجة ذكاء وتفكير المتقدم وقدرته على الابداع والابتكار ومعرفة مدى ملائمة للوظيفة الشاغرة مثل القدرات المحاسبية.

4- إجراء المقابلات الشخصية: وهي وسيلة شائعة وتهدف إلى معرفة المواصفات السلبية والإيجابية للمتقدمين التي لم تغطيها الاختبارات، ومن النادر أن نجد شخصاً حصل على فرصة عمل من غير اجتياز طريقة أو أخرى من طرق المقابلة، إلا إذا اضفنا محددات أخرى مثل الوساطات في التوظيف والابتعاد عن معايير النزاهة.

2.1.5.2.4 أساليب المقابلات في الاختيار

هناك عدة أساليب للمقابلات في الاختيار وعلى شركات التأمين القيام بها لأغراض المفاضلة بشكل سليم وانتقاء الأنسب بين المتقدمين، ويذكر (القحطاني، 2015) منها أسلوب المقابلة الموجهة حيث تكون أسئلتها جاهزة ومحددة مسبقاً، وتتصف بالمرونة المنضبطة وذلك لإمكانية المقابلين بإضافة أسئلة حسب الحاجة، بهدف الحصول على معلومات أكثر عن المتقدمين للعمل، وأسلوب المقابلة غير الموجهة حيث إنها ذات مرونة كبيرة ولا تلتزم بأسئلة معينة، وإنما تكون أسئلة تأتي على عقول المقابلين وإعطاءهم الحرية في الأسئلة، ويكون الحكم مبنياً على خبرتهم، وأسلوب المقابلة النمطية حيث يتم إعداد ووضع أسئلة المقابلة مسبقاً والتقييد بها، ويحدد دور المقابلين بتسجيل إجابات المتقدمين، وتتميز بأنها سهلة وسريعة، ولا يشترط أن يكونوا المقابلين ذوو خبرات عالية، كما وتتصف بأنها غير مرنة؛ وذلك لكونها لا تمنح المقابلين حرية طرح الأسئلة والاستفسارات، وأسلوب المقابلة الفردية حيث يتم مقابلة كل عضو من لجنة المقابلين بشكل منفرد مع المتقدم لذلك تأخذ وقتاً طويلاً، حيث يقوم كل مقابل بسؤال المتقدم للوظيفة أسئلته الخاصة، وتتيح هذه الطريقة للمقابل عدم التأثير بأراء المقابلين الآخرين مما يمكنه من الحكم الصحيح على المتقدم، أيضاً تتيح أجواء مناسبة ومريحة وأكثر تفاعلاً والبعد عن التوتر، وأسلوب مقابلة هيئة اللجنة مجتمعين حيث تتم مقابلة المتقدم

مع لجنة المقابلين كاملة بعكس المقابلة الفردية، كما وأنها قد تزيد من القلق نظراً لاجتماع لجنة المقابلين كافة مما قد يؤثر على المتقدم فلا يستطيع إجابة الاسئلة بشكل واضح.

2.1.5.2.5 مشكلات الاختيار

اوضح الهيئتي (2003) المشكلات التي تاتي مع الاختيار من أهمها ، عدم وضوح استراتيجية الاختيار ، والخطط المرسومة لها ، وإجراءاته وسوء الإجراءات السابقة ، لها كإجراءات التخطيط والتحليل والاستقطاب التي قد تؤدي إلى استبعاد أفضل الأفراد المؤهلين، بالإضافة إلى عدم قدرة وكفاءة العاملين والقائمين على الاختيار بالمفاضلة بشكل صحيح وسليم.

ويرى الباحث أن في حال دخول بعض المحددات الأخرى في الاختيار كالواسطة والمحسوبية قد تؤدي إلى استبعاد الافراد المؤهلين، مما يؤثر سلباً على معنويات العاملين ورضاهم واستقرارهم ومدى ثقتهم بالشركات ،مما ينعكس سلباً على اداءهم للمهام والواجبات المطلوبة منهم.

2.1.5.3 التعيين

يعتبر التعيين ثالث الأبعاد الاستراتيجية الفرعية لإستراتيجيات التوظيف وأهمها، حيث تقوم إدارة الموارد البشرية ببناءها وإعدادها بالشكل المناسب وتطبيق إجراءاتها التي تنتهي بتصفية المتقدمين للوظيفة وانتقاء الأفضل من بينهم وإصدار قرار تعيينه، كما وأن التعيين هو الوسيلة التي تسعى الشركة من خلالها تحديد مدى صلاحية ومقدرة الشخص لشغل الوظيفة الشاغرة والتكيف مع العمل والإلتزام بالأنظمة اعتماداً على نتائج فترة التعيين الأولية (فرح،2016)، إلا اذا ادخلنا بعض المحددات الأخرى كالواسطات في التعيينات، ويعتقد الباحث انه اذا تم تعيين الشخص دون كفاءة يكون كل ما أنفقته شركات التأمين من وقت وجهد وتكلفة على ما سبق لها قد ذهب سدى، كما

وينعكس سلباً على رضى العاملين ومعنوياتهم وثقتهم بالشركات بالشكل الذي ينعكس سلباً على اداءهم وعلى أداء الشركات ككل ما قد يؤدي إلى خسارتها.

2.1.5.3.1 مفهوم التّعيين

يعرف التّعيين بأنه إصدار قرار تعيين المرشح أو المرشحة في وظيفة محددة، بقسم أو إدارة معينة اعتباراً من تاريخ محدد، ويترتب على هذا القرار حقوقاً للموظف في الأجر، والواجبات والمسؤوليات المطلوبة منه (مصطفى، 2006)، كما وعرفه (السالم، 2009) بأنه قبول الفرد المتقدم لشغل الوظيفة الشاغرة ليكون عضواً في الشركة لأجل تأدية أعمال محددة مقابل أجر معين، ويرى الباحث ان التّعيين السّليم يقتضي بوضع الشّخص المناسب في المكان والوقت المناسب، بعيداً عن اعتبارات اخرى كالواسطات في التّعيينات لشغل الوظائف.

2.1.5.3.2 مراحل التّعيين

يُعد التّعيين من أهم أعمال إدارة الموارد البشرية ولا بد من وجود مراحل محددة ضمن الخطط المرسومة لإتمام إجراءات التّعيين السّليم، ويتناول التّعيين عدة مراحل يذكر (محمد، 2014) بعض منها، وهي كما يلي:

- 1- التّوثيق: البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام إجراءات التّعيين.
- 2- إصدار قرار التّعيين: قيام الجهة المختصة في شركة التأمين بإصدار قرار التّعيين بعد الانتهاء من الإختيار والاتفاق مع المرشح على قدر الاجر والميزات الأخرى.
- 3- التّهيئة المبدئية: تعريف الموظف الجديد بالشركة وواجباته في شركة التأمين، والمسؤوليات التي على عاتقه.

4- متابعة وتقويم الفرد خلال فترة التعيين الأولية: إبقاء الموظف الجديد تحت ملاحظة مشرفه وتوجيهاته، ويقدم المشرف بنهاية فترة التعيين الأولية تقريراً يوضح مدى صلاحية الموظف الجديد وكفأته بالعمل وتكيفه مع الزملاء ومدى تعاونه والتزامه بتعليمات وأنظمة العمل.

5- تثبيت الموظف وتمكينه: يُعين الموظف بشكل نهائي في شركة التأمين ومنحه كافة الصلاحيات المستحقة، ويضيف الباحث ضرورة قيام شركات التأمين بكافة إجراءات التعيين بكل شفافية ؛ لضمان تعيين الشخص المناسب ، والاخذ بعين الاعتبار نتائج التعيين الأولى للفرد ، ومدى صلاحيته للقيام بالأعمال والمهام المطلوب منه إنجازها دون تقادي أي إجراءات بناءً على اعتبارات شخصية ، وإلا سوف يشكل ذلك حالة من الإستياء والقلق لدى العاملين نتيجة لدخول محددات في التعيين وذلك سوف يكبد الشركات خسارة الوقت والمال والجهد.

2.1.5.3.3 مشكلات التعيين

ان التعيين في شركات التأمين يواجه عدة مشكلات ذكر (محمد،2014) منها، ازدياد أعداد المرشحين المؤهلين لشغل الوظيفة الشاغرة عن الكمية المطلوبة، مما يؤدي إلى صعوبة في التعيين وقد يؤدي أيضاً إلى تعيين شخص مع وجود آخر أكثر قدرة منه، وأن يتم التعيين النهائي من خلال إدارة الموارد البشرية فقط دون الأخذ بعين الاعتبار آراء مديري الإدارات والأقسام المعنية.

ويرى الباحث في نهاية المطاف بأن استراتيجيات التوظيف تعتبر خطة منظمة شاملة متكاملة تتألف من مجموعة من الممارسات والإجراءات والأنشطة والأسس والقواعد المحددة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية لجذب أفضل المرشحين للعمل، الذين لديهم المؤهل والكفاءة والقدرة المطلوبة لتحقيق الأهداف المرجوة والمفاضلة بينهم وإنتقاء وتعيين الأفضل، حيث تتكون استراتيجيات التوظيف من ثلاثة أبعاد استراتيجية فرعية (الإستقطاب والإختيار والتعيين)، لذلك على شركات التأمين الأردنية ان تبني إستراتيجيات توظيف فعالة قائمة على أسس وأساليب علمية سليمة عادلة وحيادية ويكون ذلك بحسن اختيار وتعيين العاملين بها والقائمين عليها.

2.2 المبحث الثاني جودة حياة العمل

2.2.1 مقدمة

تُعد جودة حياة العمل أو جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم المعاصرة التي تهتم بتحسين المناخ والاجواء المتعلقة بمكان العمل وتوفير بيئة عمل إيجابية وأمنه، تهدف لتعزيز الرضا الوظيفي للعاملين وتساعد على تخفيض حالات التوتر التي تظهر عند العاملين خوفاً على المستقبل الوظيفي لديهم، مما يحقق التقدم والتفوق على الشركات المنافسة وتحسين أدائها، وكان أول ظهور لمفهوم جودة حياة العمل في الأبحاث والنشر في الولايات المتحدة الأمريكية في مطلع السبعينيات من القرن الماضي حيث ظهر مفهوم جودة حياة العمل عام (1972) في المؤتمر الدولي لعلاقات العمل، وتلقى أهتمامات كبيرة بعدما أطلقت شركة جينرال ماوتور برامج لتعزيز وتحسين مفهوم بيئة العمل، ويُعد مفهوم جودة حياة العمل ضمن أعمال وأنشطة إدارة الموارد البشرية وتتميتها (Gayathiri & Ramakrishnan, 2013)

2.2.2 مفهوم جودة حياة العمل

يوجد لها عدة مفاهيم يتناولها الباحثين من وجهة نظرهم نسبةً لمجتمعات أبحاثهم ودراساتهم، وتنص جميعها إلى تحسين مناخ وبيئة العمل لتحقيق وتعزيز الرضا الوظيفي من خلال إشباع حاجاتهم وأمالهم المستقبلية بما يتفق مع الأهداف المرجوة للشركات، ويذكر الباحث أكثر التعريفات بروزاً لجودة حياة العمل منها ما عرفه (ماضي، 2014) أنها مجموعة من الأنظمة المتعلقة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة بالعاملين، حيث تؤثر على بيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، وتسهم في تحقيق أهداف الشركات والعاملين فيها، وعرفها (البليسي، 2012) بأنها الإجراءات والعمليات التي تنفذها الشركة بهدف تطوير وتحسين جودة الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين فيها،

الذي ينعكس بشكل إيجابي على أداء الشركة، وبذلك تتحقق الأهداف المرجوة لها وتتبع رغبات عاملها، مما يضمن استمراريتها بنجاح، كما وعرفها (Normala,2010) بأنها مدى توافر الظروف وبيئة العمل الملائمة للعاملين من عدة جوانب منها النمو والتطور الوظيفي والمشاركة في اتخاذ وصنع القرارات المتعلقة بالعمل، وعرفها (Kumar&Shani,2013) على أنها درجة الإبداع في العمل وشروطه المادية والمعنوية والتي تحددها العلاقة بين العاملين وبيئة العمل التي يعملون بها، من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم، مما يحقق الرضا العام وتحقيق الأداء المطلوب على مستوى العاملين بشكل خاص والشركة بشكل عام، وعرفها (Letooane,2013) بأنها رضا العاملين عن الاحتياجات المختلفة من خلال الأنشطة والموارد والنتائج الناشئة عن المشاركة في مكان العمل.

ويرى الباحث ان جودة حياة العمل تتمثل بكافة الإجراءات والممارسات التي تقوم بها الإدارات في شركات التأمين الأردنية لتحسين بيئة ومناخ العمل لإرضاء العاملين لتحقيق الأهداف.

2.2.3 برامج وابعاد جودة حياة العمل

هنالك تباين لمسمى ما تشمله جودة حياة العمل لدى الباحثين منهم من أسماها بأبعاد او برامج او عناصر او مكونات حيث جميعها تصب في نفس المعنى، ومنها ما يذكره (ابو غنيم وعجيل، 2018) شكلان من البرامج لجودة حياة العمل:

اولاً-البرامج التقليدية: وهي عبارة عن مجموعة أنشطة وعمليات تقوم بتوفيرها الشركات للعاملين وتشمل عدة برامج تهتم بمكان وظروف العمل المادية والمعنوية، منها تحسين بيئة وظروف العمل وتتعلق بالأجواء داخل مكان العمل، وبرامج الصيانة البشرية، وبرامج الرفاهية الاجتماعية، وبرامج العلاقات الانسانية.

