



الجامعة الإسلامية - غزة

الدراسات العليا

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

مؤسسات التوظيف غير الحكومية ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة

إعداد:

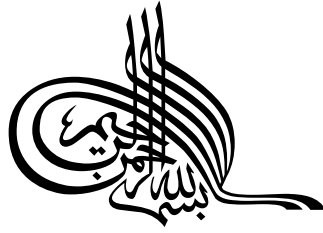
أدهم محمد أبو قرن

إشراف:

د. سامي علي أبو الروس

قُدِّم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

1433هـ - 2012م



﴿قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ
يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ﴾
(الزمر: من الآية 9)

﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا
مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ﴾
(المجادلة: من الآية 11)



إلى كل من كان سبباً في
وجودي.. أبي وأمي ، ، ،
إلى كل من ساندني في إنجاز
وإتمام هذا البحث ، ، ،
إلى زوجتي وأبنائي الذين
صبروا وساهموا بوقتهم وحبهم ، ، ،
أهدي إليهم هذا البحث
المتواضع مع كل الحب والوفاء
، ، ،

الباحث

شكر وتقدير

الحمدُ لله ربِّ العالمين، والصلاةُ والسلامُ على النبي المصطفى صادق الوعدِ الأمين، وعلى آله وصحابه الغرِّ الميامين، وتابعيهم وتابعي تابعيهم إلى يوم الدين. اللهم لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنتَ العليمُ الحكيم، اللهم علمنا ما ينفعنا وانفعنا بما علمتنا وزدنا علماً، اللهم أرنا الحق حقاً وارزقنا اتباعه، وأرنا الباطل باطلاً وارزقنا اجتنابه، واحشرنا برحمتك يا ربنا في عبادك الصالحين.

وانطلاقاً من حديث المصطفى صلى الله عليه وسلم "لم يشكر الله من لم يشكر الناس" فإني أجد لزاماً عليّ أن أتقدم بالشكر والتقدير من أستاذي ومشرفي الفاضل الدكتور/ سامي علي أبو الروس على ما قدمه لي من نصح وإرشاد في إتمام هذا البحث.

كما أتقدم بالشكر من أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل، لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة، ومن الدكتور /نافذ بركات الذي قام بتحليل الاستبانة، كما أشكر جميع المحكمين للاستبانة لما أضافوه إليها من قيمة ساعدت في إخراجها بالشكل الصحيح. كما أشكر جميع الموظفين بمؤسسات التوظيف الذين كان لهم الأثر الكبير في المساعدة والاهتمام في تعبئة الاستبانة.

أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير منهم جميعاً، وأدعو الله العلي القدير أن يجزيهم عني خير الجزاء، وأن يجعل جهودهم هذا في ميزان حسناتهم.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	آية قرآنية
ب	إهداء
ج	شكر وتقدير
د	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
ي	ملخص الدراسة باللغة العربية
ك	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	المقدمة
3	مشكلة الدراسة
3	متغيرات الدراسة
5	فرضيات الدراسة
5	أهداف الدراسة
5	أهمية الدراسة
7	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
8	المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية
9	المقدمة
9	مفهوم إدارة وتنمية الموارد البشرية
10	أهمية إدارة وتنمية الموارد البشرية
11	وظائف إدارة وتنمية الموارد البشرية
13	العلاقة بين التوظيف ووظائف الموارد البشرية
15	المبحث الثاني: الاستقطاب والاختيار
16	المقدمة والمفهوم
16	أهمية وأهداف الاستقطاب
17	مشكلات الاستقطاب

الموضوع	رقم الصفحة
مصادر الاستقطاب	18
الاتجاهات الحديثة في الاستقطاب	23
التوظيف الإلكتروني	24
مزايا التوظيف الإلكتروني	25
مساوئ التوظيف الإلكتروني	27
الاختيار	29
أهمية الاختيار	29
العوامل المؤثرة في الاختيار	30
إجراءات الاختيار	32
المبحث الثالث: المنظمات غير الحكومية	35
مقدمة عن المنظمات غير الحكومية	36
نشأة وتطور المنظمات غير الحكومية	38
أهمية وأهداف المنظمات غير الحكومية	39
تصنيف وتعداد المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة	39
تمويل المنظمات غير الحكومية	40
معوقات عمل المنظمات غير الحكومية	41
الفصل الثالث: الدراسات السابقة	43
مقدمة	44
الدراسات المحلية	44
الدراسات العربية	46
الدراسات الأجنبية	49
المقارنة والتعليق	61
الفصل الرابع: الإطار العملي للبحث المبحث الأول: الطريقة والإجراءات	64
منهجية الدراسة	66
طرق جمع البيانات	66
مجتمع الدراسة	67
عينة الدراسة	68

رقم الصفحة	الموضوع
68	أداة الدراسة
69	المعالجات الاحصائية
71	المبحث الثاني: فحص صدق وثبات الاستبانة
72	المقدمة
72	صدق الاستبانة
76	ثبات فقرات الاستبانة
78	المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها
79	المقدمة
79	اختبار التوزيع الطبيعي
79	خصائص عينة الدراسة
81	تحليل فقرات الدراسة
95	تحليل محاور الدراسة
95	فرضيات الدراسة
101	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
102	مقدمة
102	النتائج
104	التوصيات
105	بحوث مستقبلية
106	المراجع
107	المراجع العربية
107	القرآن الكريم
107	الكتب
109	رسائل الماجستير
110	الدراسات العربية
110	مواقع إلكترونية
110	مقابلات
110	تقارير
110	المراجع الاجنبية

رقم الصفحة	الموضوع
110	الكتب
111	دراسات سابقة
112	المجلات والنشرات الدورية
113	المواقع الالكترونية
114	الملاحق
115	قائمة أسماء المحكمين
116	الاستبانة

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	إحصائية بأعداد المنظمات حسب مجال النشاط	40
2	قائمة بأسماء المؤسسات المحلية والدولية والتي عملت ببرامج التوظيف	67
3	قائمة بأسماء المؤسسات المحلية والدولية وتمتلك برامج توظيف نشطة	68
4	مقياس الإجابات (الترميز حسب مقياس ليكرت الخماسي)	69
5	الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	70
6	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	74
7	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	75
8	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة	76
9	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)	77
10	معامل الثبات (طريقة الفا كرونباخ)	78
11	اختبار التوزيع الطبيعي (Sample Kolmogorov-Smirnov-1)	79
12	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	79
13	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	81
14	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	80
15	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	82
16	تحليل الفقرات المحور الأول (الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف)	82
17	تحليل الفقرات المحور الثاني (علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة)	85
18	تحليل الفقرات المحور الثالث (وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة))	88
19	(تحليل محاور الدراسة مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة)	94
20	معامل الارتباط بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	95

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
21	معامل الارتباط بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين علاقة الشراكة مع الشركات المستفيدة العاملة	95
22	معامل الارتباط بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	96
23	نتائج اختبار t للفروق بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة والتي تعزى للجنس	97
24	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة والتي تعزى لسنوات الخبرة	98
25	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة والتي تعزى للمؤهل العلمي.	99
26	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة والتي تعزى للمسمى الوظيفي.	100

قائمة الأشكال

الموضوع	رقم الصفحة
العلاقة بين متغيرات الدراسة	4

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة، وتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين بين وجود الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف، ووجود علاقة شراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات المستفيدة، ووجود نظام توظيف في تلك المؤسسات، ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تدعيم عمل برامج التوظيف بتلك المؤسسات بما يخدم مصلحة كل من الشركات المستفيدة، والأفراد الباحثين عن فرص العمل.

واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة البالغ (100) موظف، والذين يشغلون مناصب في مستويات إدارية مختلفة في تلك المؤسسات. وقد بلغ حجم العينة 100 استبانة وقد تم استرداد (95) استبانة من المؤسسات المبحوثة، واستخدمت الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة، كما تم الاستعانة ببرنامج SPSS للتحليل الإحصائي.

وخلصت الدراسة إلى أن هنالك درجة موافقة عالية من قبل أفراد العينة على أن مستوى نجاح عمل مؤسسات التوظيف يتسم بالنجاح مع الشركات المستفيدة، وأن هنالك علاقة بين مجالات الدراسة (الكادر المهني بمؤسسات التوظيف، علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات المستفيدة، ووجود نظام توظيف متكامل) ومستوى نجاح مؤسسات التوظيف في عملها بنسب إيجابية متفاوتة.

فلقد أظهرت نتائج الدراسة إلى أن أعلى مستوى أهمية من وجهة نظر أفراد العينة كان لوجود نظام توظيف متكامل بداخل المؤسسات، تليه في الأهمية وجود الطاقم المهني المؤهل داخل مؤسسات التوظيف، ومن ثم يليه بعد ذلك أهمية وجود علاقة شراكة بين الشركات المستفيدة ومؤسسات التوظيف، ويمثل هذا المستوى الأقل من حيث الأهمية.

وقد خرجت الدراسة بعدة توصيات كان من أهمها: العمل على إعداد خطط خاصة باستقطاب خبرات خارجية ذات كفاءات متخصصة لتأهيل وتدريب الموظفين والعاملين بمؤسسات التوظيف، وذلك من أجل رفع وتنمية قدرات الموظفين والعاملين بمؤسسات التوظيف. كما أوصت الدراسة بتعزيز مهارات الاتصال والتشبيك لموظفي مؤسسات التوظيف مع المؤسسات الأخرى من خلال التركيز على عقد دورات تدريبية خاصة بتنمية مهارات وقدرات الاتصال الشخصية للأفراد العاملين بمؤسسة التوظيف، والاستفادة من التقييم السنوي الخاص بالموظفين وذلك لاكتشاف نقاط الضعف لدى الموظفين، والعمل على إعداد برامج خاصة لرفع كفاءاتهم وتعزيز قدراتهم وتغطية جوانب الضعف.

Abstract

This study aims at finding out the factors that affect the success of the recruitment agencies in their role of matching between the job seekers and the employers in the Gaza Strip. Three potential factors have been studied such as the availability of qualified staff at the recruiting agencies, the existence of partnership relationship between the recruiting agencies and the benefiting employers and the availability of a recruiting system.

The study used a descriptive approach and a survey as a tool to collect data. The population of the study was 100 employees of the recruiting agencies. 95 employees replied to the survey i.e. the response rate was 95%. SPSS has been used to analysis the data.

The study concluded that there is a high degree of consensus among the recruitment agencies' employees on the success of their agencies. Having qualified staff, a partnership relationship with the benefiting employers and the availability of a comprehensive recruiting system are the main contributing factors to the success of the recruiting agencies.

From the respondents' view, the availability of a comprehensive recruiting system was the most important factor in relationship to the success of the recruiting agency. Next to that is the availability of qualified staff and lastly the partnership relationship with the employers.

Among the recommendations of the study are:

- There is a need for training the employees of the recruiting agencies.
- Improving the communication and networking skills of the recruiting agencies.
- Utilizing the results of the annual performance review of the recruiting agencies' employees to cope with any weaknesses and using these results in designing the training programs to improve their performance.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1. مقدمة

2. مشكلة الدراسة

3. فرضيات الدراسة

4. متغيرات الدراسة

5. أهداف الدراسة

6. أهمية الدراسة

1. مقدمة:

شهد العمل في مجال التوظيف تطوراً كبيراً خلال السنوات الماضية، حيث هدفت مؤسسات التوظيف إلى المساهمة في الحد من نسبة البطالة المنتشرة في صفوف الباحثين عن فرص عمل، من خلال إيجاد فرص دائمة أو مؤقتة تمكنهم من توفير سبل الدخل المناسبة من جهة، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم العلمية من جهة أخرى، بالإضافة إلى تحسين كفاءة وتلبية احتياجات المؤسسات العاملة على المستوى المحلي.

ويأتي دور مؤسسات التوظيف في إطار سعيها الدؤوب لتقديم خدمات متميزة لكل من الباحثين والشركات الموظفة الساعية إلى استقطاب كادر بشري متميز، فمؤسسات التوظيف هي بوابة الشباب المتميز إلى سوق العمل. وأصبحت مكاتب توظيف الموارد البشرية نافذة أخرى لدخول سوق العمل، والتي تهتم باختيار الشخص المناسب للوظيفة المناسبة بعيداً عن الوساطة أو المحسوبية، وهو ما جعلها موضع اهتمام الباحثين عن العمل، إلى جانب اصحاب مؤسسات القطاع الخاص، وذلك رغبة في الظفر بأفضل الكوادر البشرية لشغل مهام وظيفية. ورغم الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات لتأمين الشباب من الحاصلين على مؤهلات علمية وخبرات وظيفية للحصول على فرص عمل، إلا أن تدني نسبة اقبال الشباب القاصدين لهذه المؤسسات وضعف خبراتهم هو ما يحول دون الاستفادة من مؤسسات التوظيف خاصة وأن معيار الكفاءة والتميز هو اساس عمل هذه المؤسسات (2011, www.pligdir.com).

شركات التوظيف هي التي تساعد الافراد والشركات للحصول على الوظائف والموظفين. هذه الشركات متخصصة في مجال التوظيف على سبيل المثال تكنولوجيا المعلومات والترميز وعلم النفس والمهندسين. وشركات التوظيف لديها استراتيجية للتوظيف وتسعى للحصول على أسس متينة وهيكل للمتابعة. وعلاوة على ذلك، تقوم هذه المؤسسات بتقييم المتقدمين المؤهلين المتقدمين للشواغر. والعديد من الشركات الباحثة عن موظفين وكادر مؤهل تقوم بالاستعانة بمصادر خارجية في مجال الموارد البشرية (شركات التوظيف). هذه الشركات هي المسؤولة عن جميع أنواع التوظيف للشركات الباحثة عن الموظفين. ومن المعروف أيضاً أن مهمة مؤسسات التوظيف هي البحث عن المديرين التنفيذيين أو موظفين للشركات (ياسير، 2010، ص15).

وبالنسبة لنا كمجتمع فلسطيني فإنه من المهم مساعدة شريحة كبيرة من الباحثين عن فرص العمل خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي نمر بها، وتوفير فرص عمل في مجالات متعددة مما يساهم بشكل كبير في تحقيق دمج الخريجين في سوق العمل.

حيث أسهمت مؤسسات التوظيف - مستعينة بالتقنيات ولتكنولوجيا الحديثة مثل شبكة الإنترنت لتوفير نطاق واسع من الخدمات، تلبي من خلالها احتياجات كل من الباحث عن الوظيفة وصاحب العمل بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن، وأعلى درجة كفاءة.

(<http://jobs.ps/p.php?p=InfoPages&file=whorw-ar/2010>).

2. مشكلة الدراسة:

إن توفير فرص العمل يشارك بشكل أساسي في دفع العجلة الاقتصادية في المجتمع، ويساعد في عملية التنمية الاقتصادية، حيث يُعدّ رافداً من روافد الاستقرار الاقتصادي والسياسي داخل المجتمعات، لذا فقد ظهرت "مؤسسات التوظيف" لكي تلعب دوراً بارزاً في العمل على إيجاد وخلق فرص عمل تتناسب مع إمكانيات كل من الخريجين الجدد والباحثين عن فرص عمل، ومساعدة الشركات المشغلة على توفير السبل الكفيلة بتوفير الكفاءات اللازمة، وتسهيل خدمات التوظيف، حيث كان لذلك إسهام إيجابي انعكست نتائجه في توفير الوقت والجهد لكلا الطرفين.

وقد ناقشت مؤسسة التعاون آلية تعزيز الميزة التنافسية والقدرة التشغيلية للشركات المستفيدة وتحسين إنتاجيتها، وزيادة حجم المبيعات، وتوفير فرص العمل وذلك من خلال تطوير القدرات الفنية والإدارية للموظفين، وبناء قدرات وتأهيل وتشغيل الطلاب والطالبات من خريجي الكليات المهنية والصناعية، بالإضافة إلى خلق شراكة حقيقية مع الشركات المستفيدة.

(<http://welfare-association.org/ar/content/blogcategory/0/132/9/54>) (2011)

ومن خلال المناقشات تبلور لدى الباحث سؤال ذو علاقة بمؤسسات التوظيف غير الحكومية ويحتاج للبحث حوله

ما هو دور مؤسسات التوظيف غير الحكومية في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة؟ وهذا هو السؤال الرئيسي لهذا البحث.

3. متغيرات الدراسة

المتغيرات التابعة:

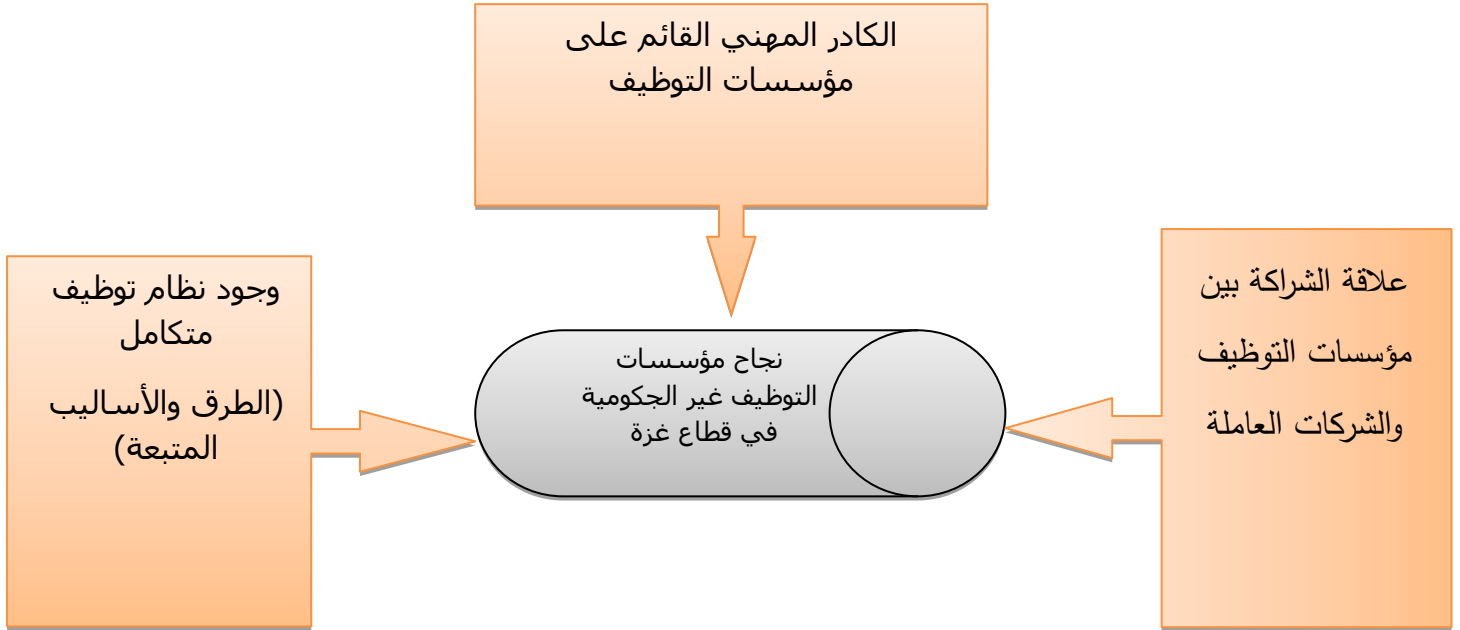
نجاح مؤسسات التوظيف غير الحكومية العاملة بقطاع غزة

المتغيرات المستقلة:

1. توفر الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف.
2. وجود علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة.
3. وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة).