ثانياً-البرامج المعاصرة (الحديثة): وهي عبارة عن الأنشطة والممارسات التي تقوم بها الشركات المتقدمة بما يتوافق مع التغيرات والتطورات الحديثة في أعمالها، لتحقيق الإنتماء والولاء الوظيفي مما يسهم باندماجهم بالعمل وشعورهم بأنهم شركاء بالعمل ولا يمكن الاستغناء عنهم، منها: الإثراء الوظيفي ، والإدارة بالمشاركة ، وفرق العمل المُدارة ذاتياً ، وجداول العمل البديلة.

لم يحدد العلماء والباحثون أبعاد لجودة حياة العمل حيث كل منهم أوضح وأفاد بها حسب الأهداف المرجوة من أجل دراستهم، ويتناول الباحث آراء بعض العلماء والباحثين حول أبعادها، ومنهم (Ayesha,2012) التي تذكر: أن أبعاد جودة حياة العمل تتمثل بما يلي: (عدالة الأجور والتعويضات، ظروف عمل صحية وأمنة، الفرص المتاحة لتطوير وتنمية القدرات، الفرص المستقبلية للنمو والأمان الوظيفي، الحق والدستورية للعاملين بالشركة، التكامل الاجتماعي في عمل الشركة، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية للعامل، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية)، كما وقام (Marta& et.al, 2013) بتحديد أبعاد جودة حياة العمل في "الحاجات العليا والحاجات المرتبة في مستوى أدنى، وتتمثل الحاجات المرتبة في مستوى أدنى بحاجات الصحة والأمان، والحاجات الاقتصادية والعائلية، بينما الحاجات العليا تتمثل في الحاجات الاجتماعية، وحاجات تقدير الذات، وحاجات تحقيق الذات، والحاجات المعرفية، والحاجات الجمالية"، ويذكر (الشنطي،2016) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل بالمشاركة في اتخاذ القرار، القيادة، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكافآت، التوازن بين الحياة والعمل، وظروف العمل المادية.

2.2.4 أهمية جودة حياة العمل

إن أهمية جودة حياة العمل تكمن بأنها تهتم بالموارد البشري الذي يعتبر أهم موارد الشركات ككل وشركات التأمين وذلك بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين من خلال توفير بيئة عمل مناسبة وتوافر

ظروف عمل ملائمة، وتساعد في تقليل معدلات التّغيب عن العمل والإصابات أثناء العمل، الذي ينعكس بدوره على أداء العاملين وزيادة الإنتاجية وتحسين مستوى جودة الخدمات والمنتجات المقدمة، بالإضافة إلى أنها تعمل على اجتذاب العناصر البشرية المؤهلة ذات القدرات والمهارات والاحتفاظ بها (قريشي وباديبي، 2016)، ويضيف الباحث أن شركات التّأمين الأردنية التي تهتم بتوفير جودة حياة عمل للعاملين تساعد على تحفيز وتشجيع العاملين ؛ للعمل وبث الرّوح المعنوية فيهم ، وكسب افضل ما لديهم من طاقات وقدرات ومهارات للقيام بالمهام والواجبات الموكولة لهم ، مما يحسن الأداء الكلي والتّقدم والتّفوق على الشّركات المنافسة.

2.2.5 أهداف جودة حياة العمل

تكمن أهداف جودة حياة العمل في تحقيق ولاء وإنّدماج الأفراد بالعمل ورفع مستوى الرّاحة والإطمئنان والاستقرار لديهم، وزيادة ثقة العاملين في الشّركة، من خلال تحسين الأجواء المتعلق ببيئة العمل مما يزيد رغبتهم بالبقاء في العمل دون التّغيب والخروج بحثا عن عمل جديد، مما يساهم بتحقيق الأهداف المرجوة وزيادة الإنتاجية والرّبحية والتّقدم على الشّركات المنافسة (السالم، 2009).

2.2.6 فوائد تطبيق جودة حياة العمل

ان تطبيق جودة حياة العمل يدفع الشّركات نحو التّقدم والازدهار على الشّركات المنافسة ، وتساعد على جذب وتطوير كفاءات الأفراد العاملين، وتمكن الشّركات من مواجهة المشكلات وحلها، بالإضافة إلى خلق الولاء وروح الانتماء الدائم لدى العاملين والعملاء، نتيجة حرص العاملين على تقديم الخدمات ذات الجودة العالية (السويطي، 2016)، وأضاف (Adhikar&Gautam, 2010) ان أهمية تطبيق جودة حياة العمل تتمثل بزيادة شعور العاملين بالاستقرار الوظيفي، وتزيد من رغبة

العاملين على التقدم والترقي الوظيفي، إضافة إلى أنها تعالج انخفاض جودة الخدمات والتهرب من العمل، وأشار (ماضي، 2014) أن تطبيق جودة حياة العمل لها نتائج إيجابية تتمثل بتقليل الصراعات بين الأفراد العاملين داخل الشركات ورفع مستوى أمانهم الوظيفي وإزالة المخاوف من فقدان الوظيفة والحد من ظاهرة التغيب عن العمل، والجدير بالذكر بأن الشركات التي توفر جودة حياة العمل تجذب العاملين الكفاءات من الأسواق والشركات المنافسة والاحتفاظ بها، لما يرويه من حالة طمأنينة واستقرار وظيفي.

2.2.7 محددات تطبيق جودة حياة العمل

أشار السويطي (2016) إلى إبراز ما يعيق تطبيق برامج جودة حياة العمل في الشركات، هي مخاوف الإدارات العليا من مشاركة الأقسام التشغيلية الدنيا بالقرارات التي قد لا تفيد الشركات في تحقيق الأهداف المرجوة، بالإضافة إلى تكلفة تطبيق برامج جودة حياة العمل التي تتحملها الشركات وبنهاية المطاف قد لا تطور بيئة العمل ولا تقيدها.

يذكر البليسي (2012) المشكلات التي تواجه الشركة خلال تطبيق جودة حياة العمل منها الموقف السلبي الذي تتخذه الإدارة نحو الأجواء الديمقراطية في مكان العمل ، وإعطاء العاملين فرصة التعبير عن آرائهم، بالإضافة إلى اعتقاد الإدارة بأن ظروف العمل المتاحة جيدة ولا حاجة إلى تطويرها وتحسينها، وخوفها من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود ضمان لنجاح ذلك.

2.2.8 أثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل

يرى الباحث أن شركات التأمين الأردنية التي تمتلك قسم إدارة الموارد البشرية ، ويقوم بأعماله في كافة مجالاته دون وجود لأي تدخلات وأن تقوم بممارسة أنشطتها بكل عدالة وحيادية دون أدنى

تقصير وخصوصاً التّوظيف، كل ذلك يخلق بيئة عمل إيجابية وآمنة ومناخ عمل مناسب وأجواء عمل ملائمة وجيدة وبيت الرّوح المعنوية فيهم وشعورهم بالاستقرار الوظيفي، ويزيد من رغبتهم واهتمامهم بالعمل ونجاحهم وتشجيعهم على التّقدم والتّطور مما يؤثر على الأداء الكلي للشّركات وارتفاع الربحية، كما ويحفز العاملين في الشّركات المنافسة بالالتحاق بهم، إلا في حال دخول محددات أخرى في التّوظيف بشكل غير حيادي بناءً على رغبات المسؤولين وأصحاب شركات التّأمين كالواسطات، منتجاً صورة من الاستياء عند الموظفين وظهور حالة من عدم الاستقرار الوظيفي، وتعرضهم لفقدان الوظيفة نتيجة عدم اهتمام الإدارات والمعنيين بأمالهم وبمستقبلهم مما ينعكس سلباً على الأداء الكلي للشّركات مؤثراً على الإنتاجية والربحية، كما وأن الأفراد الذين قد يتم تعيينهم بعيداً عن الحيادية وعن تحقيق الانسجام بين قدراتهم ومتطلبات الوظيفة يؤدي إلى عدم قدرتهم على إنجاز المهام والواجبات المطلوبة منهم وعدم القدرة على المشاركة في القرارات التي تخص عملهم وحل المشكلات ويشكل ذلك قصور بالعمل مما ينعكس سلباً على الأداء الكلي لشركات التّأمين الأردنية الذي قد يؤدي إلى خسارة التّكاليف المبذولة.

2.3 المبحث الثالث الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في بناء الدراسة، وتناول الباحث الدراسات السابقة المرتبطة بعنوان ومتغيرات الدراسة الحالية، وتوضيح ما يميزها عن الدراسات السابقة ذات الصلة.

2.3.1 الدراسات السابقة ذات الصلة

وتشتمل كل دراسة منها على (عنوان واهداف الدراسة، المنهج المستخدم وأداة الدراسة وأهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها)، وهي مرتبة حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، موضحة كما يلي:

* دراسة عدوان (2011) بعنوان: واقع سياسة الإختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العامة في قطاع غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع سياسة الإختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في غزة في فلسطين، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة المكون من (900) موظف، وكانت العينة مكونة من (187) موظف، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدم الباحث الرزمة الاحصائية الاجتماعية (SPSS) لاغراض التحليل الاحصائي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن عملية التحليل الوظيفي المتبعة في المصارف وعملية التخطيط وإجراءات الإختيار والتعيين تعتبر متحققة بصورة جيدة نوعاً ما وتحتاج إلى تحسين، وأن القائمين على عملية الإختيار والتعيين من ذوي الكفاءة الجيدة، وأوصت الدراسة بأن على المصارف أن تراعي عند إعدادها للتحليل الوظيفي أن يكون التحليل دقيقاً ومفهوماً من قبل جميع الموظفين

وضرورة مراعاة أن يكون وقت المقابلة كافياً ومتلائماً مع طبيعة الأسئلة والوظيفة، والاستعانة بالخبرات الخارجية عند إجراء عملية التعيين، وذلك بهدف كسب خبرات أكثر والحصول على الأفضل والاكثر ملائمة من بين المرشحين للوظيفة.

*** دراسة Kiriago &Bwisa (2013) بعنوان: Working environment factors that affect quality of work life among attendants in pettrol staations in kitale town in kenya**

هدفت الدراسة الى تحديد عوامل بيئة العمل التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية للعاملين في محطات الوقود في مدينة كيتالي في كينيا، وتكون مجتمع الدراسة من (17) محطة تتألف من (17) مديرا و(170) موظفا، وتم اختيار عينة الدراسة مكونة من (17) مديرا وبذلك تكون عينة مستهدفة (قصدية)، وتم استخدام العينات العشوائية البسيطة على الموظفين تكونت من (85) موظفا لتكون بالنهاية العينة الكلية (102) مديراً وموظفاً، وتم استخدام الاستبانة كاداة لدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي لإغراض الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها وجود تأثير لعوامل بيئة العمل على جودة حياة العمل، وأن ظروف الصحة والسلامة السيئة تؤثر سلباً على جودة حياة العمل للعاملين، وأن ضغوط العمل التي تأتي من أصحاب المحطات والعملاء تؤثر على جودة حياة العمل، أيضاً نقص وشح الأدوات اللازمة للعاملين للقيام باعمالهم تؤثر على جودة حياة العمل، وتوصي الدراسة بضرورة توفير ظروف عمل آمنة وصحية للعاملين والعمل على تطويرها، وتوفير بيئة عمل تبعد عن ضغوط العمل والإجهاد الوظيفي وذلك من خلال مسمى الإثراء الوظيفي، بالإضافة إلى امداد العاملين بالأدوات اللازمة للقيام باعمالهم بكل كفاءة.

*** دراسة Ekwoaba ,Ikeije &Ufoma (2015) بعنوان: The impact of recruitment and selection criteria on organizational performance**

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تأثير معايير الإستقطاب والإختيار على الأداء التنظيمي، وشمل مجتمع الدراسة كافة فروع (Fidelity Bank Plc) في ولاية لاغوس المكون من (3756) موظفًا، وبلغت عينة الدراسة (130) موظفًا، واستخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي واسلوب العينات العشوائية، حيث استخدم الباحث الاستبانة كأداة لأغراض الدراسة.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن معايير الإستقطاب والإختيار تؤثر على أداء البنك وأنه كلما كانت معايير الإستقطاب والإختيار أكثر موضوعية كان أداء البنك أفضل، وتوصلت أيضاً إلى أن المعلومات المتعلقة بالوظائف الشاغرة في البنك لا تقدم إلى الموظفين بشكل دائم، كما وأنه لا يتم إعلام الموظفين بالوظائف الشاغرة ، ولا يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بتعيين الموظفين، وتوصي الدراسة إلى توخي الحذر عند تصميم معايير الإستقطاب ووضع طرق الإختيار وأن تكون عملية بنائها على أسس سليمة وشفافة.

*** دراسة Elamparuthi &Jambulingam (2015) بعنوان: Relationship between demographic variables and quality of work life, professionals in information technology chennai**

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى جودة حياة العمل لعاملين تكنولوجيا المعلومات ودراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والعوامل الديموغرافية المختلفة للعاملين في تكنولوجيا المعلومات في الهند، حيث استخدم الباحث المنهج الكمي، حيث استخدم الاستبان كأداة لأغراض الدراسة، وبلغت عينة الدراسة (290) موظفًا في مجال تكنولوجيا المعلومات، واستخدم الباحث التّحليل الإحصائية اللازمة.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة حياة العمل متوسط وبحاجة إلى إدارة لتطويره وتحسينه وتحسين العلاقة بين المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات وجودة حياة العمل، وأنه لا توجد علاقة بين الجنس وجودة حياة العمل، ووجود علاقة ذات دلالة أحصائية بين جودة حياة العمل وكل من المتغيرات الديموغرافية (العمر، خبرة العمل، الدخل)، وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث والدراسات التي تتعلق بمتغيرات الدراسة.

*** دراسة Ramki (2015) بعنوان: Effect of recruitment and selection practices on retention of teachers in international primary schools in nairobi county**

هدفت الدراسة إلى قياس اثر ممارسات الإستقطاب والإختيار على الاحتفاظ بالموظفين المعلمين في المدارس الابتدائية الدولية في مقاطعة نيروبي، وكان مجتمع الدراسة يضم كافة المدارس في مقاطعة نيروبي ومجموعها (50) مدرسة ابتدائية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية وذلك من خلال اختيار (3) أفراد من المستويات الإدارية الثلاث من كل مدرسة، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وبلغت عينة الدراسة (128) موظفاً واستخدم الباحث التحليل الاحصائي (SPSS).

توصلت الدراسة الى أن قنوات الإستقطاب (الاتصالات الشخصية، ووسائل الاعلام، والوكالات العامة) ذات تأثير مرتفع للاحتفاظ بالموظفين، وتوصلت أيضاً الى وجود تأثير مرتفع لممارسات الإختيار (المقابلات والاختبارات) على الاحتفاظ بالموظفين في المدارس الابتدائية الدولية في مقاطعة نيروبي، وتوصي الدراسة بتحديد مسبق لمعايير الاختيار من الاختبارات والمقابلات وتوصي المسؤولين في المدارس المبحوثة بتمويل الاستقطاب والعمل على تطويره، وتوصي بمراعاة احتياجات

الموظفين كالأرواتب وتوفير ممارسات إدارية مرنة تمنح الموظفين المزيد من الاستقلالية والمسؤولية مما يمكن العاملين بالقيام بأعمالهم بشكل أكثر راحة وكفاءة، مما يمكنها من الاحتفاظ بالكفاءات.

*** دراسة ابو شعير (2016) بعنوان: ادارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية بغزة**

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والأمن الوظيفي في المدارس الحكومية ومدارس وكالة الغوث، واستخدم الباحث منهج للدراسة المنهج المقارنة التحليلية، واعتمد على الاستبانة اداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (20510) عاملاً في المدارس المبحوثة وكان حجم العينة (380) عاملاً.

أبرز نتائج الدراسة هي وجود علاقة ارتباطية بين إدارة الموارد البشرية والأمن الوظيفي في المدارس المبحوثة، ومن أبرز ما أوصت به الدراسة إعادة النظر بنظام الرواتب والحوافز بما يتساوى بين المدارس المبحوثة وتطوير نظام تقييم الأداء للترقيات مما يحقق الأمان الوظيفي.

*** دراسة فرح (2016) بعنوان: أثر عملية الإختيار والتعيين على جودة أداء العاملين بمنظمات الأعمال - بالتطبيق على شركات الاتصالات العاملة بالولاية الشمالية في الفترة من (2010-2015).**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عملية الإختيار والتعيين على جودة أداء العاملين بمنظمات الأعمال في قطاع الاتصالات بالولاية الشمالية /السودان، و استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وتألّفت عينة الدراسة من (220) موظفاً، ثم تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للتحليل (SPSS).

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة أحصائية بين الإستقطاب في الشركة وارتفاع كفاءة أداء العاملين، وتوجد علاقة ذات دلالة أحصائية بين ضرورة أن يتم مراعاة متطلبات الوظيفة عند قرار التعيين وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة، ويوجد علاقة ذات دلالة أحصائية بين التقيد بخطوات التعيين يساعد في تحسين مستوى الأداء وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة، توصي الدراسة بأن الشركات العاملة في مجال الاتصالات بالولاية الشمالية عليها أن تحدد النوعية والكمية المطلوبة من العناصر البشرية قبل البدء بعملية الإستقطاب، وضرورة تحديد مواصفات شاغل الوظيفة بما يتناسب مع متطلبات الوظائف المطلوبة في الشركة

* دراسة جثير وحسين (2016) بعنوان: علاقة وأثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بتقليل ضغوط العمل : دراسة استطلاعية

هدفت الدراسة لتحديد طبيعة العلاقة والأثر بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتقليل ضغوط العمل في مصرف الرشيد فرع السباع في العراق، تم اختيار عدد من العاملين في المصرف كعينة للبحث عددهم (32) موظفاً، وتم اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث بتحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للتحليل (SPSS).

توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتقليل ضغوط العمل، وابرز ما أوصت به الدراسة ضرورة قيام الشركة المدروسة بتحديد أهم الإستراتيجيات لإدارة الموارد البشرية وأيضاً دراسة الاساليب التي تساعد في التقليل من ضغوط العمل والتقليل من التحديات التي تواجهها.

*** دراسة Abazeed (2017) بعنوان : Impact of human resources management strategies on job satisfaction of the employees of the social security corporation in jordan**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (استراتيجية التخطيط، استراتيجية الإستقطاب والإختيار، استراتيجية التدريب والتطوير، استراتيجية التحفيز، واستراتيجية تقييم الأداء) على الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي، وبلغت عينة الدراسة (219) عاملاً، واستخدم الباحث التحليل الاحصائي (SPSS).

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي، ووجود اثر لكافة الإستراتيجيات الفرعية لإدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي، ووجود أثر لاستراتيجية الإستقطاب والاختيار على الرضا الوظيفي للعاملين وتسهم استراتيجية الإستقطاب والاختيار بتحفيز العاملين ورفع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، وأوصت الدراسة بزيادة كفاءة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وزيادة الدورات التدريبية وتوفير نظام حوافز جيد مرتبط بالأداء وإيجاد نظام الكتروني لتحليل الوظائف مرتبط بإدارة الموارد البشرية لإتخاذ القرار الأنسب للإستقطاب واختيار العاملين، وتعزيز شعورهم بالاستقرار الوظيفي من خلال توظيفهم لفترات طويلة.

*** دراسة Razzaq, Aslam, Bagh & Saddique (2017) بعنوان : The impact of human resources management practices on employee commitment: evidence from pakistan telecom sector.**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التزام الموظفين في الإتصالات الباكستانية، تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في قطاع الاتصالات الباكستانية في

خمسة شركات، واستخدم الباحثون الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدم الباحث العينة العشوائية البسيطة حيث بلغت حجم عينة الدراسة (220) موظفاً من (35) مكتب للاتصالات، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لأغراض الدراسة، واستخدم الباحث التحليل الإحصائي (SPSS).
توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على التزام الموظفين في قطاع الاتصالات الباكستانية، وأوصت الدراسة بأن تعمل الشركات التي أجريت عليها الدراسة على تعزيز التزام وفعالية موظفيها من خلال ضبط ممارسات إدارة الموارد البشرية وسياساتها.

*** دراسة الحمداني (2018) بعنوان: دور إدارة الموهبة في تبني ممارسات جودة الحياة الوظيفية-دراسة تحليلية لأراء العاملين في المستشفيات الأردنية في إقليم الشمال**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الموهبة في تبني ممارسات جودة الحياة الوظيفية من خلال أبعاد (الإستقطاب المواهب، إدارة أداء المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، وجودة الحياة الوظيفية من خلال أبعاده (العوامل الوظيفية والتنظيمية، العوامل المادية والمعنوية) في المستشفيات الأردنية في إقليم الشمال، و جمعت البيانات باستخدام الاستبانة بوصفها أداة الدراسة الرئيسة، وتألف مجتمع الدراسة من الموظفين في مستشفيات إقليم الشمال في الأردن للعام (2017) من (1200) عاملاً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وبلغت عينة الدراسة (100) عاملاً .

توصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباطية معنوية بين إدارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية، كما ظهر ان هناك تأثير معنوي لإدارة المواهب في ممارسات جودة الحياة الوظيفية، وان مستوى التأثير يزداد بوجودهما معاً مما يدل على الدور المميز الذي تمارسه أبعاد إدارة الموهبة ودورها في المستشفيات الأردنية نحو تبني ممارسات جودة الحياة العمل، وتوصي الدراسة بزيادة الاهتمام بإدارة

المواهب من خلال توفير برامج تدريبية وتأهيلية لتطوير قدرات العاملين، وتحسين عمليات وأنشطة إستقطاب المواهب وتوصي ايضا باتباع طرق علمية للمحافظة على المواهب من خلال الأجور والمكافآت والحوافز المرضية.

* دراسة لبسيس وربيعة (2018) بعنوان: واقع تطبيق الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وعلاقته بجودة حياة العمل بالمؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية بشركة الكهرباء والطاقت المتجددة-تقوت-الجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وعلاقتها بجودة حياة العمل للعاملين بالمؤسسات الجزائرية، حيث اخذت الدراسة الجانب الميداني لشركة الكهرباء والطاقت المتجددة في ورقلة في الجزائر، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمدى ملائمته لإغراض الدراسة، وكانت عينة الدراسة عينة عشوائية تكونت من (81) موظفا.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وجودة حياة العمل كما أوجدت علاقة ارتباطية بين الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية بإبعادها (الاتصالات، تصميم الوظائف، التدريب، التقييم للاداء) مع جودة حياة العمل، وعدم وجود علاقة ارتباطية للابعاد الاخرى (الإختيار والتعيين، الترقيات، العوائد والحوافز، الصحة والسلامة) مع جودة حياة العمل ، وأوصت الدراسة بتعزيز علاقات العمل بما يتوافق مع الأهداف المرجوة للمؤسسة ، ورفع فاعلية قنوات الاتصال والتواصل بين العاملين و الرؤساء، وتحسين عمليات الإستقطاب واختيار العاملين بما يتوافق مع متطلبات الوظائف وزيادة الاهتمام ببيئة العمل وبرامج جودة حياة العمل ونظام الأجور والحوافز ودعم برامج السلامة الصحية الذي يزيد من الأمان الوظيفي للعاملين.

2.3.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ذات الصلة

تتميز الدراسة عن غيرها من الدراسات العربية والاجنبية كونها تتناول موضوعاً حديثاً، وتكمن أهميتها في مجتمع الدراسة وهو شركات التأمين الأردنية؛ لإعتبره أحد أهم مقومات الاقتصاد الأردني ونموه، وبالرغم أن الباحثين تناولوا موضوع استراتيجيات التوظيف بدرجة عالية من الأهمية، وذلك لما لها أثر في دعم وتحقيق أهداف الشركات بالإضافة إلى الباحثين الذين تناولوا موضوع جودة حياة العمل، إلا أن هذه الدراسات لم تقم بربط استراتيجيات التوظيف بجودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية فلا تزال المكتبة العربية تفتقر إلى العديد من الدراسات التي تربط بين المتغيرين، لذا جاءت الدراسة الحالية لتغطي النقص، وتساعد في إمداد شركات التأمين الأردنية خاصة وشركات الأعمال عامة بنتائجه ومقترحاته، بشكل يساعدها في بناء استراتيجيات توظيف صحيحة وسليمة، تعمل على إستقطاب أفضل الأيدي العاملة المتاحة والمفاضلة بينها وتعيين الأفضل والاحتفاظ بهم والإسهام ببناء برامج جودة حياة العمل لديها، وذلك بتوفير بيئة عمل إيجابية ومناخ عمل ملائم ومرضي للعاملين مما يبعث فيهم الروح المعنوية والطمأنينة والأمان مما ينعكس على أداءهم وتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل يؤدي إلى رفع الإنتاجية والربحية.

2.4 المبحث الرابع شركات التأمين الاردنية

واجه الاقتصاد الأردني العديد من الصعوبات بعد الحرب العالمية الثانية بعد استقلال الأردن مما دفعه إلى تأمين الاستيراد في صورته الأولى في ذلك الوقت، وفي الخمسينيات ظهرت تأمينات السيارات كنوع في عمليات التأمين، ولظهور تلك المسببات في قطاع النقل أوجبت وجود شركة تأمين، وجاءت شركة التأمين الأردنية التي أنشئت عام (1951) كأول شركة تأمين أردنية، وخلال الستينيات من القرن الماضي بدأت الزيادة في اعداد شركات التأمين، واستمر حال القطاع في الزيادة خلال فترة السبعينيات حتى منتصف الثمانينيات من القرن الماضي حيث وصل عدد شركات التأمين ل(33) شركة، وفي عام (1984) تعرضت بعض الشركات لخسارة بسبب انخفاض أسعار التأمين بسبب الركود الاقتصادي حيث وصل عدد شركات التأمين ل(17) شركة، مما جعل الحكومة تصدر قانون لمراقبة أعمال التأمين بإيقاف إصدار الرخص الجديدة لشركات التأمين، وفي عام (1995) استقرت أحوال القطاع إلى أن صدر قانون لمراقبة أعمال التأمين بإتاحة المجال لظهور شركات تأمين جديدة حيث ازداد عدد الشركات العاملة في قطاع التأمين حيث وصل عدد شركات التأمين انذاك ل(27) شركة، وفي بداية (2014) تدنى عدد شركات التأمين ل(25) شركة في قطاع التأمين، ووصل عدد الشركات ل(24) شركة في عام (2016)، ودام القطاع على وضعه لغاية العام الحالي (2020)، ويتضح مما سبق أن قطاع التأمين في الأردن بين مد وجزر ويواجه عدداً من التحديات والعقبات والمشاكل ويعود ذلك لعدم وجود خطة منهجية منظمة وواضحة للقطاع والتي ادت إلى تصفية بعض الشركات نتيجة تراجع أداءها (الاتحاد الأردني لشركات التأمين، 2020، نقلاً

عن الرابط/ <http://www.joif.org>).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

محتويات الفصل

3.1 مجال الدراسة

3.2 منهج الدراسة

3.3 مجتمع الدراسة

3.4 عينة الدراسة

3.5 خصائص عينة الدراسة

3.6 مصادر البيانات

3.7 أداة الدراسة

3.8 المعالجة الإحصائية

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

يتناول الفصل الثالث الوصف التفصيلي لمجال ومنهجية الدراسة المستخدمة ، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة وكيفية تطويرها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة والإجراءات والطرق الإحصائية المستخدمة.

3.1 مجال الدراسة

تضمن مجال الدراسة قطاع التأمين في الأردن ممثلاً بشركات التأمين الأردنية، إذ يبلغ عددها (24) شركة، والتي تشكل مجال الدراسة، كما هو موضح بالملحق رقم (1).