الخارطة الفكرية:

شكل رقم (1) يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: جرد بواسطة الباحث

4. فرضيات الدراسة:

تتمحور مشكلة البحث في دراسة الفرضيات التالية:

1. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين كل من توفر الكادر المهني القائم على مؤسسة التوظيف غير الحكومية وبين مستوى نجاح مؤسسات التوظيف غير الحكومية.
2. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين كل من وجود علاقة شراكة مع الشركات المستفيدة وبين مستوى نجاح مؤسسات التوظيف غير الحكومية.
3. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين كل من وجود نظام توظيف متكامل وبين مستوى نجاح مؤسسات التوظيف غير الحكومية.
4. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابة المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

5. أهداف الدراسة:

للدراسة أهداف عدة يتلخص أهمها في:

1. الاطلاع على أهم الآليات التي تعمل من خلالها مؤسسات التوظيف في فلسطين .
2. التعرف على فاعلية مؤسسات التوظيف في تلبية احتياجات المؤسسات والشركات من القوى العاملة والكفاءات المتميزة، ومدى ملاءمتها للشواغر الوظيفية المطلوبة.
3. التعرف على العوامل التي قد تؤثر على مهنية أداء مؤسسات التوظيف في اختيار المرشحين للوظائف .
4. التعرف على درجة ثقة الجمهور (الباحثين عن عمل) في مؤسسات التوظيف.
5. الخروج بتوصيات تعمل على الارتقاء بمستوى أداء مؤسسات التوظيف.

6. أهمية الدراسة:

إن أهمية الدراسة يكمن بالمقام الأول في توفير المعلومات والنتائج والتوصيات التي ستكون متوفرة للعديد من الجهات المعنية كالمؤسسات غير الحكومية والمجتمع والباحثين في المجال ويمكن تفصيل الأهمية لكل جهة كالتالي:

- المؤسسات غير الحكومية:

تلقى الضوء على واقع هذا النوع من المؤسسات التي تشكل حلقة الوصل بين الباحث عن العمل وبين الشركات المستفيدة. وكما تقدم الدراسة أيضاً إطاراً عاماً للشركات لمساعدتها في تطوير استراتيجياتها الخاصة في مجال التوظيف ، بما في ذلك كيفية تنظيم أقسام إدارة

الموارد البشرية على الشكل الذي يضمن تحقيق أفضل العوائد على الاستثمار في عمليات التوظيف بأنواعها (التقليدي أو الإلكتروني). والمساهمة في تشجيع عمل دراسات جديدة تهدف إلى الارتقاء بمستوى الأداء لهذا النوع من المؤسسات، والتي من الممكن أن يكون لها دور فعال ومميز في تلبية احتياجات الأفراد و المؤسسات من القوى العاملة المؤهلة من جهة، والمساهمة في خفض مستوى البطالة من جهة أخرى.

- المجتمع المحلي:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تجرى على قطاع هام وحيوي للشعب الفلسطيني، ألا وهو قطاع المؤسسات غير الحكومية، لما يبذله هذا القطاع من جهود مؤثرة لتنمية المجتمع الفلسطيني في مجال التوظيف للخريجين والباحثين عن فرص عمل، وذلك لخصوصية الوضع الفلسطيني. وأيضاً بيان أهمية الانتشار الكبير والواسع لمؤسسات التوظيف في أوساط المجتمع الفلسطيني بحكم وضعه الاقتصادي، وصعوبة البحث وإيجاد الوظائف بالنسبة للعاطلين عن العمل.

- الباحثين والمهتمين بالدراسات:

أهمية الدراسة كونها ستكون مصدر هام للمعلومات والاحصائيات في مجال المؤسسات الغير حكومية للباحثين والمهتمين بدراسة هذا القطاع الهام في المجتمع. وبالنسبة للباحث فإن هذه الدراسة تتوافق مع تطلعاته المهنية لتطوير هذا المجال الهام (مجال التوظيف)، وكذلك هذه الدراسة ستساعده في الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

- المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية
- المبحث الثاني: الاستقطاب والاختيار
- المبحث الثالث: المنظمات غير الحكومية

المبحث الأول

إدارة الموارد البشرية

1. المقدمة.

2. مفهوم إدارة وتنمية الموارد البشرية.

3. أهمية إدارة وتنمية الموارد البشرية.

4. وظائف إدارة وتنمية الموارد البشرية.

5. العلاقة بين التوظيف ووظائف الموارد البشرية.

المبحث الأول

إدارة الموارد البشرية

Human Resources Management

1. مقدمة:

يعد العنصر البشري من العناصر المهمة التي ترقى بها منظمات الأعمال أو المنظمات بصفة عامة، كما يعد المحرك الرئيس لجميع نشاطات المنظمة ومصدراً من المصادر المهمة لفاعليتها، خاصة عندما يتميز بمهارات ومعارف وقدرات تتلاءم مع طبيعة الأعمال التي يمارسها في المنظمة، وكما هو معروف اليوم بأن التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال انعكست بآثارها على المنظمات، الأمر الذي استلزم إعادة النظر في تركيبة الموارد البشرية المهارية والمعرفية و تطوير قدراتها الأدائية، ويتطلب مثل هذا التطوير تركيز المنظمة، إضافة إلى أنشطتها في مجال الاختيار والتعيين والاستقبال والتوجيه والمتابعة للموارد البشرية، على تدريبها بقصد تطوير مهاراتها ومعارفها أو إكسابها مهارات ومعارف جديدة، وسلوكيات تتناسب مع المتطلبات في الوظيفة الجديدة (المدهون، 2005، ص 14).

وتواجه المنظمات اليوم العديد من التغيرات، سواء في بيئة العمل الداخلية أو الخارجية، وقد زادت هذه التغيرات من الضغوط المفروضة على المنظمة لإحداث التغييرات اللازمة لتواكب هذه التحديات، وقد أصبح لزاماً على المنظمات التي ترغب في البقاء في مجال الأعمال أن تسعى جاهدة لتحقيق بعض المزايا التنافسية، ومن أهم المجالات التي يمكن أن تحقق المنظمة من خلالها ميزة تنافسية هي مواردها البشرية، والتي تعتبر من أهم موارد المنظمة، ويعني تحقيق ميزة تنافسية من خلال الموارد البشرية، أن تكون هذه الموارد البشرية أكثر مهارة وكفاءة وقدرة ومعرفة والتزاماً (حسن، 2005، ص 3).

2. مفهوم إدارة وتنمية الموارد البشرية:

لقد اختلف علماء الإدارة في تعريفهم للموارد البشرية و تعتبر إدارة الموارد البشرية من أكثر الحقول العلمية والفكرية التي تباينت بشأنها الأفكار والمفاهيم بالرغم من حداثة هذا العلم والاهتمام به مقارنة بالعلوم الأخرى، فمنهم من أطلق على هذا المجال إدارة الأفراد ومنهم من سماه إدارة شئون العاملين، ومنهم من قال بأنه إدارة الأشخاص، ولكن مهما اختلفت التسميات فجميعهم تركزوا حول المحور الرئيس وهو الكادر والعنصر البشري. ومن التعريفات التي تناولت هذا الموضوع:

1. ذلك النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة، وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة، وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة (شاويش، 2000، ص26).
2. الحصول على القوى البشرية العاملة من حيث النوع و الكم بما يتلاءم مع حاجة المنظمة المعنية لغرض تحقيق أهدافها وإنجاز استراتيجياتها المحددة (حمود، الخرشة، 2007، ص2) .
3. مجمل العلاقات بين الإدارة والقوى العاملة (زويلف، 2003، ص20) .
4. عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أي منظمة لتحقيق أهدافها، وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد والإشراف على استخداماتها، وصيانتها والحفاظ عليها، وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة (البرنوطي، 2004، ص17).
5. تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة لتطوير ومكافأة وتكامل وصيانة الموارد البشرية بغرض الإسهام في تحقيق الأهداف الكاملة لكل من الفرد والمنظمة والمجتمع (Aswathappa, 2005;p5).

3. أهمية إدارة الموارد البشرية:

تغيرت النظرة إلى إدارة وتنمية الموارد البشرية في الوقت الحالي، وأصبحت واحدة من أهم الوظائف الإدارية في المنظمات الحديثة، وهناك أسباب كثيرة تفسر التطور الذي حدث في نظرة الإدارة المسؤولة عن المنظمات المعاصرة إلى إدارة الموارد البشرية، واهتمامها المتزايد بها كوظيفة إدارية متخصصة، وأيضاً كفرع من فروع علم الإدارة، ومن أهم هذه الأسباب ما يلي(السلطان، 2003، ص32):

1. التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث، وبالتالي كبر حجم العمالة الصناعية بما يشترط فيها من مواصفات، وما تحتاجه من تدريب وإعداد يجعل من العسير التفريط بالقوى العاملة التي تم استقدامها وتدريبها، وضرورة المحافظة عليها من خلال نظم وإجراءات مستقرة تقوم على تنفيذها إدارة متخصصة ومسؤولة.
2. ارتفاع مستويات التعليم وزيادة فرص الثقافة العامة أمام العاملين، أدى ذلك إلى تغير خصائص القوى العاملة، وتطلب هذا الوضع الجديد وجود خبراء ومتخصصين في إدارة القوى العاملة، ووسائل حديثة أكثر مناسبة للتعامل مع هذه النوعيات الحديثة من العاملين.
3. ارتفاع تكلفة العمل الإنساني، حيث تمثل الأجور نسبة عالية ومتزايدة من تكاليف الإنتاج في جميع المنظمات، الأمر الذي حتم الاهتمام بضغط تكلفة العمل وزيادة إنتاجية العاملين من خلال البحث والدراسة والإدارة الجيدة التي يقوم بها جهاز متخصص في شئون العاملين.

4. يرى " علي السلمي " أن هناك سببين مهمين لتطور إدارة الموارد البشرية، وقد لخصهما في اكتشاف أهمية الأداء البشري كمحدد أساسي للكفاءة الإنتاجية، وأيضاً اكتشاف أهمية وقدرة إدارة الموارد البشرية في توجيه الأداء البشري، والتأثير عليه بما يحقق المزيد من الكفاءة الإنتاجية (السلمي، 2001، ص42).