3.2 منهج الدراسة

تعتبر الدراسة من الدراسات الكمية الوصفية والسببية، وذلك لأنها تدرس أثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية ، إذ تصف ظاهرة حالية على أرض الواقع حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي، واختبار فرضياتها لتحقيق أهدافها، ومعرفة التغيرات والتباين في المتغير التابع (النتيجة) بسبب التغيرات في المتغير المستقل، إذ أنه يوفر معلومات عن مستوى تطبيق المتغيرين والأثر بين المتغيرين، والتعبير عنها احصائياً باستخدام الأرقام والجداول والاستفادة منها.

3.3 مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من شركات التأمين الأردنية العاملة في العاصمة عمان وعددها (24) شركة، وتم استهدافهم جميعاً، وتمثل مجتمع الدراسة بكافة العاملين فيها من الإداريين والموظفين

بالمستويات الإدارية الثلاث (العليا، الوسطى و الدنيا) في شركات التأمين الأردنية العاملة بالعاصمة عمان، والبالغ عددهم (2884) عامل وعاملة (الإتحاد الأردني لشركات التأمين، 2020، نقلا عن الرابط/ <http://www.joif.org>).

3.4 عينة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها وإختبار فرضياتها، قام الباحث باستخدام أسلوب العينة الميسرة (Convenience Sample) وذلك لتسهيل الوصول للعينة الأنسب والحصول على المعلومات والبيانات المرادة نظراً لأن مجتمع الدراسة من المجتمعات الكبيرة، وقام الباحث بتوزيع (350) استبانة على العاملين في شركات التأمين الأردنية العاملة بالعاصمة عمان والبالغ عددها (24) شركة وتم استرداد (317) استبيان، وبعد عملية الغرلة كان هنالك (300) استبانة صالحة لأغراض التحليل الإحصائي فقط ، علماً بأن آلية التوزيع كانت عبر الاتصال المباشر والعلاقات الشخصية والقنوات الإلكترونية، وأن حجم العينة مثلاً أكثر من (10%) من المجتمع الأصلي وهذا ينسجم مع المبادئ الإحصائية في تحديد حجم العينة ضمن المجتمعات الكبيرة (Hair, Black, Babin, &Anderson, 2013).

3.4.1 خصائص عينة الدراسة

يستخدم الإحصاء الوصفي (التكرارات والنسبة المئوية) لوصف عينة الدراسة من الناحية الديموغرافية من حيث (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى الإداري)، موضحة كالأتي:

جدول (1): وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث (النوع الاجتماعي،

العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى الإداري)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	217	72.3
	أنثى	83	27.7
	الكلي	300	100.0
الفئة العمرية	20- أقل من 30 سنة	100	33.3
	30- أقل من 40 سنة	122	40.7
	أكثر من 40 سنة	78	26.0
	الكلي	300	100.0
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	56	18.7
	دبلوم	65	21.7
	بكالوريوس	161	53.7
	دراسات عليا	18	6.0
	الكلي	300	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	127	42.3
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	103	34.3
	10 سنوات فأكثر	70	23.3
	الكلي	300	100.0
المستوى الوظيفي	إدارة عليا	46	15.3
	إدارة وسطى	137	45.7
	إدارة دنيا	117	39.0
	الكلي	300	100.0

يشير الجدول رقم (1) إلى عدد الذكور في عينة الدراسة والبالغ (217) عامل بنسبة مئوية قدرها (72.3%) في حين بلغ عدد الإناث في عينة الدراسة (83) عاملة بنسبة مئوية قدرها (27.7%) ، ويشير أيضا إلى أن نسبة من عمرهم تتراوح من (20- أقل من 30 سنة) بلغت (33.3%) ، في حين بلغت نسبة من اعمارهم (30- أقل من 40 سنة) (40.7%) ، وبلغت نسبة من اعمارهم (أكثر من 40 سنة) (26.0%) ، كما ويتضح من الجدول السابق أن نسبة العاملين الحاصلين على ثانوية عامة فما دون (18.7%) ، وبلغت نسبة الذين يحملون شهادة الدبلوم (21.7%) وبلغت نسبة الذين يحملون شهادة بكالوريوس (53.7%) وبلغت نسبة الذين يحملون شهادة الدراسات العليا (6%) ، وتشير النتائج إلى أن نسبة من سنوات خبرتهم (أقل من 5 سنوات) بلغت (42.3%) ، و بلغت نسبة من سنوات خبرتهم (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) (34.3%) ، وبلغت نسبة الذين سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر) (23.3%) ، وتشير النتائج أيضا إلى أن نسبة من مستواهم (إدارة عليا) بلغت (15.3%) ، في حين بلغت نسبة من مستواهم (إدارة وسطى) (45.7%) ، وبلغت نسبة من مستواهم (إدارة دنيا) من عينة الدراسة (39.0%).

وتبين للباحث ان نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث العاملين في شركات التأمين ، الأمر الذي يمكن تفسيره وفقاً لعدة عوامل مؤثر ، كطبيعة العمل الذي يغلب عليه الطابع الميداني بالإضافة إلى نظام عمل الورديات الذي يتعامل معه الذكور أكثر من الإناث ، كما ويعتقد أيضاً ان نسبة الذكور التي جاءت تفوق نسبة الإناث العاملين نظراً للمجتمع العربي الشرقي، ويرى الباحث ان توزيع الفئات العمرية للعاملين في شركات التأمين الأردنية وفق توجهاتها فنجد الفئة العمرية (30-40) تحتل النسبة الأعلى لأن العامل في هذه المرحلة يجمع بين كلاً من الخبرة والقدرة والشغف في تنفيذ الأعمال مما يوجه هذه الشركات لإستهدافها بشكل أكبر، كما ونجد ان الفئة العمرية (20-30) ذات

نسبة عالية أيضاً مما يشير إلى ترحيب هذه الشركات بحديثي التخرج لتنشئة عاملين ذو خبرة داخلية كبيره، اما بالنسبة للعاملين من الفئة العمرية الاكبر من (40) يمكن تفسيرها بتطلعات أصحاب الخبرات الطويلة لتأسيس أعمال خاصة، ويرى الباحث أن نسب المؤهل العلمي يمكن تفسيرها بتوجه المجتمع لتحقيق مؤهلات علمية فنجد ارتفاعاً في نسبة حملة البكالوريوس ثم الدبلوم ثم الثانوية العامة بينما تتخفف نسبة حملة الشهادات العليا ، التي يمكن تفسيرها بقله اهتمام الشركات بتوظيف حملة الشّهادات العليا ، واقتصارها فقط على المستويات العليا مثل رؤساء الاقسام ، كما ولا يمكن غض النظر عن توجه حملة الشّهادات العليا إلى إنشاء أعمال خاصة، ويرى الباحث ان نسبة الموظفين تقل مع زيادة سنوات الخبرة ؛ نظراً لتوجه الشركات لتوظيف أصحاب الخبرة للوظائف العليا فضلاً عن توجه أصحاب الخبرات إلى إنشاء أعمال خاصة ؛ لتحقيق دخل مادي يتناسب مع خبراتهم ، فقد تعجز بعض الشركات عن سد الدّخل المتوقع لإصحاب الخبرات الطّويلة، ويرى الباحث أن المستوى الوظيفي يمكن تفسيره وفقاً لسلم العمل الذي يمكن تمثيله بصورةً هرميه فعندما نتجه نحو قاعدته نجد زيادة في عدد العاملين نظراً لتنفيذ الأعمال الأولية التشغيلية التي تحتاج إلى أعداد أكبر من الأيدي العاملة عند التّوجه نحو الأعلى من السلم الوظيفي إذ نشهد تناقص في أعداد العاملين.

3.5 مصادر البيانات

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات، وهما كما يلي:

أ- المصادر الأولية: وهي جمع البيانات الأولية من خلال أداة الدّراسة (الاستبيان) الذي تم بناء فقراته بالإعتماد على المقاييس المذكورة بالجدول رقم (2) ، الدّراسات السّابقة وتطويره من خلال لجنة التّحكيم ، وقد تم مراعاة الوضوح والتّجانس في صياغة فقراتها لتمنح المستجيب قدرة أكبر في إدراك متغيرات الدّراسة والهدف منها.

ب- المصادر الثانوية: وهي جمع البيانات الثانوية من خلال مراجعة الأدب النظري المتعلق بأثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية والعودة إلى المصادر من كتب ودراسات وأبحاث ورسائل والشبكة العنكبوتية والتي استطاع الباحث من خلالها بناء الإطار النظري للدراسة بما يخدم الإطار العملي فيها من حيث تصميم أنموذج الدراسة وتطوير متغيراته.

3.6 أداة الدراسة

اعتمد الباحث على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة لقياس متغيرات وأبعاد الدراسة حيث تم تطوير الاستبيان بالاعتماد على المقاييس المذكورة ويوضح الجدول رقم (2) أوصاف المتغير المستقل بابعاده (إستراتيجيات التوظيف) و المتغير التابع (جودة حياة العمل) والمقاييس المعتمدة.

جدول (2): وصف المتغيرات والمقاييس التي اعتمدها الباحث لقياس أثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية

الرقم	المتغيرات والأبعاد	المقاييس التي تم الاعتماد عليها
1.	المتغير المستقل	(Alemayehu,Deressa,2019),(Samwel,2017),
	إستراتيجيات التوظيف	(Dunoma,2014),(Osaretin,2012)
	1. الإستقطاب	(Alemayehu,Deressa,2019),(Samwel,2017)
2.	2. الإختيار	(Alemayehu.Deressa,2019),(Samwel,2017)
	3. التعيين	(Dunoma,2014),(Osaretin,2012)
	المتغير التابع جودة حياة العمل	(Nanjundeswaraswamy,Swamy, &Rashmi,2015)

3.6.1 الصورة الأولى لأداة الدراسة

تم بناء أداة الدراسة لقياس أثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، وتكونت أداة الدراسة من ثلاثة أجزاء:

- الجزء الأول يتعلق بالخصائص الديموغرافية للعينة، ممثلة في (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي).

- الجزء الثاني من أداة الدراسة تكون من المتغير المستقل (إستراتيجيات التوظيف) وتقسم كما يلي:

أ- الإستقطاب، ويشمل (7 فقرات (7-1).

ب- الإختيار، ويشمل (7 فقرات (8-14).

ج- التعيين ، ويشمل (7 فقرات (15-21).

- الجزء الثالث من أداة الدراسة تكون من المتغير التابع (جودة حياة العمل) ويتكون من (15) فقرة (22-36).

يستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لمعرفة درجة توافق العاملين حول كل فقرة كالآتي: اتفق بشدة (5) درجات، اتفق (4) درجات، محايد (3) درجات، لا اتفق (2) درجات، لا اتفق بشدة (1) درجة واحدة.

3.6.2 صدق أداة الدراسة

من أجل التأكد من صدق أداة الدراسة تم استخدام صدق المحتوى والصدق الظاهري حيث تم استخدام عدة مصادر للتأكد من صدق المحتوى مثل كتب، ودوريات، وبحوث، ودراسات ورسائل جامعية، وشبكة المعلومات (الانترنت) أما الصدق الظاهري فهو المظهر العام الخارجي للأداة من

حيث المفردات ووضوحها، حيث تم عرض أداة الدراسة بصورتها الأولية على لجنة من المحكمين الأكاديميين، مشاراً إليه في الملحق رقم (2).

3.6.3 ثبات أداة الدراسة

تم تطوير أداة الدراسة بحيث تغطي جميع متغيرات الدراسة، والفرضيات التي بنيت عليها، وقد تم استخراج معامل (كرونباخ ألفا) للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة حيث جاءت كما يلي:

الجدول رقم (3) معامل ثبات كرونباخ ألفا لأبعاد الإستبيان

البعد	المتغير	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	إستراتيجيات التوظيف	15	0.79
1-1	الإستقطاب	5	0.80
2-1	الإختيار	5	0.79
3-1	التعيين	5	0.78
2	جودة حياة العمل	10	0.89

يوضح الجدول رقم (3) قيم الثبات لمتغيرات الدراسة التي بلغت (0.79) لمتغير إستراتيجيات التوظيف ككل، حيث بلغ معامل الثبات للبعد الأول (الإستقطاب) (0.80) كما بلغ معامل الثبات للبعد الثاني (الإختيار) (0.79)، وبلغ معامل الثبات للبعد الثالث (التعيين) (0.78)، وبلغت قيم الثبات لمتغير جودة حياة العمل (0.89) وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، ويتضح من ذلك أن قيم كرونباخ ألفا تدل على وجود درجة اتساق مرتفعة بين جميع أبعاد الدراسة ككل.

3.6.4 الصورة النهائية لأداة الدراسة

يشير الملحق رقم (3) إلى أداة الدراسة بصورتها النهائية والتي تقيس أثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، وتكونت من ثلاثة أجزاء:

- الجزء الأول: يتعلق بالخصائص الديموغرافية للعينة، ممثلة في (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

- الجزء الثاني: من أداة الدراسة فيتكون من المتغير المستقل (إستراتيجيات التوظيف) وتقسم كما يلي:

* الإستقطاب، وتشمل على (5 فقرات (1-5)).

* الإختيار، ويشمل على (5 فقرات (6-10)).

* التعيين ، ويشمل على (5 فقرات (11-15)).

- الجزء الثالث: المتغير التابع (جودة حياة العمل) ويتكون من (10 فقرات (16-25)).

3.6.5 تصحيح أداة الدراسة

أ- تتكون الإجابة عن كل فقرة من فقرات مقياس اثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل من خمس مستويات هي (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) ويتم تصحيح فقرات المقياس على النحو التالي:

(5) درجات إذا كانت الإجابة عنها تحت مستوى اتفق بشدة.

(4) درجات إذا كانت الإجابة عنها تحت مستوى اتفق.