4. وظائف إدارة الموارد البشرية:

لإدارة الموارد البشرية وظيفتان أساسيتان هما (زويلف، 2003، ص27):

1. وظيفة إدارية: وهي الوظيفة التي تشترك فيها إدارة الموارد البشرية مع الوحدات الإدارية الأخرى من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.
2. وظيفة متخصصة: وهي الوظيفة التي تركز فيها على الموارد البشرية وتضم المهام التالية:
أ- عملية تحليل العمل: يقصد بعملية تحليل العمل تحديد الواجبات والمهام والمهارات المطلوبة فيمن يشغل وظيفة معينة، أو تحديد الواجبات والمهام لوظيفة معينة والمهارات والكفاءات الواجب توافرها فيمن يشغل هذه الوظيفة، وتنقسم عملية تحليل العمل إلى قسمين (Mondy, 2005, p87):

- عملية الوصف الوظيفي: وهي قائمة بالمهام والواجبات والمسئوليات والعلاقات وظروف العمل، والمسئوليات الإشرافية لوظيفة معينة وهي تعد إحدى نتائج تحليل الوظيفة.
- عملية التوصيف الوظيفي: وهو الحد الأدنى من المؤهلات المطلوبة والمقبولة في شخص معين لشغل وظيفة معينة.

ب- تخطيط القوى العاملة: وتسمى أيضاً تخطيط الموارد البشرية أو تخطيط الأفراد، ويمكن تعريفه " بأنه عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب، وبصورة أخرى فإن تخطيط القوى العاملة هو نظام توافق أو مقابلة أو عرض الأفراد داخليا (الأفراد الموجودون فعلاً) وخارجياً (هؤلاء الذين سيتم تعيينهم أو البحث عنهم) مع الوظائف المتاحة، التي تتوقع المنظمة وجودها عبر فترة زمنية محددة.

وتمثل إدارة الموارد البشرية جزءاً من العملية التي تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها، وهكذا فإنه بمجرد أن يتم وضع الاتجاه والاستراتيجية العامة، فإن المرحلة الثانية تتمثل في وضع أهداف المنظمة وتطويرها إلى خطط فعلية، ومن غير الممكن أن يتم تحقيق الأهداف دون توفر المواد المطلوبة، والتي تشمل بالطبع على الأشخاص، وينبغي أن تكون إدارة الموارد البشرية جزءاً من العملية التي يتم من خلالها تحديد الأشخاص المطلوبين وكيفية الاستفادة

منهم، بالإضافة إلى كيفية الحصول عليهم وكيفية إدارتهم، كما ينبغي أن تتكامل بشكل تام مع كل عمليات الإدارة الأخرى (كشواي، 2006، ص10).

ت-الاستقطاب: بعد عملية التخطيط للقوى العاملة، ومعرفة مدى الحاجة إلى القوى العاملة من حيث العدد والمؤهلات، تبدأ عملية استقطاب هذه القوى العاملة لسد الحاجات بالعدد والوقت المناسبين، ومن هنا يمكن تعريف عملية الاستقطاب "بأنها ذلك النشاط الذي ينطوي على إيجاد أكبر عدد من المتقدمين المؤهلين ليتم الاختيار من بينهم الأفضل لشغل وظائف المنشأة (نصر الله، 2002، ص107).

ث-الاختيار: العملية التالية لعملية الاستقطاب وهي عملية الاختيار، ويمكن تعريف عملية الاختيار بأنها "عملية انتقاء الأفراد الذين يتوفر لديهم المؤهلات الضرورية والمناسبة لشغل وظائف معينة في المنظمة. وهي العملية التي يتم بموجبها المفاضلة بين الأفراد واختيار أفضلهم، وهي طريقة البحث عن أفضل العناصر لشغل وظيفة معينة واختيار أكثرها ملاءمة (ربايعة، 2003، ص45).

ج- التدريب والتطوير: هو عملية تعلم تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد أو اتجاهات لزيادة وتحسين أداء الفرد، وتقع المسؤولية الأولى لتدريب الفرد الجديد بصفة عامة على المدير المباشر للفرد، ويمثل التدريب أهمية كبيرة خاصة في ظل التغييرات الاقتصادية والاجتماعية والحكومية والتكنولوجية، والتي تؤثر بدرجة كبيرة على أهداف واستراتيجيات المنظمة، ومن الناحية الأخرى فإن هذه التغييرات يمكن أن تؤدي إلى تقادم المهارات التي تم تعلمها في وقت قصير، أيضا فإن التغييرات التنظيمية والتوسعات تزيد من حاجة الفرد لتحديث مهاراته واكتساب مهارات جديدة (حسن، 2000، ص167).

ح- تقييم الأداء: تحتاج كل منظمة أن تجري تقييماً دورياً لأداء العاملين فيها إذا أرادت الاستفادة منهم بشكل سليم، فمثلاً إذا احتاجت ترشيح شخص للترقية إلى وظيفة جديدة، لا بدّ من مراجعة أدائه في وظيفته الحالية لتقدير استحقاقه للترقية، وتأهيله للوظيفة الجديدة، وإذا أرادت تكليفه بمهمة حساسة تتطلب خصائص معينة، تحتاج مراجعة سجل أدائه السابق لتقدير تمتعه بالخصائص المطلوبة، وهذا يتطلب أن يتم تقييم أدائه بطريقة منظمة، وأن تحتفظ بملف خلاصة هذه التقييمات في سجلاتهم للرجوع إليها عند الحاجة.

وتقييم الأداء أو تقييم الكفاءات أو تقييم أداء العاملين، كلها مستويات مترادفة غايتها تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو سلوكية أو فكرية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، والعمل على تعزيز الأولى ومعالجة الثانية كضمانة أساسية لتحقيق فاعلية المنظمة (السالم وصالح، 2002، ص1).

خ- التعويضات والأجور: هناك مهمة أساسية لإدارة الموارد البشرية في قطاع الأعمال، هي إعداد وإدارة نظام الأجور والرواتب للمنظمة، ويعتبر هذا النظام من أهم الأنظمة التي تحتاجها أي منظمة، لأنه يؤثر في كل القضايا المهمة ذات الصلة بعمل المنظمة، خاصة قدرتها على استقطاب العاملين والاحتفاظ بهم، ثم بريريتها واستمرار وجودها، ولقد وجد بأن نظام الأجور هو نظام مهم، بسبب تأثيراته المتعددة على العاملين وعلى المنظمة وقدرتها على اجتذاب قوة العمل التي تحتاجها وبريريتها. كما أن عملية إعداده هي عملية معقدة، ومتى تم إعداده أصبح من الصعب تغييره.

ويشير تعويض الموظف إلى كافة أنواع الأجور أو العوائد التي يحصل عليها الموظف نظير إشغاله وظيفة معينة، وهذه التعويضات تتضمن عنصرين أساسيين هما: المدفوعات المالية المباشرة، والتي قد تأخذ شكل الأجور والمرتبات والحوافز والعمولات والأرباح والمدفوعات المالية غير المباشرة، والتي تأخذ شكل المزايا المالية مثل التأمينات والإجازات مدفوعة الأجر. وتنقسم التعويضات المالية إلى (ديسلر، 2002، ص87):

- تعويضات مالية مباشرة: وهي الدفعات التي يستلمها الشخص وهي عبارة عن الأجر أو الرواتب أو البونص أو العمولات التي يتقاضاها.
- تعويضات مالية غير مباشرة: وهي كل التعويضات المالية الأخرى التي لا تتضمنها التعويضات المالية المباشرة ومنها خطط التأمين، والتي قد تتضمن بدورها الحياة والصحة التكميلية، وتشمل أيضا مخصصات الضمان الاجتماعي وخطط التقاعد، وتأمين تعويضات العمال، ويمكن أن تشمل أيضا غياب مثل الإجازات المدفوعة والمرضى والإجازة التعليمية.

- التعويضات غير المالية: وهو ما يحصل عليه الشخص من حوافز مادية أو معنوية، سواء مباشرة أو من خلال البيئة التي يعمل فيها، وغير مرتبطة بأداء العاملين.

د- الأمن والسلامة: اهتمت إدارة الموارد البشرية بشكل كبير بأمن وسلامة العاملين، والحفاظ على القوى البشرية العاملة في المؤسسة من الآثار السلبية الناتجة عن العمل من الحوادث أو الأمراض، سواء كانت نفسية أو بدنية التي تحدث بسبب العمل (حمود، الخرشة، 2003، ص225).

5. العلاقة بين التوظيف ووظائف الموارد البشرية:

الديناميكية والطبيعة الغامضة لعلاقات التوظيف في كثير من الأحيان تزيد من صعوبة إدارتها، وتتفاقم المشكلة بسبب تعدد العوامل التي تؤثر على عقد العمل ومنها: ثقافة المنظمة، وأسلوب الإدارة السائدة، والقيم التي يتم تطبيقها من قبل الإدارة العليا، ووجود أو عدم وجود مناخ من الثقة

والتفاعل اليومي بين الموظفين والمديرين التنفيذيين، وسياسات الموارد البشرية وتطبيقات الأعمال.

يمكن للمتخصصين في الموارد البشرية الإسهام في تطوير علاقة التوظيف الإيجابية والمنتجة من خلال الطرق التالية : (Armstrong, 2006, p215).

1. مقابلات التوظيف، وذلك بعرض الجوانب السلبية وكذلك الجوانب الإيجابية للوظيفة في "شرح الوظيفة بشكل واقعي بداخل المقابلة".
2. تعريف الموظفين المبتدئين الجدد في المنظمة وموظفيها بالسياسات والإجراءات والقيم الأساسية للمنظمه، وتوضيح معايير الأداء المتوقع في مجالات مثل الجودة وخدمة العملاء ، وتحديد متطلبات المرونة.
3. إصدار وتحديث الكتيبات التي تعزز الرسائل التي تم شرحها من خلال البرامج التعريفية.
4. التشجيع على تطوير عمليات إدارة الأداء ومراجعة الأداء بصورة منتظمة.
5. التشجيع على استخدام خطط تنمية الوظائف التي توضح التحسين المستمر في الأداء، وتشجيع طرق التعلم الذاتي.
6. استخدام برامج التعلم والتطوير لتعزيز القيم الأساسية، وتحديد توقعات الأداء.
7. ضمان تدريب المديرين والقياديين في فهم دورهم في إدارة علاقة التوظيف من خلال عمليات إدارة الأداء والقيادة.
8. تشجيع أكبر قدر ممكن من الاتصال بين المديرين والقياديين وأعضاء الفريق من أجل تحقيق التفاهم المتبادل.
9. اعتماد سياسة الشفافية بشكلها العام، أي ضمان تطبيقها في جميع المسائل التي تؤثر عليهم، مثل معرفة الموظفين لما يجري حولهم، ومشاركتهم القرار الذي له الأثر في تنمية الوظائف، والتطوير، والآفاق المستقبلية.