(3) درجات إذا كانت الإجابة عنها تحت مستوى محايد.

(2) درجتان إذا كانت الإجابة عنها تحت مستوى لا اتفق.

(1) درجة واحدة إذا كانت الإجابة عنها تحت مستوى لا اتفق بشدة.

ب- تحسب الدرجة الكلية للمجيب على المقياس بجمع كل الدرجات التي حصل عليها على كل فقرة من الفقرات، فإن أعلى درجة يحصل عليها (125) وأدنى درجة (25).

ج- تحسب درجة الإجابة عن المتغير بجمع كافة الدرجات التي حصل عليها عن كل فقرة من الفقرات المكونة له.

د- ومن خلال المتوسطات الحسابية سيتم تصنيف درجة الإجابة (الإتفاق) على الشكل التالي:

استخراج مدى المقياس = $5 - 1 = 4$ ، ثم قسمة مدى المقياس على (3) وهي

عدد المستويات = $4 \div 3 = 1.33$ وهو طول الفئة.

وتم اعتماد الفئات التالية بناءً على متوسطات الاجابات

1.00-2.33 درجة إتفاق منخفضة.

2.34-3.66 درجة إتفاق متوسطة.

3.67-5.00 درجة إتفاق مرتفعة.

3.7 المعالجة الإحصائية

للإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها تم الاعتماد على الرزمة الإحصائية

(SPSS) لاستخراج ما يلي:

أ- مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف خصائص مجتمع شركات التأمين الأردنية اعتماداً على التكرارات والنسب.

ب- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة.

ج- اختبار الانحدار البسيط (Simple Regression) لقياس أثر كل بُعد من أبعاد إستراتيجيات

التوظيف (الإستقطاب ، الإختيار ، التعيين) على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية.

د- اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لقياس أثر إستراتيجيات التوظيف بأبعادها

(الإستقطاب ، الإختيار ، التعيين) على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

محتويات الفصل

4.1 التحليل الإحصائي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات

الدراسة)

4.2 اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ، واختبار فرضيات الدراسة باستخدام الطرق الإحصائية ، بالاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS، v21) لإجراء التحليل الإحصائي على البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة.

4.1 التحليل الإحصائي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة)

يشير الجدول رقم (4) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لقياس أثر استراتيجيات التوظيف بأبعادها (الاستقطاب، الاختيار، التعيين) على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية ، والتي من خلالها يمكن أن نستدل على درجة التوافق كما يلي:

الجدول (4): المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع متغيرات الدراسة استراتيجيات التوظيف بأبعادها (الاستقطاب، الاختيار، التعيين) وجودة حياة العمل

الرقم	المتغير وأبعاده	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافق
1	الاستقطاب	3.71	0.666	2	مرتفعة
2	الاختيار	2.84	0.571	4	متوسطة
3	التعيين	3.67	0.843	3	مرتفعة
	المتوسط العام لاستراتيجيات التوظيف	3.41	0.461		متوسطة
4	جودة حياة العمل	3.79	0.644	1	مرتفعة

يشير الجدول رقم (4) إلى المتوسطات الحسابية لأبعاد المتغير المستقل والتي تتراوح بين (2.84-3.71) وذلك بانحراف معياري يقع ما بين (0.571-0.843)، وهذا يعني أن المستجيبون

من أفراد العينة متفقين بدرجة متوسطة إلى مرتفعة للمتغيرات المستقلة، ويشير الجدول إلى المتوسط العام للمتغير المستقل (استراتيجيات التوظيف) والبالغ (3.41) درجة، بانحراف معياري قدره (0.461) درجة، مشيراً إلى درجة توافق متوسطة، وتم ترتيب الأبعاد للمتغير المستقل وكان أعلى تطبيق لبُعد الاستقطاب يليها بُعد التَّعيين بدرجة توافق مرتفعه، وأخيراً بُعد الاختيار بدرجة توافق متوسطة، ويشير الجدول السابق إلى المتوسط الحسابي للمتغير التابع (جودة حياة العمل) والبالغ (3.79) درجة، بانحراف معياري قدره (0.644) درجة، مما يدل على درجة توافق مرتفعة وكذلك التطبيق المرتفع له.

* المتغير المستقل: استراتيجيات التوظيف

1. بُعد الاستقطاب: يظهر الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لجميع فقرات الاستقطاب.

جدول (5): المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بُعد الاستقطاب

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافق
1	تسعى شركة التأمين لجذب الأفراد ذوي الكفاءات .	4.12	1.000	1	مرتفعة
2	تركز شركة التأمين في عملية الاستقطاب على المصادر الداخلية .	3.91	0.999	3	مرتفعة
3	تعتمد شركة التأمين على مصادر استقطاب خارجية جيدة لجذب الكفاءات.	3.84	1.090	4	مرتفعة
4	تتبع شركة التأمين إجراءات الاستقطاب كما هو مخطط له.	3.96	1.036	2	مرتفعة
5	تقوم عملية الاستقطاب في شركة التأمين على أسس تمتاز بالشفافية .	2.73	1.289	5	متوسطة
الدرجة الكلية		3.71	0.666	2	مرتفعة

يظهر الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية لجميع فقرات بُعد الاستقطاب والتي تتراوح بين (2.73 - 4.12) درجة، بإنحراف معياري يتراوح ما بين (0.999 - 1.289) درجة، وهذا يعني أن درجة اتفاق أفراد العينة مرتفعة، وجاءت الفقرة الأولى والتي تنص على أنه: "تسعى شركة التأمين لجذب الأفراد ذوي الكفاءات" بمتوسط حسابي بلغ (4.12) درجة ، وبانحراف معياري قدره (1.000) درجة في المرتبة الأولى بدرجة اتفاق مرتفعة، وجاءت الفقرة (5) والتي تنص على أنه: "تقوم عملية الاستقطاب في شركة التأمين على أسس تمتاز بالشفافية " بمتوسط حسابي بلغ (2.73) درجة ، وبانحراف معياري قدره (1.289)، بدرجة اتفاق متوسطة وحصلت على المرتبة الأخيرة، ويشير الجدول أيضاً إلى المتوسط الحسابي للدرجة الكلية والبالغ (3.71) بإنحراف معياري قدره (0.666) ، مما يدل على درجة اتفاق مرتفعة وكذلك التطبيق المرتفع.

2. بُعد الاختيار: يوضح الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لجميع فقرات بُعد الاختيار.

جدول (6): المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بُعد الاختيار

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافق
6	تتم المفاضلة بين المتقدمين في شركة التأمين على أساس المؤهلات.	2.36	1.271	5	متوسطة
7	تكافؤ الفرص للمتقدمين المؤهلين في الاختيار.	2.46	1.364	4	متوسطة
8	تقوم شركة التأمين بإخضاع المتقدمين لعدة اختبارات بما يتلاءم مع الوظيفة الشاغرة.	3.65	1.184	1	متوسطة
9	تقوم شركة التأمين بإجراء المقابلات بمختلف أساليبها بما يناسب الوظيفة الشاغرة.	2.86	1.312	2	متوسطة
10	تعلن شركة التأمين نتائج عملية الاختيار بشفافية.	2.85	1.276	3	متوسطة
الدرجة الكلية		2.83	0.571	4	متوسطة

يشير الجدول رقم (6) إلى المتوسطات الحسابية لجميع فقرات بُعد الاختيار والتي تتراوح بين (2.36 - 3.65) درجة، بإنحراف معياري يتراوح ما بين (1.184 - 1.364) درجة، وهذا يعني أن المستجيبون من افراد العينة متفقين بدرجة متوسطة.

وجاءت الفقرة الثامنة والتي تنص على أنه: "تقوم شركة التأمين بإخضاع المتقدمين لعدة اختبارات بما يتلاءم مع الوظيفة الشاغرة" بمتوسط حسابي بلغ (3.65) درجة ، وإنحراف معياري قدره (1.184) في المرتبة الأولى بدرجة اتفاق متوسطة، وجاءت الفقرة (6) والتي تنص على أنه: "تتم المفاضلة بين المتقدمين في شركة التأمين على أساس المؤهلات" بمتوسط حسابي بلغ (2.36) درجة، وإنحراف معياري قدره (1.271) درجة بدرجة اتفاق متوسطة وحصلت على المرتبة الأخيرة.

ويشير الجدول أيضا إلى المتوسط الحسابي للدرجة الكلية والبالغ (2.83) بإنحراف معياري قدره (0.571) ، يدل على درجة اتفاق متوسطة وكذلك التطبيق متوسط.

3. بُعد التعيين

يشير الجدول رقم (7) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بُعد التعيين كما هو موضح:

جدول رقم (7): المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بُعد التّعيين

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافق
11	تعتبر إجراءات عملية التعيين في شركة التأمين فعالة	3.57	1.429	4	متوسط
12	تتفق مع إجراءات عملية التعيين المعمول بها في شركة التأمين.	3.84	1.058	1	مرتفعة
13	تتأثر بعملك لوجود مخالفات في إجراءات عملية التعيين.	3.75	1.247	3	مرتفعة
14	يعتبر القائمين على عملية التعيين ذوي كفاءات ويمارسون عملهم بشفافية.	3.39	1.111	5	متوسط
15	تأخذ شركة التأمين نتائج فترة التعيين الأولية بعين الاعتبار	3.80	1.073	2	مرتفعة
الكلية		3.67	0.843	3	مرتفعة

يشير الجدول رقم (7) إلى المتوسطات الحسابية لجميع فقرات بُعد التّعيين والتي تتراوح

بين (3.39 - 3.84) درجة، بإنحراف معياري يتراوح ما بين (1.058 - 1.429) درجة، وهذا

يعني أن المستجيبون من افراد العينة متفقين بدرجة مرتفعة.

وجاءت الفقرة (12) والتي تنص على أنه: "تتفق مع إجراءات عملية التّعيين المعمول بها في

شركة التأمين" بمتوسط حسابي بلغ (3.84) درجة، وبانحراف معياري قدره (1.058) في المرتبة

الأولى بدرجة اتفاق مرتفعة، وجاءت الفقرة (14) والتي تنص على أنه: "يعتبر القائمين على

عملية التّعيين ذوي كفاءات ويمارسون عملهم بشفافية" بمتوسط حسابي بلغ (3.39) درجة،

وبانحراف معياري قدره (1.111) درجة بدرجة اتفاق متوسطة وحصلت على المرتبة الأخيرة .

ويشير الجدول أيضا إلى المتوسط الحسابي للدرجة الكلية والبالغ (3.67) درجة بإنحراف معياري

قدره (0.843) مما يدل على درجة اتفاق مرتفعة وكذلك التّطبيق مرتفع.

* المتغير التابع: جودة حياة العمل

يشير الجدول رقم (8) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات المتغير

التابع جودة حياة العمل كما هو موضح:

جدول رقم (8): المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع فقرات متغير جودة حياة العمل

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافق
16	تسعى شركة التأمين لتحقيق الرضا للعاملين.	3.85	1.252	4	مرتفعة
17	توفر شركة التأمين بيئة عمل ايجابية .	3.91	1.102	3	مرتفعة
18	توفر شركة التأمين مناخ عمل ملائم ومُرضي.	4.02	1.087	2	مرتفعة
19	تشعر الشركة العامل بالاستقرار والأمان .	3.40	1.395	10	متوسطة
20	تشارك في اتخاذ القرارات بما يخص عملك.	3.79	1.220	5	مرتفعة
21	تعتبر تعاونك وعلاقتك مع الزملاء جيد.	3.69	1.037	8	مرتفعة
22	تتيح شركة التأمين فرصاً للتقدم الوظيفي.	3.68	1.191	9	مرتفعة
23	تعتبر راتبك عادلاً عند مقارنته بنظرائك في الشركات الأخرى.	3.73	1.098	7	مرتفعة
24	توفر شركة التأمين نظام مكافآت عادل مرتبط بالأداء .	3.75	1.242	6	مرتفعة
25	تفتخر بعملك لذلك تندمج فيه	4.10	0.969	1	مرتفعة
الكلي		3.79	0.644	1	مرتفعة

يشير الجدول رقم (8) إلى المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المتغير جودة حياة العمل والتي تتراوح بين (3.41 - 4.10) درجة، بانحراف معياري يتراوح ما بين (0.969 - 1.395) درجة، وهذا يعني أن المستجيبون من افراد العينة متفقين بدرجة مرتفعة.

وجاءت الفقرة (25) والتي تنص على انه: "تفتخر بعملك لذلك تندمج فيه " بمتوسط حسابي بلغ (4.10) درجة ، وبانحراف معياري قدره (0.969) في المرتبة الأولى بدرجة اتفاق مرتفعة جداً، وجاءت الفقرة (19) والتي تنص على أنه: " تشعر الشركة العامل بالاستقرار والأمان " بمتوسط حسابي بلغ (3.40) درجة، وبانحراف معياري قدره (1.395) بدرجة اتفاق متوسطة وحصلت على المرتبة الأخيرة.

ويشير الجدول أيضا إلى المتوسط الحسابي للدرجة الكلية والبالغ (3.79) درجة بانحراف معياري قدره (0.644) مما يدل على درجة اتفاق مرتفعة وكذلك التطبيق المرتفع .

4.2 اختبار فرضيات الدراسة

* الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر لاستراتيجيات التوظيف بأبعادها (الاستقطاب، الاختيار، التعيين) على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية.

لاختبار الفرضية الرئيسة قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويوضح الجدول

رقم (9) اختبار الانحدار المتعدد لقياس أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل.

الجدول رقم (9): اختبار الانحدار المتعدد لقياس اثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة

العمل

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الانحدار	B	Sig
جودة حياة العمل	0.874	0.766	75.782	0.000	بُعد الاستقطاب	.356	.002
					بُعد الاختيار	.014	.014
					بُعد التعيين	.480	.000

* دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، F الجدولية: (5)

ويتضح من البيانات الواردة في الجدول (9) بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، إذ بلغ معامل الارتباط المتعدد (0.874)، أما معامل التحديد ففسر ما نسبته (0.766) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (76.6%) من التغيرات في جودة حياة العمل ناتجة عن التغير في استراتيجيات التوظيف، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والبالغة (75.782) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05).