المبحث الثاني

الاستقطاب والاختيار

1. المقدمة والمفهوم.
2. أهمية وأهداف الاستقطاب.
3. مشكلات الاستقطاب.
4. مصادر الاستقطاب.
5. الاتجاهات الحديثة في الاستقطاب
6. مقدمة عن التوظيف الإلكتروني.
7. مزايا التوظيف الإلكتروني.
8. مساوئ التوظيف الإلكتروني.
9. الاختيار.
10. أهمية الاختيار.
11. العوامل المؤثرة في الاختيار.
12. إجراءات الاختيار.

المبحث الثاني الاستقطاب والاختيار Recruitment and Selection

1. المقدمة والمفهوم:

بعد أن تنتهي عملية تخطيط الموارد البشرية بتحديد أنواع الوظائف المطلوبة وعدد العاملين بكل منها، والشروط اللازم توفرها فيمن يشغلها، تبدأ الخطوة التالية وهي البحث عن أنسب الأشخاص لهذه الوظائف، ومحاولة جذب واستقطاب أكفأ الأشخاص للعمل بالمنشأة. وللوصول إلى الموارد البشرية المطلوبة يتطلب البحث الدقيق في المصادر الممكن الحصول من خلالها على هذه الأيدي العاملة، فالمصادر وأهميتها تختلف من وقت لآخر ومن منظمة لأخرى باختلاف ظروف العرض والطلب في سوق العمل، كما أن اختيار المصدر المناسب يتوقف على عدة عوامل أساسية، منها حجم المنشأة وظروفها وإمكانياتها، وأيضاً ظروف سوق العمل في المجتمع بصفة خاصة، والظروف الاقتصادية بصفة عامة (عبد الباقي، 2001، ص127).

وعملية الاستقطاب تشير إلى ذلك النشاط الذي ينطوي على إيجاد العدد الكافي من المتقدمين المؤهلين ليتم اختيار الأفضل من بينهم لشغل وظائف المنشأة (نصر الله، 2002، ص107). ويعد الاستقطاب الركن الأول من أركان عملية التوظيف، فيما يعد كل من الاختيار والتعيين الركنتين الآخرين فيها، وتعتبر جميع النفقات في عملية التوظيف نفقات استثمارية، حيث إنه ينظر إليها لتحقيق مردود من وراء توظيف القوى العاملة يفوق ما يتم إنفاقه في سبيل الحصول عليها، وإلا فلن تستطيع المنظمة الاستمرار في أداء نشاطاتها وتحقيق أهدافها. ويجب أن يكون وعاء الاستيعاب مناسباً بما يسمح بالتمييز الجيد بين الأفراد المتقدمين للعمل في المنظمة (الهيبي، 2003، ص1).

2. أهمية وأهداف الاستقطاب:

يعتبر نجاح عملية الاستقطاب الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة، وتهدف وظيفة الاستقطاب إلى تحقيق ما يلي (السالم وصالح، 2002 : ص82، 83):

أ- الحصول على قوى عاملة مؤهلة وذات كفاءة عالية، مما يؤدي إلى استقرار العمالة وزيادة فعالية المنظمة.

ب-الإسهام في زيادة عملية الاختيار من خلال التركيز على استقطاب واجتذاب الأفراد المناسبين الذين يتم الاختيار من بينهم، وبالتالي تقليل عدد الأفراد غير المؤهلين لشغل الوظائف.

ت- من خلال الاستقطاب تستطيع المنظمة توصيل رسالة إلى المرشحين بأنها هي المكان المناسب لهم للعمل ولبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.

ث- توفير العدد الكافي من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف بأقل تكلفة ممكنة.

ج- الاستقطاب الجيد يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة، وكلما زاد عدد المتقدمين للعمل أصبحت الخيارات واسعة في اختيار الأفضل والأكفأ من بين المتقدمين

ح- إن نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفاعلة والمنتجة.

خ- الإسهام في زيادة فاعلية المنظمة عن طريق زيادة معدلات استقرار العمالة وتكوين قوى عاملة ذات تأهيل وكفاءة عالية.

3. مشكلات الاستقطاب:

هناك العديد من المصاعب التي تعترض عملية الاستقطاب ينبغي التنبؤ لها، والعمل على إيجاد الحلول الصحيحة لها. ومنها (كشواي، 2003، ص43):

أ- عملية الاستقطاب للأفراد وتنفيذها على النحو السليم تتطلب الكثير من الوقت والجهد والمال ولا سيما في حالة وجود عجز في الأفراد المؤهلين، فإنها تستدعي توافر الخبرات الإدارية والفنية المناسبة لتولي مسؤوليات الاستقطاب.

ب- تصميم البرنامج السليم للاستقطاب يتطلب الوفاء بتوفير الاحتياجات المتضاربة للباحثين عن العمل والجمهور والمديرين، والمتطلبات العديدة للبيئة القانونية والاجتماعية والمهنية للعمل.

ت- عدم وضوح الإعلان عن الاستقطاب أو المدة القصيرة للتقدم له.

ث- من المشكلات الرئيسة للجهود المكثفة للاستقطاب تكمن في زيادة التكاليف المالية لعملية التوظيف، وذلك بسبب زيادة أعداد المتقدمين لشغل الوظائف، وما يستلزمه ذلك من مراجعة لطلباتهم، وفرزها، وامتحانهم وإجراء المقابلات معهم.

ج- صعوبة اتخاذ القرار بشأن كيفية ملء الفراغ في أي وظيفة معينة، ومن الذي سيقوم بتحديد مواصفات الوظيفة، وتحديد مواصفات الأفراد المطلوبين للوظيفة.

4. مصادر الاستقطاب:

بعد أن تنتهي عملية تخطيط الموارد البشرية بتحديد أنواع الوظائف المطلوبة وعدد العاملين لكل منها، والشروط والمواصفات اللازم توافرها في من يشغلها تبدأ الخطوة التالية وهي البحث عن أنسب الأشخاص لهذه الوظائف، ومحاولة جذب واستقطاب أكفأ الأشخاص للعمل بالمنشأة، ويقتضي البحث عن الموارد البشرية المطلوبة للمنشأة دراسة دقيقة للمصادر التي يمكن الحصول منها على هذه الأيدي العاملة، فإذا ما قررت المنظمة أنها بحاجة إلى موظفين جدد إما بسبب التوسع في أنشطتها، وإما لإحلالها محل قوى عاملة تم الاستغناء عنها، أو محل قوى عاملة تركت العمل بمحض إرادتها فإن المنظمة ولمواجهة هذه الظروف قد تلجأ إلى مصادر داخلية للقوى العاملة أو إلى مصادر خارجية لها، وعادة ما تلجأ المنظمة إلى كلا النوعين من المصادر (أبو شيخه، 2010، ص116).

ويمكن تقسيم المصادر التي تلجأ إليها المنشأة للحصول على الموظفين الجدد إلى مصادر داخلية ومصادر خارجية، وذلك على النحو التالي:

1.4 المصادر الداخلية (من داخل المنشأة) : يعتبر العاملون بالمنشأة في الوقت الحاضر من

أهم المصادر التي يعتمد عليها في شغل الوظائف الشاغرة، وهذا يعني أنه إذا شغرت وظيفة معينة في المنشأة فإنه يجب الإعلان عنها داخل المنشأة حتى يمكن لمن تتوافر فيه شروط شغلها من العاملين بها أن يتقدم إليها وفي الحياة العملية يتم الحصول على الأفراد المناسبين من داخل المنشآت بإحدى الطرق التالية (عبد الله، 1998، ص57):

أ- الترقية: تقوم بعض المنشآت بإعداد خطة متكاملة للترقية وتكون واضحة ومعلنة لكافة العاملين، وهذه الخطة تكون على شكل خرائط ترقية يوضح فيها العلاقة بين كل وظيفة والوظائف الأخرى، والطرق والإجراءات التي ينبغي اتباعها للترقية والتقدم من الوظيفة الدنيا إلى الوظيفة الأعلى.

ب- النقل والتحويل: قد يتم تطبيق سياسة التوظيف من داخل المنشأة عن طريق النقل الداخلي للموظف من وظيفة إلى وظيفة أخرى، أو من فرع إلى فرع آخر، والهدف من ذلك خلق توازن في عدد العاملين بالإدارات المختلفة، فقد تكون هناك أقسام أو إدارات مزدحمة بالعاملين في حين يوجد نقص في بعض الإدارات الأخرى، وتختلف هذه الطريقة عن سابقتها في أنها ليس من الضروري أن تتضمن عملية النقل زيادة في الأجر أو المسؤولية أو السلطة.

ت- الموظفون السابقون: قد تلجأ بعض المنشآت إلى اتباع سياسة توظيف الموظفين السابقين على أساس أنهم موظفون من الداخل وخاصة الراغبين منهم بالعودة إلى العمل، وهذا

المصدر ثبتت أهميته وفعاليته في بعض المنشآت، وهناك سياسة أخرى قريبة الشكل من هذه السياسة وهي توظيف أبناء العاملين بالمنشأة، وهذه السياسة أكثر وضوحاً في المنشآت الصغيرة لأنها تحقق مزايا عدة للمنشأة منها :

- زيادة الشعور بالولاء بينهم، وبذلك تحافظ المنظمة على عناصر بشرية ذات كفاءة عالية من بداخل المنشأة.

- كما أن الفرد الذي يعمل بالمنظمة يكون على علم بالسياسة والتنظيم والأفراد والطرق المتبعة في العمل، ولذلك فإن الشخص الذي يعين من الداخل يمكن أن يقوم بأعباء الوظيفة بكفاءة أكبر خلال فتره وجيزة عن شخص يعين من الخارج.

ث- قواعد المعلومات عن الموظفين الحاليين: تكون هذه المعلومات في العادة مخزنة في الحاسب الآلي، وتتضمن بيانات بالمهارات والمواهب الداخلية المتاحة للمنظمة. ومن خلال مراجعة هذه البيانات يمكن تحديد الأفراد المناسبين لشغل الوظائف الشاغرة والعمل على استقطابهم.