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر لبُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات

التأمين الأردنية؟

استخدم الباحث للإجابة عن هذا السؤال تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر بُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، كما هو مبين في الجدول رقم (10).

الجدول (10): اختبار الانحدار البسيط لقياس أثر بُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية

معاملات الانحدار					F المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	المتغير التابع
Sig	T	B	درجة التأثير	المتغير المستقل				
0.00	12.96	0.838	0.726	بُعد الاستقطاب	168	0.705	0.837	جودة حياة العمل

* T الجدولية: (2)

يوضح الجدول (10) أثر بُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية إذ بلغ مستوى الدلالة (0.00) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فقد بلغ معامل الارتباط (0.837) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.705). أي أن قيمة (70.5%) من التغيرات في جودة حياة العمل ناتجة عن التغير في بُعد الاستقطاب.

ويشير الجدول السابق إلى أن قيمة معامل التحديد تمثل ما يمكن تفسيره على المتغير التابع جودة حياة العمل والباقي يعزى إلى ظروف أخرى، وأخيراً بلغت قيمة (T) (12.96) حيث تشير الإشارة الموجبة إلى الأثر الإيجابي لبُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل، وبالتالي نرفض

الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة " يوجد أثر لبعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية ".

2. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر لبعد الاختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر بُعد الاختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، كما هو موضح في الجدول رقم (11).

الجدول (11): اختبار الانحدار البسيط لقياس أثر بُعد الاختيار على جودة حياة العمل في

شركات التأمين الأردنية

معاملات الانحدار					F المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	المتغير التابع
Sig	T	B	درجة التأثير	المتغير المستقل				
0.00	13.349	0.846	0.875	بُعد الاختيار	178.194	0.715	0.846	جودة حياة العمل

يوضح الجدول (11) وجود أثر لبعد الاختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الاختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية إذ بلغ مستوى الدلالة (0.00) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فقد بلغ معامل الارتباط (0.846)، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.715) أي أن قيمة (71.5%) من التغيرات في جودة حياة العمل ناتجة عن التغير في بُعد الاختيار، وكما يبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل التحديد تمثل ما يمكن تفسيره على المتغير

التابع والباقي يعزى إلى ظروف أخرى، وأخيرا بلغت قيمة (T) (13.349) حيث تشير الإشارة الموجبة إلى الأثر الإيجابي لبُعد الاختيار على جودة حياة العمل، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة " يوجد أثر لبُعد الاختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية".

3. الفرضية الفرعية الثالثة: ألا يوجد أثر لبُعد التعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر بُعد التعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، كما هو موضح في الجدول رقم (12).

الجدول (12): اختبار الانحدار البسيط لقياس أثر بُعد التعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية

معاملات الانحدار					F المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	المتغير التابع
Sig	T	B	درجة التأثير	المتغير المستقل				
0.00	10.023	0.765	0.594	بُعد التعيين	100.456	0.585	0.765	جودة حياة العمل

يوضح الجدول رقم (12) أثر بُعد التعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، حيث تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد التعيين على المتغير التابع جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية حيث بلغ مستوى الدلالة (0.00) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فقد بلغ معامل الارتباط (0.756)، أما معامل التحديد

فقد بلغ (0.585) أي أن قيمة (58.6%) من التغيرات في جودة حياة العمل ناتجة عن التغير في بُعد التعيين، كما وتشير نتائج الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد تمثل ما يمكن تفسيره على المتغير التابع والباقي يعزى إلى ظروف أخرى.

وأخيرا بلغت قيمة (T) (10.23) حيث تشير الإشارة الموجبة إلى الأثر الإيجابي لبُعد التعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة " يوجد أثر لبُعد التعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية " .

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

محتويات الفصل

5.1 مناقشة النتائج

* مناقشة نتائج الدراسة

* مناقشة نتائج فرضيات الدراسة

* الإستنتاجات

5.2 التوصيات

* التوصيات لشركات التأمين وأصحاب القرار

* التوصيات للبحث العلمي

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة، يتناول هذا الفصل عرضاً لمجمل النتائج التي توصل إليها الباحث، وعلى ضوء النتائج يقدم الباحث عدد من التوصيات والمقترحات.

5.1 مناقشة النتائج

5.1.1 مناقشة نتائج الدراسة

- المتغير المستقل استراتيجيات التوظيف: تشير نتائج المتوسط الكلي للمتغير المستقل (استراتيجيات التوظيف) والبالغ (3.41) درجة، بانحراف معياري قدره (0.461) درجة إلى درجة اتفاق متوسطة، حيث تم ترتيب المجالات للمتغير المستقل وكان أعلى درجة توافق لبعد الاستقطاب يليها بُعد التعيين بدرجة توافق مرتفعه، وأخيراً بُعد الاختيار بدرجة توافق متوسطة، وربما يعود ذلك إلى درجة أهمية استراتيجيات التوظيف وارتباطها بتحقيق جودة حياة العمل.

- بُعد الاستقطاب: المتوسط الحسابي للدرجة الكلية والبالغ (3.71) بانحراف معياري قدره (0.666) مما يدل على درجة اتفاق مرتفعة، وربما يعود ذلك إلى سعي شركات التأمين لجذب الأفراد ذوي الكفاءات، واعتمادها على مصادر استقطاب جيدة لجذبها اتباعاً للإجراءات الموضوعية، واعتقد أن عملية الاستقطاب في شركات التأمين بحاجة إلى أن تقوم

على أسس تمتاز بالشفافية بعيداً عن الاعتبارات الشخصية التي قد تبني على صلة القرابة والمعارف وذلك لضمان استقطاب أفضل الأيدي البشرية المتاحة.

- **بُعد الاختيار:** المتوسط الحسابي للدرجة الكلية والبالغ (2.84) بإنحراف معياري قدره (0.571) ، يدل على درجة اتفاق متوسطة، ربما يعود ذلك إلى ضعف قيام شركات التأمين بالمفاضلة بين المتقدمين على أساس المؤهلات، ولا تقوم بتكافئ ومساواة الفرص بين المتقدمين المؤهلين، واعتقد أيضاً أن على شركات التأمين أن تقوم بإجراء المقابلات والاختبارات الملائمة للمتقدمين لشغل الوظيفة الشاغرة بشكل أفضل أنسب، وان تعلن نتائج عملية الاختيار بشفافية وعدالة للمتقدمين بدون أي تدخل لاعتبارات أخرى مثل آفة الوساطة والمحسوبية.

- **بُعد التعيين:** المتوسط الحسابي للدرجة الكلية والبالغ (3.67) درجة بإنحراف معياري قدره (0.843) درجة، مما يدل على درجة اتفاق مرتفعة، وربما يعود ذلك لاتفاق العاملين مع إجراءات عملية التّعيين المعمول فيها، وما قد تتركه من أثر سلبي على العاملين وأدائهم وعلى فعالية تطبيق هذه الإجراءات في حال وجود خلل ما فيها كدخول الواسطات في التّعيينات، وأعتقد أنه يجب توظيف الأفراد القائمين على عملية التّعيين من ذوي الكفاءات الجيدة وعليهم ان يمارسوا عملهم بشفافية بعيدا عن التّدخلات في التّعيينات من قبل أصحاب المصالح، وأعتقد أن على شركات التأمين أن تأخذ بعين الاعتبار نتائج فترة التعيين الأولية بدرجة كافية وأفضل.

- **المتغير التابع جودة حياة العمل:** المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.79) درجة بانحراف معياري قدره (0.644) مما يدل على درجة اتفاق مرتفعة، وربما يعود ذلك الى توفير شركات التأمين للعاملين مناخ عمل ملائم ومُرضي وبيئة عمل ايجابية كما وإنهم يشاركوا

في القرارات التي تخص عملهم مما يرفع مستوى الرضا للعاملين، حيث يجعلهم يفخروا بعملهم لذلك يندمجوا فيه، ويرى الباحث أيضاً أنه على شركات التأمين توفير نظام أجور ومكافآت عادل للعاملين وتوفير فرص التّقدم والتّرقّي الوظيفي للعاملين، بالإضافة إلى زيادة مستوى التّعاون بين العاملين وتقوية العلاقات بينهم، فضلاً عن أهمية زيادة شعور العاملين بالأمان والاستقرار الوظيفي.

5.1.2 مناقشة نتائج فرضيات الدّراسة

- تشير نتائج اختبار الانحدار المتعدد إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التّوظيف على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنيّة، حيث كان الأثر الأكبر دافعاً يجعل شركات التّأمين تركز على تطوير هذه الاستراتيجيات التي من خلالها توفر بيئة عمل امنه ومناخ عمل مرضي مما يزيد من مستوى رضا العاملين واستقرارهم وتزيد من دافعية العاملين نحو العمل والتّفوق والإنجاز وتقلل مستوى ضغط العمل وتدني معدلات الدّوران الوظيفي مما يحقق الأهداف المنشودة والأداء الوظيفي المطلوب، وتتفق هذه النّتيجة مع دراسة عدوان (2011) التي توصلت نتائجها الى ان إجراءات الاختيار والتّعيين تعتبر متحققة بصورة جيدة نوعاً ما وتحتاج إلى تحسين، وان القائمين على عملية التّعيين ذوي كفاءات نوعاً ما، وضرورة مراعاة توفر الوقت الكافي للمقابلات، وتتوافق مع دراسة أبو شعير (2016) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين إدارة الموارد البشرية والامن الوظيفي، وتوافقت أيضاً مع دراسة جثير وحسين (2016) التي توصلت إلى العديد من النّتائج أبرزها وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتقليل ضغوط العمل، وتتوافق مع دراسة الحمداني (2017) التي توصلت

إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين إدارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية، كما ظهر ان هناك تأثير معنوي لإدارة المواهب في ممارسات جودة الحياة الوظيفية، كما واتفقت مع دراسة Razzaq, Aslam, Bagh & Saddique (2017) التي توصلت الى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على التزام العاملين في قطاع الاتصالات، وتتفق أيضاً مع دراسة Abazeed (2019) حيث اشارت نتائجها الى وجود اثر لاستراتيجية الاستقطاب والاختيار على الرضا الوظيفي للعاملين، ويسهم بُعدي الاستقطاب والاختيار بتحفيز العاملين ورفع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، وتختلف الدراسة الحالية عن دراسة Elamparuthi & Jambulingam (2015) والتي توصلت إلى أن مستوى جودة حياة العمل متوسط وانه بحاجة إلى إدارة لتطويره وتحسينه، وأيضاً تختلف عن دراسة لبسيس وربيعة (2018) والتي توصلت إلى عدم وجود علاقة ارتباطيه لأبعاد (الاختيار والتعيين) مع جودة حياة العمل.

- أظهرت نتائج اختبار الانحدار البسيط إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، وتشير نتائج اختبار الانحدار المتعدد إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لُبُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية و نقبل الفرضية البديلة، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة Ekwoaba, Ikeije & Ufoma (2015) وأشارت نتائجها إلى أن معايير الاستقطاب تؤثر على أداء الشركة، وانه كلما كانت معايير الاستقطاب أكثر موضوعية كان أداء الشركة أفضل، وتتفق أيضاً مع دراسة Ramki (2015) حيث اظهرت نتائجها لوجود تأثير كبير للاستقطاب على الاحتفاظ بالموظفين.

- تشير نتائج اختبار الانحدار البسيط إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الاختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، وتشير نتائج اختبار الانحدار المتعدد إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبُعد الاختيار على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية و نقبل الفرضية البديلة، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة Ekwoaba, Ikeije & Ufoma (2015) وأشارت نتائجها إلأن معايير الاختيار تؤثر على أداء الشركة، وانه كلما كانت معايير الاختيار أكثر موضوعية كان أداء الشركة أفضل، وتتوافق أيضاً مع دراسة Abazeed (2017) وأشارت نتائجها إلى وجود أثر لإستراتيجية الاستقطاب والاختيار على الرضا الوظيفي للعاملين ويسهم بعدي الاستقطاب والاختيار بتحفيز العاملين ورفع مستوى الالتزام التنظيمي.

- تشير نتائج اختبار الانحدار البسيط إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد التعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية ، وتشير نتائج اختبار الانحدار المتعدد إلى والأثر الإيجابي ذو دلالة إحصائية لبُعد التعيين على جودة حياة العمل في شركات التأمين الأردنية، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية و نقبل الفرضية البديلة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فرح (2016) والتي توصلت لوجود علاقة ذات دلالة معنوية بين ضرورة ان يتم مراعاة متطلبات الوظيفة عند قرار التعيين وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة، ووجود علاقة ذات دلالة معنوية بين التقيد بخطوات التعيين يساعد في عملية تحسين الأداء وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عدوان (2011) التي توصلت نتائجها ان إجراءات التعيين تعتبر متحققة بصورة جيدة نوعاً ما وتحتاج لتحسين.