ج- الإعلان في مبنى المنظمة: يمكن إخطار العاملين بالوظائف الشاغرة من خلال الإعلان عن الوظائف في عدد من الأماكن داخل المنظمة، حتى تتاح لهم الفرصة للاطلاع على هذه الوظائف والتقدم لها.

ح- الاستقطاب من خلال الموظفين الحاليين: هنا يكون المتقدمون لشغل الوظائف من خارج المنظمة ولكن بناء على اقتراحات الموظفين داخل المنظمة، حيث يطلب من الموظفين الحاليين اقتراح أسماء معينة لشغل الوظائف الشاغرة. وكثيراً ما يكون هذا الأسلوب فعالاً وسريعاً وقليل التكاليف، ويخلق اتجاهًا إيجابيًا لدى الموظفين الحاليين، ويحقق لهم قدراً من الرضا لإحساسهم بالمشاركة في اختيار زملائهم في العمل (حنفي، 2002، ص134).

ومن مزايا الاعتماد على المصادر الداخلية السابق ذكرها (أبو سنيّة، 2003):

أ- توفير عنصر الاستقرار في العمل، وذلك نتيجة شعور الأفراد بأنهم موضع اهتمام الإدارة مما يساعد على رفع درجة الروح المعنوية لديهم.

ب- زيادة القدرة على الأداء نتيجة معرفة الأفراد الذين يعملون في المنظمة لظروف العمل، وإمكانية وأهداف وسياسات المنظمة.

ت- تساعد المصادر الداخلية على تحديد أكثر دقة لاحتياجات التدريب اللازمة لكل فرد من أفراد القوى العاملة، وذلك نتيجة لمعرفة الإدارة بمستوى خبراتهم وقدراتهم ومواصفاتهم، ومستوى أدائهم الحالي.

ث- يعتبر الاختيار من المصادر الداخلية الأقل تكلفة وجهداً من المصادر الخارجية، لأنه يكون أكثر سهولة على الإدارة معرفة مدى ملائمة الفرد للوظيفة المقترح نقله أو ترقية إليه.

ج- خلق علاقات جيدة بين الأفراد العاملين والإدارة.

ح- خلق قدر أكبر من الحوافز لدى العاملين، وتخفيض تكلفة البحث والاختيار والتعيين للأفراد، ووضوح المستقبل الوظيفي أمام العاملين.

خ- الحكم على قدرة وكفاءة الفرد نتيجة للمعرفة والاحتكاك معه أثناء العمل، كذلك الاستفادة من خبرات العاملين ومعرفتهم بطبيعة العمل.

وبالرغم من المزايا المذكورة، فإن هناك العديد من الانتقادات الموجهة لشغل الوظائف عن طريق المصادر الداخلية، وتندور هذه الانتقادات حول ما يلي (عبد الباقي، 2001، ص130):

1. حرمان المنظمة من ردها بأفراد جدد يحملون أفكاراً وأساليب عمل جديدة.
2. الخوف من اعتقاد بعض الأفراد أن الإدارة تتبع سياسات متحيزة في الترقية والنقل، وخاصة في حالة عدم توفر أسس ومعايير للأفراد، مما قد يخلق شعور بالامتعاض وعدم الرضا.
3. حرمان المنشأة من الكفاءات البشرية من خارج المنشأة.
4. قد لا يصلح العاملون بالمنشأة لشغل الوظائف الشاغرة.

2.4. المصادر الخارجية (من خارج المنظمة): إذا لم توفر المصادر الداخلية مرشحين مناسبين

لشغل الوظائف الشاغرة فيمكن اللجوء إلى العديد من المصادر الخارجية المتاحة في هذا المجال، ويختلف نطاق هذه المصادر، فقد تكون على المستوى المحلي أو المستوى الوطني أو المستوى الإقليمي أو المستوى الدولي، وذلك وفقاً لنوعية الاحتياجات الوظيفية، ومن ثم تحديدها في خطط الموارد البشرية. ومن أهم مصادر الاستقطاب من الخارج ما يلي:

أ- الإعلانات: تعد الإعلانات بأنواعها المختلفة من الوسائل المستخدمة لاستقطاب الأفراد من خارج المنظمة، لأنها تتيح الوصول إلى قطاع واسع من أفراد المجتمع، ومن الضروري تحديد الوسيلة المناسبة للإعلان بعناية، ولتحديد الوسيلة المناسبة ينبغي في المقام الأول تحديد الهدف من الإعلان ونوعية المهارات المطلوبة وبالتالي مضمون الرسالة الإعلامية وكيفية تقديمها، وينبغي أن يتضمن الإعلان الجيد معلومات عن المرشح المطلوب (الخصائص، الشخصية، الخبرة ونوعها) ومعلومات عن الوظيفة (اسم

الوظيفة، مسؤولياتها، موقعها، وراتبها) وكذلك معلومات عن إجراءات التقديم ووسائل الاتصال التي يمكن بها الاستفسار عن الوظيفة مثل الصحف والمجلات والإذاعة.

ب- المؤسسات التعليمية: تعد المدارس والمعاهد المهنية المتخصصة والجامعات وسيلة ممتازة للاستقطاب ولشغل الوظائف، غير أن الذين يتم استقطابهم من المؤسسات التعليمية يفتقرون في الغالب إلى الخبرة العملية، ويقتضي الاستقطاب عن طريق المؤسسات التعليمية اتصالاً مستمراً بالمسؤولين فيها وإعداد برامج للطلاب لزيارة المنظمة.

ت- مكاتب التوظيف: تعد هذه المكاتب العامة والخاصة مفيدة عند الحاجة إلى شغل الوظائف بصورة عاجلة سواء بشكل مؤقت أو دائم، وفي كثير من الحالات تتولى هذه المكاتب إجراءات تصفية المرشحين، حيث إن استخدام هذه الوسيلة لا يوفر في العادة موظفين متميزين خصوصاً في المناصب العليا، إلا إذا كانت هذه المكاتب متخصصة في الاستقطاب لمثل هذا النوع من الوظائف، ومكاتب التوظيف الخاصة تكون في العادة مكلفة بينما تكون مكاتب التوظيف العامة مجانية، حيث تهدف في العادة إلى مساعدة العاطلين عن العمل في إيجاد العمل المناسب (رشيد، 2001، ص475).

مؤسسات التوظيف هي مؤسسات خدماتية وتوظيفية واستشارية. والخدمات تشمل التعرف على الفرص والتوظيف وفحص الطلبات وتعيين الموظفين المؤهلين. حيث تستخدم أفضل وسائل التوظيف ووسائل الإعلان للوظائف لجذب أفضل الكفاءات، وعلى سبيل المثال الوظائف ذات المستويات العليا مثل الاستشاريين ومساعدى الأبحاث، وبعد ذلك يتم توظيفهم بأفضل الوظائف المعلنة من قبل الشركات المشهورة والمعروفة، والتي تكون فيها المرتبات والأجور مرتفعة لضمان إشباع رغبات هذه الكفاءات المميزة على مستوى السوق. زاد استخدام مؤسسات التوظيف لتكنولوجيا الإنترنت في عمليات التوظيف لتوفير الجهد والتكلفة على كل من الشركات والأفراد الباحثين عن الفرص، والانتشار بشكل أوسع، والوصول لفئات أكبر من الناس والشركات وتقديم خدماتها بشكل متكامل، وأيضاً توفر مؤسسات التوظيف طائفة واسعة من خدمات التوظيف لتلبية احتياجات شركات التوظيف والباحثين عن فرص العمل. ومن أهم الخدمات الرئيسة لمؤسسات التوظيف (Kleiner, 2004, p1-3):

- التوظيف المنتظم: مؤسسات التوظيف توفر المهنيين الموهوبين الذين تتطابق مواصفاتهم مع الوظائف المعلنة من قبل الشركات الباحثة عن تلك المؤهلات والكفاءات.
- خدمات العقود: وتستند هذه الخدمة بناء على نسبة متفق عليها مسبقاً، وهذا يسمح للشركة الاستفادة من الموظفين المؤهلين من مؤسسات التوظيف على أساس مؤقت أو

عقد، وبالتالي القضاء على كشف المرتبات والضرائب المفروضة على الرواتب والتأمين وتعويضات العمال، والإجازات المدفوعة، والتكاليف الإدارية المرتبطة بالعمالة.

■ التوظيف المؤقت: وهذه الخدمة تتيح للشركات توظيف المؤهلين من مؤسسات التوظيف في مهمة مؤقتة. وهي تتيح أيضاً تتيح فرصة كبيرة لكل من صاحب العمل والموظف على حد سواء لتقييم بعضهم البعض قبل الدخول في العمل على المدى الطويل، وإنشاء علاقة بين الموظف والشركة.

ث- استئجار العمال: هنا تلجأ المنظمة إلى استئجار العاملين من مكاتب متخصصة بتوفير العمالة بدلاً من تثبيتهم على الوظائف بصورة دائمة، وفي هذه الحالة فإن هؤلاء العاملين يعملون لمكتب التوظيف، وتدفع المنظمات أتعاباً معينة للمكتب الذي يكون مسؤولاً عن إعداد العاملين وتدريبهم ودفع رواتبهم.

ج- مهرجانات ومعارض الأعمال: تنظم هذه المهرجانات والمعارض من قبل جهة معينة مثل الجامعات، لتقديم معلومات بطريقة شخصية عن الوظائف في المنظمات لأكبر عدد ممكن من الأفراد، حيث يتم تخصيص موقع لكل منظمة مشاركة في المهرجان، ويكون لها ممثلون يتولون توزيع المعلومات عن المنظمة، وتُتيح هذه الوسيلة جواً مناسباً يستطيع فيه المرشحون مقابلة مندوبي المنظمات، والحصول على المعلومات المناسبة عنها.

ح- الباحثون عن العمل: هنا يتم الاعتماد على الأشخاص الذين يأتون إلى المنظمة بأنفسهم بحثاً عن عمل، وتعد هذه الوسيلة اقتصادية وفاعلة، وعلى الأخص في الوظائف التي تتطلب قليلاً من المهارات.

خ- الاستقطاب عن بعد "Telerecruiting": ويعتمد هذا الأسلوب على تكوين فرق من المكتشفين وإرسالها إلى أماكن جغرافية متعددة للبحث عن المواهب، والعمل على جذبها للعمل في المنظمة.

د- المنظمات الأخرى: وتتطلب بعض الوظائف مهارات وخبرات تتوافر لدى أفراد يعملون لدى المنظمات الأخرى، وهنا تعمل المنظمة على استقطاب الأفراد الذين يعملون لدى تلك المنظمات.

ذ- المصادر العرضية: التوظيف المباشر للعمالة المؤقتة، العاملون بأقسام الأجور، العمالة لبعض الوقت، وأيضا تعتمد كثير من المنظمات في تعيين الأفراد بالنسبة لأعمال الكتابية على طلبات الالتحاق التي تصل إليها يومياً من الباحثين عن العمل (السلطان، 2001 ، ص121).

مزاياء وعبوب اسأءءام المصاءر الأارآة فف عملفة اسأءطاب المواء البشرفة (شاففش؁ 1996؁ ص161):
المزافا:

1. الاسأءاءة من آبراء وواءاء نظر وأسالف عمل آءفة نأفآة لأآب ءماء آءفة للمنظمة.
2. إقامة علاقاء عامة مع آهاء مآءءة فمكن أن فكون لها آأار فآابفة كبفرة فف المأسأبل.
3. فمكانفة آآففر عاءاء آءفمة فف المنشأة من قبل العاملفن الالف تم اسأءامهم من الآارآ.

العبوب:

1. ضعف الروح المعنوفة للأفرء العاملفن فف المؤسسة وفقءان آماسهم لعءم أرففأهم إلى الوظائف العلفا؁ وأفضفل آأرفن علفهم من آارآ المنشأة.
2. آاءة الفرء المعفن من آارآ المنشأة لفأرة زمنية للآلاؤم والأكفف مع أوضاع وظروف المنشأة؁ مما فعنف انآفاض فأأافأه آلال آهه الفأرة.
3. آأمفل المنشأة أكالفف أأرفب العاملفن الآءء من أآل أففأأهم وإعءاءهم للعمل.
4. آأمفل المنشأة أكالفف الآصول على هؤلاء الأفراد من آارآ المنشأة؁ سواء كان ذلك فف الأآور؁ أو رسوم أءفع لمكائب ووكالاء الاسأءام الآاصة؁ أو أأمن إعلائاء الأوظفف فف وسائل الأعلام المآألفة.

5. الاأاءاءاء الآءفة فف الاسأءطاب :

لأء زاء الاعأماء فف الآونة الآفرفة على أكنالوجفا المعلوماء فف عملفة الاسأءطاب؁ وؒءاء شبكة الفأنأرنأ أءاء اقأصاءفة وسهلة وسرفعة لاسأءطاب المهاراء المآألفة؁ وبشكل عام فإن الأأواراء الأكنالوجفة فف مآال الفأنأرنأ سهلاء من عمل المسأططففن؁ وباء بامكان المنظمات اسأءام العءفء من برامج الآاسب الآلف الزهفءة الأمن والمأأاة فف آهه المآال. ونأفآة للأوسع البالف فف اسأءام الفأنأرنأ وأأامف اسأءامها فف مآال الاسأءطاب؁ أآفراء الآهوء الأقلفءفة للاستأطاب إلى آء كبفر؁ وأصبآ من المأءاول اسأءام مصألآ الاسأءطاب الإلكأرونف **Cybercruiting**.

وبالإضافة إلى مزافا الفأنأرنأ فف الوصول إلى أأاع عرفض من الأفراد وبأكلفة ألفة؁ فإنها أأمفز بأنها أمكن الراغبفن من إرسال طلباء الأوظفف والسر الزاءفة من آلالها؁ آفأ فمكن الآن للراغب فف العمل أعبئة طلب أوظفف وإرساله مباشرة إلى إءارة المواء البشرفة عبر البرفء الإلكأرونف.

ولكن من جهة أخرى، فإن المزايا التي يحققها الاستقطاب الإلكتروني في تسهيل الوصول إلى أعداد كبيرة من الناس، وتسهيل استقبال طلبات التوظيف قد تسبب في بعض المشكلات لإدارة الموارد البشرية. فسهولة التقديم أغرت أعداداً كبيرة بالتقدم بطلباتهم للمنظمة لشغل الوظائف الشاغرة فيها، الأمر الذي يعني تسلم طلبات كثيرة من مناطق جغرافية بعيدة، ومن الممكن أن تحتوي هذه الطلبات على أفراد غير مؤهلين (رشيد، 2001، ص177).

6. التوظيف الإلكتروني:

إن التقدم السريع في مجال التكنولوجيا قد تغير بشكل كبير، حيث إن هذا التقدم يتجلى بوضوح في الاستخدام المتزايد والاعتماد على التكنولوجيا من قبل عدد من المنظمات والأفراد الذين يستخدمون الإنترنت والبريد الإلكتروني. وينعكس كذلك تأثير التكنولوجيا على الأعمال التجارية من خلال الارتفاع المستمر في قيمة الأبحاث لاستكشاف آثار تطوير التكنولوجيا الجديدة وتطبيقها على كفاءة الأعمال، بما في ذلك الآثار المترتبة على تطبيق الموارد البشرية (Smith, 2004). فقد تم اعتماد شبكات الإنترنت من قبل المنظمات كالوسيط الأسرع في التاريخ، ويتضح ذلك من حقيقة أنه في حين أن الإذاعة استغرقت أكثر من 30 عاما لتصل إلى 50 مليون مستمع، في حين بلغ الإنترنت أكثر من 50 مليون مستخدم إنترنت في غضون خمس سنوات (Kerschbaumer, 2000).

وفيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية، تغير مفهوم الإنترنت من وجهة نظر كل من المنظمة والباحثين عن العمل على حد سواء. فإن عمليات التوظيف التقليدية تستغرق وقتاً طويلاً، بالإضافة إلى التكاليف العالية والنطاق الجغرافي الواسع. في حين أن الاستخدام المتزايد والسريع لشبكة الإنترنت في عمليات التوظيف يمكن أن يعزى إلى قدرات الاتصالات المنقطعة النظير للإنترنت تمكن المنظمات والأفراد من الوصول لمواقع الإنترنت بمجرد النقر على الفأرة، وعمل المحادثات الفورية (المقروءة والمسموعة والمرئية) والتي تتم في لحظات، بالإضافة إلى أن الاتصال عبر الإنترنت سريع وسهل ورخيص، وانتشاره على النطاق المحلي والوطني والدولي (Lee, 2006, p4-5). ومن الوسائل الثلاث الأكثر شيوعاً في التوظيف عبر الإنترنت هي (Galanaki, 2002):

1. إضافة صفحات إلى موقع التوظيف الحالية للمنظمة، وهذا السبيل يستخدم على نحو متزايد في المقام الأول نتيجة لارتفاع التكاليف، وعدم المرونة في استخدام الوسائل الإلكترونية الأخرى ووسائل الإعلام التقليدية).

2. استخدام مواقع مؤسسات التوظيف المتخصصة التي تعمل كوسيط بين المنظمات والباحثين عن فرص عمل مثل لوحات وظيفية عبر الإنترنت، وبوابات وظيفية، ومؤسسات التوظيف والتوظيف عبر الإنترنت.

3. استخدام مواقع وسائل الإعلام التي تتضمن وضع إعلان في وسائل الإعلام التقليدية، مثل الصحف التي لديها أيضا موقع الويب الخاص بها و عادة تكون مجانا.

هنالك دراسة لعلاقة استخدام الإنترنت بحجم المنظمات الكبيرة التي تستخدم عمليات التوظيف الأكثر رسمية، والتي تستخدم الإنترنت كمصدر لعمليات التوظيف، حيث أشارت النتائج التي توصلوا إليها أن حجم الشركة كان لها تأثير على الوعي واستخدام مصدر الإنترنت في عمليات التوظيف، وأن حجم المنظمة ليس له تأثير على استخدام موقع الشركة للتوظيف، وأن معظم المنظمات تستخدم الإنترنت في عمليات التوظيف الإلكتروني بغض النظر عن حجم الشركة (Hausdorf, & Duncan, 2004, p325-334).

توظيف الإنترنت يمتد أيضا إلى توظيف أدوات أكثر تفاعلية، وتهيئة السبل لبناء علاقات (يحتمل أن تكون طويلة الأمد) بين طالبي العمل والمنظمات، حيث هناك بعض السمات الرئيسة للتوظيف الإلكتروني، وتشمل القدرة للمنظمات لبدء تحريات وإجراء المقابلات، وإشعار البريد الإلكتروني بالسلبية والإيجابية عن المرشحين المتقدمين للوظائف، وتوفير دعم اللغات المتعددة، والاختبار النفسي، وأشكال تطبيق التفاعلية. وإن الأدوات المتطورة المستخدمة في التوظيف عبر الإنترنت تكتسب شعبية مع الشركات القائمة حاليا في محاولة لتقليل حجم الطلب. وهناك وسيلتان رئيستان للاستقطاب الإلكتروني (Leonard, 2000, p37-42):

1. ففي الوسيلة الأولى تتعاقد المنظمة مع خدمة استقطاب متخصصة، وتشبه هذه الخدمات الإعلان عن وظائف في الصحف ولكن تكلفتها تكون أقل بكثير.

2. وفي الوسيلة الثانية تتولى المنظمة نفسها إنشاء صفحات إلكترونية خاصة بها على الإنترنت لتعلن عن وظائفها.

وقد نجحت بعض المنظمات في إنشاء وإبتكار صفحات خلاقة لجذب الباحثين عن العمل، وإذا ما قررت المنظمة إنشاء صفحة إلكترونية للاستقطاب في الإنترنت، فهناك عدد من النقاط يجب مراعاتها حتى تحقق هذه الصفحات الهدف المنشود منها، ومن أهمها ما يلي:

1. تبسيط تشغيل الموقع الإلكتروني.