5.1.3 الاستنتاجات

- تظهر نتائج استجابة أفراد عينة الدراسة درجة التوافق لجميع المجالات للمتغير المستقل استراتيجيات التوظيف، إذ تبلغ أعلى درجة توافق لبُعد الاستقطاب ويليهِ بُعد التَّعيين بدرجة توافق مرتفعه، وأخيرا بُعد الاختيار بدرجة توافق متوسطة، وتظهر نتائج درجة التوافق للمتغير التابع جودة حياة العمل على درجة توافق مرتفعة وكذلك التَّطبيق المرتفع له.
- تظهر نتائج استجابة أفراد عينة الدراسة، بأن درجة التوافق لجميع فقرات بُعد الاستقطاب ككل مرتفعة، وجاءت الفقرة الأولى والتي تنص على انه: "تسعى شركة التأمين لجذب الأفراد ذوي الكفاءات"، في المرتبة الأولى بدرجة اتفاق مرتفعة، وجاءت الفقرة الخامسة والتي تنص على أنه: "تقوم عملية الاستقطاب في شركة التأمين على أسس تمتاز بالشفافية"، بدرجة اتفاق متوسطة وحصلت الفقرة على المرتبة الأخيرة في البُعد.
- تظهر نتائج استجابة أفراد عينة الدراسة بأن درجة التوافق لجميع فقرات بُعد الاختيار متوسطة، حيث جاءت الفقرة الثامنة والتي تنص على انه: "تقوم شركة التأمين بإخضاع المتقدمين لعدة اختبارات بما يتلاءم مع الوظيفة الشاغرة" في المرتبة الأولى بدرجة إتفاق متوسطة، وجاءت الفقرة السادسة والتي تنص على أنه: "تتم المفاضلة بين المتقدمين في شركة التأمين على أساس المؤهلات" بدرجة إتفاق متوسطة وحصلت الفقرة على المرتبة الأخيرة في البُعد.
- تظهر نتائج استجابة أفراد عينة الدراسة بأن درجة التوافق لجميع فقرات بُعد التَّعيين ككل مرتفعة، وجاءت الفقرة (12) والتي تنص على انه: "تتفق مع إجراءات عملية التَّعيين المعمول بها في شركة التأمين" في المرتبة الأولى بدرجة اتفاق مرتفعة، وجاءت الفقرة

(14) والتي تنص على أنه: "يعتبر القائمين على عملية التّعيين ذوي كفاءات ويمارسون

عملهم بشغافية"، بدرجة اتفاق متوسطة وحصلت الفقرة على المرتبة الأخيرة في البُعد.

- تظهر نتائج استجابة أفراد عينة الدّراسة بأن درجة التّوافق لجميع فقرات المتغير التّابع جودة حياة العمل ككل مرتفعة، وجاءت الفقرة (25) والتي تنص على انه: "تفتخر بعمل لذلك تتدمج فيه" في المرتبة الأولى بدرجة اتفاق مرتفعة، وجاءت الفقرة (19) والتي تنص على أنه: "تشعر الشركة العامل بالاستقرار والامان"، بدرجة اتفاق متوسطة وحصلت الفقرة على المرتبة الأخيرة في المتغير.

- تبين نتائج التّحليل الإحصائي إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات التّوظيف على جودة حياة العمل في شركات التّأمين الأردنية، أي أن قيمة (76.6%) من التّغيرات في جودة حياة العمل ناتجة عن التّغير في استراتيجيات التّوظيف والباقي يعزى إلى ظروف أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة.

- أظهرت نتائج التّحليل الإحصائي إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الاستقطاب على جودة حياة العمل في شركات التّأمين الأردنية، أي أن قيمة (70.5%) من التّغيرات في جودة حياة العمل ناتجة عن التّغير في بُعد الاستقطاب، والباقي يعزى إلى ظروف أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية و نقبل الفرضية البديلة.

- اظهرت نتائج التّحليل الإحصائي إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد الاختيار على جودة حياة العمل في شركات التّأمين الأردنية، أي أن قيمة (71.5%) من التّغيرات في جودة حياة العمل ناتجة عن التّغير في بُعد الاختيار، والباقي يعزى إلى ظروف أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية و نقبل الفرضية البديلة.

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد التَّعيين على جودة حياة العمل في شركات التَّأمين الأردنية، أي أن قيمة (58.5%) من التَّغيرات في جودة حياة العمل ناتجة عن التغير في بُعد التَّعيين، والباقي يعزى إلى ظروف أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية و نقبل الفرضية البديلة.

5.2 التوصيات

5.2.1 التَّوصيات لشركات التَّأمين وأصحاب القرار

يقدم الباحث عدد من التَّوصيات والمقترحات التي يمكن ان تفيد شركات التَّأمين وأصحاب القرار في مجال استراتيجيات التَّوظيف وجودة حياة العمل، وتتلخص هذه المقترحات كما يلي:

أ. توصي الدَّراسة إدارة شركات التَّأمين بضرورة أن يقوم الاستقطاب في شركات التَّأمين على أسس تمتاز بالشفافية من خلال تبني وتطبيق أفضل القواعد والمبادئ العلمية والالتزام بها.

ب. توصي الدَّراسة شركات التَّأمين بضرورة إجراء المفاضلة بين المتقدمين على اساس المؤهلات، وتكافؤ الفرص بينهم، وإجراء المقابلات والاختبارات بما يناسب الوظيفة الشاغرة إعتماًداً على التحليل والوصف الوظيفي، وايضاً ان يتم اعلان النتائج الاختيار بشفافية.

ج. تنصح الدَّراسة إدارة شركة التَّأمين بضرورة الأخذ بعين الاعتبار نتائج فترة التَّعيين الأولية، وتعيين الأفراد القائمين على عملية التَّعيين من ذوي الكفاءات وتوصي ان يمارسوا عملهم بعيداً عن أي اعتبارات أخرى، من خلال متابعة ومراقبة إجراءات التَّعيين والعاملين عليها ومخرجاتها.

د. بناء وتطبيق إستراتيجيات وخطط جيدة للتوظيف التي تتسم بالنزاهة والعدالة وتراعي توفر المعارف والخبرات والمهارات الملائمة لدى الأفراد المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة بما يحقق

وينسجم مع الإستراتيجية الشاملة لشركات التأمين الأردنية، استناداً للأسواق المنافسة وتطوراتها.

هـ. ينصح شركات التأمين بتبني وتطبيق افضل البرامج لتحسين جودة حياة العمل مما يُشبع رغبات وحاجات العاملين وذلك من خلال إتاحة الفرص للتقدم والنمو الوظيفي للعاملين والاهتمام بزيادة مستوى الاستقرار والأمان الوظيفي بشكل أفضل من خلال تقدير مجهوداتهم وتحفيزهم معنوياً ، و إشعارهم بأنهم جزء من الشركة ولا يمكن الاستغناء عنهم مما يقلل شعور العاملين بضغط العمل وتدني مستوى معدلات الدوران الوظيفي، مما يؤدي بدوره للارتقاء لمستوى الأداء المطلوب.

و. توصي الدراسة بوضع نظام أجور ومكافآت وحوافز مناسب مرتبط بالأداء أفضل مما هو عليه نظراً لاهتمام الناس بالمردود المالي أكثر من غيره من العوائد، مما يحفز العاملين على البقاء والاحتفاظ بالكفاءات وتشجيعهم على القيام بمبادرات جيدة والإبداع والاجتهاد أكثر بالعمل.

5.2.2 توصيات البحث العلمي

يقدم الباحث عدد من التّوصيات حول موضوع الدّراسة ، وتتلخص هذه التّوصيات بما يلي:

أ. أجريت هذه الدّراسة على قطاع شركات التأمين الأردنية في عمان، ولهذا ينصح بتوسيع الدراسة على مختلف القطاعات، وإجرائها في الدّول العربية كونها تشابه المجتمع الأردني من الناحية الثقافية.

ب. تشتمل الدّراسة على استراتيجيات التوظيف الثلاثة فقط، حيث ينصح بدراسة أثر باقي الاستراتيجيات على جودة حياة العمل على مجتمع الدراسة والمجتمعات الأخرى.

قائمة المراجع

حيث استند الباحث إلى عدد من الكتب والدراسات والأبحاث في إعداد الرسالة مكونة من (المراجع العربية والمراجع الأجنبية والمراجع الإلكترونية) موضحة كما يلي:

1- المراجع العربية

القران الكريم

ابو شعير، محمد حسن (2016). إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي "دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية بغزة". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الاقصى، غزة، فلسطين.

ابو شيخة، نادر (2010). ادارة الموارد البشرية - إطار نظري وحالات عملية. ط 2، عمان: دار وائل للنشر والطباعة.

ابو غنيم، إزهار نعمة، وعجيل، سامية هاني (2018). «برامج جودة حياة العمل وأثرها في تقييم أداء المنظمة التعليمية دراسة تحليلية لأراء القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة الكوفة»، آداب الكوفة، المجلد (2)، العدد (37)، الصفحات (11-36).

احمد، كريم ذياب (2015). «تحويل ادارة الموارد البشرية من الإدارة التقليدية إلى الادارة الاستراتيجية في منظمات الأعمال الاقتصادية دراسة مسحية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية - مصنع مصابيح»، مجلة ديالي، العدد (65)، الصفحات (405-431).

البليسي، أسامة زياد (2012). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

حسن، روية (2004). ادارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية. ط 1، الإسكندرية: الدار الجامعية.

حسونة، فيصل موسى (2011). ادارة الموارد البشرية. ط 2، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

الحمداني، صبا نوري (2018). «دور إدارة الموهبة في تبني ممارسات جودة الحياة الوظيفية دراسة تحليلية لأراء العاملين في المستشفيات الأردنية في إقليم الشمال»، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (10)، العدد (23)، ص (274-302).

حمود، خضير، والخرشة، ياسين (2010). إدارة الموارد البشرية. ط 3، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

جثير، سعدون حمود، وحسين، حسين وليد (2016). «علاقة واثر إستراتيجيات ادارة الموارد البشرية بتقليل ضغوط العمل - دراسة استطلاعية»، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (22)، الاصدار (87)، الصفحات (102-118).

خميلي، فريد (2014). «اثر تغيرات البيئة الداخلية على توظيف الموارد البشرية في مجمع صيدال فرع فرمال بعناية»، مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد (1)، ص (143-167).

رضوان، محمود عبد الفتاح (2013). الإستراتيجيات الاساسية في الموارد البشرية. ط 1، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

السالم، مؤيد سعيد (2009). ادارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي تكاملي. ط 1، عمان: أثراء للتوزيع والنشر.

السويطي، شلبي اسماعيل (2016). أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.

الشاويش، مصطفى (2005). إدارة الموارد البشرية. ط 1، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

الشنطي، محمود (2016). «أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية»، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (12)، العدد (1)، ص (31-57).

صيهود، احمد قاسم (2017). «استراتيجية توظيف الموارد البشرية وتأثيرها في الأداء العالي/ بحث ميداني في وزارة الزراعة»، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد (23)، العدد (98)، ص (149-176).

عباس، سهيلة (2006). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. ط 2، عمان: دار وائل للنشر.

عدوان، منير (2011). واقع سياسة الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عريقات، أحمد، وجرادات، ناصر، والعنبي، محمود (2010). « دور تطبيق معايير الإستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية حالة دراسية بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني»، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد (10)، العدد (2)، صفحة (63-84).

عقيلي، عمر وصفي (2009). ادارة الموارد البشرية المعاصرة. ط 2، عمان: دار وائل للنشر.

عمر، شهيدة (2018). سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية دراسة حالة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.

العنزي، سعد، والساعدي، مؤيد (2007). « فلسفة استراتيجية الموارد البشرية»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (13)، العدد (45)، ص (1-22).

الغلايني، ميرفت محمد بيان (2015). علاقة إستقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على البنوك العامة في قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

الغول، نبيل إبراهيم يوسف (2011). العلاقة بين توظيف العاملين و ملائمة الأفراد لمنظماتهم "دراسة تطبيقية على المؤسسات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

فرح، خالد عبد الحميد محمد (2016). اثر عملية الاختيار والتعيين على جودة أداء العاملين بمنظمات الأعمال - بالتطبيق على شركات الاتصالات بالولاية الشمالية في الفترة من (2010-2015). (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة دنقلا، السودان.

القحطاني، محمد بن دليم (2015). إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل. ط 4، الرياض: العبيكان للنشر.

قريشي، هاجر، وبادي، فهد (2016). « جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير»، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد (2)، العدد (3)، ص (212-222).

لبسيس، عماد، وربيع، خطاش (2018). « واقع تطبيق الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وعلاقته بجودة حياة العمل بالمؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية بشركة الكهرباء والطاقت المتجددة- تقرت- الجزائر»، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد (34)، ص (152-135).

ماضي، خليل إسماعيل (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين "دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية". (اطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة قناة السويس، السويس، جمهورية مصر العربية.

محمد، محمد هاني (2014). إدارة الموارد البشرية. ط 1، عمان: دار المعنز للنشر والتوزيع.

مصطفى، احمد (2006). ادارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية معاصرة. ط 1، القاهرة: الدار الجامعية.

الهيبي، خالد (2003). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. ط 1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

2- المراجع الأجنبية

- Abazeed, R. A. M. (2017). **Impact of human resources management strategies on job satisfaction of the employees of the social security corporation in Jordan.** *Global Journal of Management and Business Research: E Marketing*, Volume (17), Issue (1), Version (1), p (36-46), Al al-Bayt University.
- Adhikari, D. & Gautam, D. (2010). **Labor legislations for improving quality of work life in Nepal.** *International Journal of Law and Management*, Vol (52), No (1), P (40-53).
- Alemayehu, T., & Deressa, B. (2019). **Assessment of recruitment and selection practices in ambo town.** *International Journal of Research in Business Studies and Management*, Volume (6), Issue (5), P (42-56).
- Al-Hawary, S. I. S., & Alajmi, H. M. (2017). **Organizational commitment of the employees of the ports security affairs of the state of kuwait: The impact of human recourses management practices.** *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, Vol (6), Issue (1), P (52-78).
- Ayesha, T. (2012). **Interrelations between quality of work life dimensions and faculty member job satisfaction in the private universities of bangladesh European.** *Journal of Business and Management*, Vol (4), No (2), P (79 – 89).
- Bassi, L., & McMurrer, D. (2007). **Maximizing your return on people.** *Harvard Business Review*, 85 (3), P (115-144).
- Bechet, T. P. (2008). **Strategic staffing a comprehensive system for effective work force planning**, (2nd ed), amacom, new york.

- Carriere, D. (2014). **Meeting HR needs in an aboriginal organization**, cahрма 2nd national HR conference, building connections, april 22-24, Inns Polo Park, Canad.
- Dessler, G. (2004). **Human resource management**, (10th Ed), USA: Prentice Hall International Inc.
- Dunoma, A. (2014). **The impact of selection and placement practice on new employees performance in damaturu local government council**, (Unpublished Masters dissertation), Department of Biological Science, Yobe State University, Damaturu, Yobe State, Nigeria.
- Ekwoaba, J. O. Ikeije, U. U. & Ufoma, N. (2015). **The impact of recruitment and selection criteria on organizational performance**, european centre for research training and development UK. *Global Journal of Human Resource Management*, Vol (3), Issue (2), p (22-33).
- Elamparuthi, D., & Jumbulingam, S. (2015). **Relationship between demographic variables and quality of work life, professionals in information technology chenni**. *Innovative Journal of Business and Management*, Vol (4), No (2), p (42-44).
- Gamage, A. S. (2014). **Recruitment and selection practices in manufacturing SMEs in Japan: An analysis of the link with business performance**. *Ruhuna Journal of Management and Finance*, vol (1), Issue (1), p (37-52).
- Gayathiri, R., & Ramakrishnan, L. (2013). **Quality of work life – linkage with job satisfaction and performance**. *International Journal of Business and Management Invention* , Vol (2), Issue (1), p (1-8).

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. (2013). **Structural equations modeling overview, multivariate data analysis**, (7th ed), United Kingdom: Prentice Hall PTR.
- Henry, O., & Temtime, Z. (2009). **Recruitment and selection practices in SMEs: Empirical evidence from a developing country perspective**. *Advances in Management*, Vol (3), Issue (2), p (52-58).
- Khan, M. A. (2010). **Effects of human resource management practices on organization performance – an empirical study of oil and gas industry in Pakistan**. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, Issue (24), p (157-175).
- Kiriago, A. N., & Bwisa, H. M. (2013). **Working environment factors that affect quality of work life among attendants in petrol stations in kitale town in kenya**. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol (3), No (5), p (289-296).
- Letooane, M. K. (2013). **Factors impacting on the quality of work life: a case study of university “A”**, (Unpublished Master dissertation), Faculty of Public Management and Economics, Durban University of Technology, Kwazulu Natal, South Africa.
- Maloney, T. R. (2013). **Employee recruitment and selection: how to hire the right people**, Cornell University, Ithaca, New York.
- Marta, J. K. M., Singhapakdi, A., Lee, D. J., Sirgy, M. j., Koonmee, K., & Virakul, B. (2013). **Perception about ethics institutionalization and quality of work life: thai versus american marketing managers**. *Journal of Business Research*, Vol (66), Issue (3), p (381-389).
- Nartey, D. E. (2012). **Recruitment and selection practices of organization's, a case study of HFC bank (GH) LTD**, (Unpublished Master dissertation), Business Administration, Kwame Nkrumah University of Science and Technology.

- Noe, R. A. (2008). **Employee training and development**, (7ed), New York: McGraw-Hill, Inc.
- Nayak, T., & Sahoo, C. K. (2015). **Quality of work life and organizational performance the mediating role of employee commitment**. *Journal of Health Management*, Vol (17), Issue (3), p (263-273).
- Normala, D. (2010). **Investigating the relationship between quality of work life and organizational commitment amongst employees in malaysian firm**. *International Journal of Business and Management*, Vol (5), Issue (10), p (75-82).
- Nanjundeswaraswamy, T. S., Swamy, D. R., & Rashmi, S. (2015). **Quality of work life: scale development and validation**. *International Journal of Caring Sciences*, Vol (8), Issue (2), p (280-300).
- Opatha, H. H. D. N. P. (2010). **Human resource management**, Author published, Colombo, Sri Lanka.
- Osaretin, E. F. (2012). **Recruitment, selection & placement of teaching staff in institutions of learning with reference to higher education**, (Unpublished Project of Diploma), Teaching in the Lifelong Learning Sector, Milton Keynes Language Centre, UK.
- Ramki, S. (2015). **Effect of recruitment and selection practices on retention of teachers in international primary schools in Nairobi county**, (Unpublished master dissertation), Department of Business Administration, University of Nairobi, Nairobi, Kenya.
- Razzaq, S., Aslam, U., Bagh, T., & Saddique, S. (2017). **The impact of human resources management practices on employee commitment: evidence from Pakistan telecom sector**. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol (7), Issue (7), p (649-667).

- Samwel, J. O. (2017). **The influence of recruitment, selection and retention on performance outcomes of registered family- owned businesses in mwanza region, Tanzania**, (Unpublished master dissertation), School of Business and Economics, Kampala International University, Kampala, Uganda.
- Sultan, A. (2015). **Human resource planning and staffing strategy of intertek Bangladesh**, Letter of Internship Project report, School of Business, BRAC University, Dhaka, Bangladesh.
- Kumar, M. S., & Shani, N. (2013). **A study on quality of work life among the employees at metro engineering private limited**. *International Journal of Management*, Vol (4), Issue (1), P (1-5).

3- المراجع الإلكترونية

موقع الاتحاد الأردني لشركات التأمين (2020). نقلا عن الرابط: <http://www.joif.org/>

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1)

أحصائية العاملين في قطاع التأمين

٥	اسم الشركة	دكتورة		ماجستير		دبلوم عالي		بكالوريوس		دبلوم		ثانوية عامة		ما دون الثانوية		المجموع	
		2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
1	شركة التأمين الأردنية			4	5			124	129	41	52	28	61	58	27	261	268
2	شركة الشرق الأوسط للتأمين	1	1	8	9			103	100	13	12	44	41			167	165
3	شركة التأمين الوطنية							43	44	10	10	11	9			65	62
4	الشركة المتحدة للتأمين			2	4			26	33	16	14	17	21	3	5	73	68
5	شركة المنارة للتأمين			3	3			35	36	11	12	11	11	4	4	65	65
6	شركة التأمين العاصم العربية			4	4			48	48	10	11	20	19			82	82
7	شركة القدس للتأمين			5	6			54	60	17	14	24	32			107	105
8	شركة المسر العربي للتأمين			15	13			206	217	18	17	6	5	8	9	262	252
9	الشركة الأردنية الفرنسية للتأمين	2	2	4	5			66	72	10	14	24	53	43	7	156	146
10	شركة الاتحاد العربي الدولي للتأمين							37	41	6	5	8	11	4	5	59	58
11	شركة دليكتا للتأمين			1	3			40	55	18	17	6	10	4	4	86	72
12	الصقوة للتأمين	1	2	1	1			40	23	6	8	9	5	5	5	45	61
13	شركة الأراضي المتحدة للتأمين			1				35	34	15	13	10	8	7	7	67	63
14	شركة المسر للتأمين على الحياة والحوادث			3	3			69	73	22	28	27	25	8	13	133	138
15	شركة فيلانتيا للتأمين	1	1	3	1			24	31	7	13	6	5			48	44
16	الشركة الأمريكية للتأمين على الحياة (اليكو)															106	106
17	شركة الأبن الدولية للتأمين			6	7			80	88	8	18	9	2			112	106
18	شركة التأمين الإسلامية			5	6			61	68	21	21	11	11	3	3	109	101
19	شركة المجموعة العربية الأوروبية			6	5	6	6	67	64	20	17	6	8	4	4	108	99
20	شركة الضامنون العرب			1	1	1	1	41	33	12	8	9	13	8	14	72	68
21	المجموعة العربية الأردنية للتأمين			3	3			54	53	13	14	11	15	5	6	85	92
22	شركة الشرق العربي للتأمين			10	15			274	256	29	21	31	21	25	20	356	346
23	شركة المتوسط والخليج للتأمين "ميدخلف"			4	4			46	54	13	9	7	10	15	9	93	78
24	شركة مولدات- الأمل للتأمين	1	1	2	4			136	134	12	11	11	10	5	5	167	165
25	الاتحاد الأردني لشركات التأمين			13	16	2	2	125	125	18	18	23	23	26	26	210	207
26	إدارة التأمين / وزارة الصناعة والتجارة															30	30
	المجموع	6	7	103	89	7	7	1,759	1,696	348	359	346	406	209	147	3124	3047

الملحق رقم (2)

قائمة أسماء المحكمين

الرقم	اسم المحكم	الجامعة
1	الأستاذ الدكتور احمد علي صالح	جامعة الشرق الأوسط
2	الأستاذ الدكتور عبد العزيز الشرباتي	جامعة الشرق الأوسط
3	الأستاذ الدكتور حسن الزعبي	جامعة عمان العربية
4	الأستاذ الدكتور عزام ابو مغلي	جامعة العلوم التطبيقية
5	الدكتورة تماضر شطناوي	جامعة البتراء
6	الأستاذ الدكتور معاذ الحيارى	جامعة البلقاء التطبيقية
7	د.محمود القنبر	وزارة التربية والتعليم

ملحق رقم (3)

أداة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

أداة الدراسة بصورتها النهائية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد،،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: أثر إستراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الشرق الأوسط، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بأعداد أداة القياس (الاستبيان) معتمداً على الدراسات السابقة والإطار النظري، وتتكون أداة الدراسة أولاً البيانات الشخصية، ثانياً المتغير المستقل (إستراتيجيات التوظيف) المكون من (15) فقرة ويشمل ثلاثة أبعاد (الإستقطاب، الإختيار، التعيين)، ثالثاً من المتغير التابع (جودة حياة العمل) المكون من (10) فقرات، يرجى وضع إشارة (X) في المكان المناسب بما يعكس رأيك الشخصي.

علماً بأن المعلومات تستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكر لكم حسن تعاونكم

الباحث

أحمد محمد الحجاج

أولاً: البيانات الشخصية

يرجى وضع شارة (X) بما يناسبك:

1. النوع الاجتماعي: () ذكر () أنثى
2. الفئة العمرية: () من 20 سنة إلى أقل من () من 30 سنة إلى أقل من 30 سنة 40 سنة
() 40 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي: () ثانوية عامة فما دون () دبلوم () بكالوريوس () دراسات عليا
4. سنوات الخبرة: () أقل من 5 سنوات () من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
() 10 سنوات فأكثر
5. المستوى الوظيفي: () إدارة عليا () إدارة وسطى () إدارة دنيا

ثانياً: المتغير المستقل إستراتيجيات التوظيف (الإستقطاب، الإختيار، التعيين).

الرقم	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
البُعد الأول: الإستقطاب						
1	تسعى شركة التأمين لجذب الأفراد ذوي الكفاءات					
2	تركز شركة التأمين في عملية الإستقطاب على المصادر الداخلية					
3	تعتمد شركة التأمين على مصادر إستقطاب خارجية جيدة لجذب الكفاءات					
4	تتبع شركة التأمين إجراءات الإستقطاب كما هو مخطط لها					
5	تقوم عملية الإستقطاب في شركة التأمين على أسس تمتاز بالشفافية					
البُعد الثاني: الإختيار						
6	تتم المفاضلة بين المتقدمين في شركة التأمين على أساس المؤهلات					
7	تكافؤ الفرص للمتقدمين المؤهلين في الإختيار					
8	تقوم شركة التأمين بإخضاع المتقدمين لعدة اختبارات بما يتلاءم مع الوظيفة الشاغرة					
9	تقوم شركة التأمين بإجراء المقابلات بمختلف أساليبها بما يناسب الوظيفة الشاغرة					
10	تعلن شركة التأمين نتائج عملية الإختيار بشفافية					
البُعد الثالث: التعيين						
11	تعتبر إجراءات عملية التعيين في شركة التأمين فعالة					

12	تتفق مع إجراءات عملية التعيين المعمول بها في شركة التأمين				
13	تتأثر بعملك لوجود مخالفات في إجراءات عملية التعيين				
14	يعتبر القائمين على عملية التعيين ذوي كفاءات ويمارسون عملهم بشفافية				
15	تأخذ شركة التأمين نتائج فترة التعيين الأولية بعين الاعتبار				

ثالثاً: المتغير التابع جودة حياة العمل

الرقم	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
16	تسعى شركة التأمين لتحقيق الرضا للعاملين					
17	توفر شركة التأمين بيئة عمل إيجابية					
18	توفر شركة التأمين مناخ عمل ملائم ومُرضي					
19	تشعر الشركة العامل بالأستقرار والأمان					
20	تشارك في اتخاذ القرارات بما يخص عملك					
21	تعتبر تعاونك وعلاقتك مع الزملاء جيد					
22	تتيح شركة التأمين فرصاً للتقدم الوظيفي					
23	تعتبر راتبك عادلاً عند مقارنته بنظرائك في الشركات الأخرى					
24	توفر شركة التأمين نظام مكافآت عادل مرتبط بالأداء					
25	تفتخر بعملك لذلك تندمج فيه					

ملحق رقم (4)

خطاب تسهيل المهمة

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: در/خ/5/496
التاريخ: 2019/12/04

لمن يهمه الامر

لغايات توفير وربط أسس التعاون مع خدمة المجتمع المحلي؛ نرجو التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة لطالب الماجستير أحمد محمد الحجاج ورقمه الجامعي (401710144)، المسجل في تخصص ادارة الاعمال/ كلية الأعمال في جامعة الشرق الأوسط، والذي يتولى القيام بإعداد دراسة بحثية أكاديمية في رسالته، علماً بأن المعلومات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي وبصورة سرية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير...

رئيس الجامعة
4.12.2019
أ.د. محمد محمود الحيليت

جامعة الشرق الأوسط
مكتب الرئيس
MEU
President Office
Amman-Jordan
MIDDLE EAST UNIVERSITY