2. تضمين اسم المنظمة في العنوان الإلكتروني الذي يستخدم للوصول إليه.

3. تسهيل الانتقال بين المواقع التي تتضمنها الصفحة.

4. تنظيم البحث في الصفحة وفقاً لفئة العمل، والموقع الجغرافي للعمل.

5. يحفز عمل الصفحات لتكون تفاعلية.

أدى النمو المتزايد في نشاط التوظيف الدولي بدوره إلى النمو في نشاط مؤسسات التوظيف المستخدمة لتكنولوجيا الإنترنت، ومستوى الالتزام بجودة التوظيف في بعض البلدان تختلف من دولة إلى أخرى. والميزة الرئيسة للتوظيف هي أنها عملية توظيف منظمة ومنسقة (James, 2004, p14).

التوظيف الإلكتروني ليس فقط يوفر التكاليف، ولكن يمكن أيضاً أن توفر المزيد من المعلومات للمتقدمين للمنظمات والتي يمكن بسهولة تحديثها. وهناك أيضاً مجالا أكبر لتقديم الوضع الحالي عن المنظمة والمميزات التي تزيد من جاذبية الشركة كمكان للعمل فيه. حيث تشمل عمليات التقييم الذاتي والفحص على الإنترنت والاختبار على الإنترنت، بالإضافة إلى أن الاختبارات على الإنترنت يمكن أن تكون موحدة وتسجل بسهولة (Armstrong, 2006, p422).

7. مزايا التوظيف الإلكتروني

ويمكن أن يعزى الإقبال على استخدام أسلوب إعلان الوظائف عن طريق استخدام الإنترنت بدلاً من الوسائل التقليدية لعدد من المزايا:

1. أكبر ميزة للتوظيف عبر الإنترنت هي تمكين الأفراد من الحصول على المعلومات بسهولة وسرعة، ورؤية طائفة واسعة من فرص العمل وفي خلال 24 ساعة يوميا، سبعة أيام في الأسبوع، مما يقلل من الحاجة للموظفين للعمل بنشاط متزايد في حين التزامهم بأعمال أخرى، وبالتالي الوضوح بالبحث عن وظيفة (Feldman, 2002, p175,192).

2. نظرا إلى أن متوسط العمل التقليدي للبحث عن الكفاءات المناسبة يستهلك ما يقرب من ست إلى سبع ساعات كل أسبوع بحثا ومتابعة للوظائف المناسبة، فإن مرونة الإنترنت جذابة للغاية كمصدر من مصادر الوظائف، حيث إن البحث عن الوظائف من خلال الإنترنت وباستخدام بعض الكلمات الرئيسة للبحث عن الوظائف الشاغرة يعتبر من قبل مقدمي الطلبات الطريقة الأسهل مقارنة بالبحث عن طريق الصحف، وإن الاستجابة للإعلانات على الإنترنت أسرع وأكثر بساطة من تقديم نسخة ورقية للشركات (Radcliff, 2000, p37).

3. بالنسبة للمنظمات، التوظيف عبر الإنترنت يوفر فرصة للوظائف المعلن عنها لتكون في الأسواق العالمية أو المحلية أو المتخصصة، وتقديم المرونة لشركات التوظيف للتكيف باستهداف سوق العمل التي تم تحديدها، أو السماح لمجموعة واسعة من مقدمي الطلبات المحتملين من خلال فتح فرص العمل إلى السوق العالمية. وهناك فائدة أخرى لإدماج

التوظيف الإلكتروني في استراتيجية التوظيف وعاملاً رئيساً في شعبيتها المتزايدة كمصدر، وهو قدرة المنظمات على تنفيذ أنشطة التوظيف بشكل متزامن على شبكة الإنترنت بخلاف عمليات التوظيف بالأساليب التقليدية، حيث يعطي المنظمات القدرة على ممارسة عمليات التوظيف على مدار الساعة، وذلك بخلاف الوقت الطويل المرتبط بالتوظيف باستخدام المصادر التقليدية (Millman, 1998, p120).

4. وأظهرت بعض نتائج الدراسات أن المنظمات اليوم أصبحت قادرة على نشر الوظائف الشاغرة على الفور تقريباً، وتوليد التطبيقات، والحصول على مجموعة واسعة من المعلومات، وفرز الطلبات في ساعات قليلة حيث ينظر إلى هذه القدرة على أنها تحسن كبير بالمقارنة مع الإعلانات في الصحف التقليدية، التي يتعين على المنظمات التقيد بالمواعيد والأوقات الإعلانية الصارمة، بالإضافة إلى التأخير في نشر الإعلانات والتأخير في استجابة المتقدمين للوظائف (Pollit, 2004, p35).

5. ميزة أخرى ورد ذكرها في الأبحاث حول التوظيف الإلكتروني هي تخفيض التكاليف المرتبطة بالإعلان على الإنترنت بالمقارنة مع الإعلانات المطبوعة، حيث إن حجم الإعلان والنشر في حد ذاته يؤثر على تكلفة نشر الإعلان، حيث إن الإعلان بواسطة الإنترنت يصاحبه تكاليف صغيرة تكاد لا تذكر بالمقارنة مع الإعلانات المطبوعة. وينظر أيضاً إلى أن الإنترنت وسيلة لتحديد المجموعات المرغوب بتوجيه الوظائف إليها في سوق العمل من خلال نشر الشواغر على مواقع لجماعات خاصة، وعلى المنتديات الإلكترونية أو مجموعات المناقشات وعلى المواقع المتخصصة. والجانب السلبي لهذه الاستراتيجية هو أن هناك مشكلة محتملة بالنسبة للمنظمات فيما يتعلق بالتمييز والمساواة في الفرص في العمل (Stimpson, 2004, p36).

6. إن الإعلان على شبكة الإنترنت يعمل على جذب اهتمام الأفراد ذات الجودة العالية، والوصول للمؤسسات والأفراد بسهولة وبوقت ضئيل وتعتبر هذه من الفوائد الرئيسية المرتبطة بالتوظيف الإلكتروني (Gutmacher, 2000, p36).

8. مساوئ التوظيف الإلكتروني:

في استعراض لأثر التوظيف الإلكتروني على عملية التوظيف التنظيمية كان هناك عدد من العيوب التي تم تحديدها من قبل مجموعة من المؤلفين ومنها:

1. التوظيف الإلكتروني يزيد من عدد الطلبات المستلمة: إن الزيادة في أعداد طلبات المتقدمين لا يؤدي بالضرورة إلى زيادة جودة الطلبات، وإن أعداد الطلبات الصغيرة المتقدمة تزود المؤسسة بخيارات قليلة للتوظيف، بينما أعداد الطلبات الكبيرة تصبح أعباء ثقيلة على

النظام الإداري للمنظمة، وربما يؤدي إلى تجاهل المتقدم المناسب بسبب عبء عملية التوظيف والاختيار. وبالتالي، فإن الهدف الأساسي من عملية التوظيف هو تحديد وجذب أكبر وعاء من المتقدمين الذين يملكون السمات المناسبة للوظائف المعلنة (Moser, 2005, p188-197).

2. التوظيف الإلكتروني يؤثر على نوعية التطبيقات، حيث إن ازدياد عدد المواقع المتداولة لنفس الوظائف تزيد من الصعوبات بالنسبة لمقدمي الطلبات لتحديد الشواغر التي تتطابق مع متطلباتهم. وأحد الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المنظمات لمواجهة هذه المسألة هي تجميع إعلانات الوظائف من جميع مصادر التوظيف إلى صفحة ويب مخصصة على موقع الشركة الخاصة التي هي أرخص، حيث تكون جميع الوظائف مدرجة في مكان واحد (Bartram, 2000, p274).

3. مصادر التوظيف تؤثر على عزم المتقدمين بطلبات التوظيف: في حين أن التنوع في التوظيف الإلكتروني هو عنصر إيجابي للتوظيف من خلال شبكة الإنترنت ويعتبر المصدر الأول للباحثين عن وظائف كثيرة، إلا أنه لا يزال هناك قلق من أن هذه المنظمات تقوم بانتهاك التشريعات، وعدم المساواة في فرص العمل، وهناك احتمال أنه سيتم إنشاء "الفجوة الرقمية" بين الناس الذين يستطيعون الوصول بسهولة إلى أجهزة الكمبيوتر وأولئك الذين لا يستطيعون، ولا سيما بين البلدان المتقدمة وغير المتقدمة. علاوة على ذلك، هناك صعوبة في استخدام الإنترنت للوصول للوظائف الشاغرة (مثل المعاقين أو من السكان الأصليين)، أو الذين لديهم صعوبات جغرافية (مثلا في المناطق الريفية). لذلك من الصعب التأكد مما إذا كانت شبكة الإنترنت لديها قدر أكبر من التميز عن المصادر التقليدية الأخرى. ومن المتفق عليه عموما أن المنظمات يجب عليها الاستفادة من خليط من مصادر الدعاية التي من شأنها ضمان وجود سوق واسعة ومتنوعة ذات العلاقة بالعمل (McCurry, 2005, p29).

4. مصادر التوظيف كمصدر للاستخدامات غير الأخلاقية وزيادة درجة عدم الثقة: أثرت في صفح عديدة الكثير من القضايا المتعلقة بالخصوصية والقضايا الأمنية بشأن تفاصيل المرشحين الشخصية الموضحة في السيرة الذاتية والطلبات المقدمة عبر الإنترنت، واحتمال الحصول على هذه المعلومات لاستخدامها لأغراض غير شرعية في بعض المواقع التجارية والمنظمات، وتحاول معالجة هذه المشكلة عن طريق إدخال كلمات المرور للحد من الوصول لخصوصيات المتقدمين، وحماية السرية والأمن الوظيفي في مواقع عملهم (Lee, 2005, p68).

9. الاختيار:

تمثل وظيفة الاختيار والتعيين الامتداد الطبيعي لوظيفة البحث والاستقطاب للقوى العاملة المناسبة، وتعتبر عملية الاختيار عن عملية المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة، وهي أيضاً تهدف إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وذلك بتحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة، ونشاط الاختيار والتعيين ضروري وذلك لوجود فروق بين الأفراد من حيث الاستعداد والقدرات والميول، وأيضاً اختلاف بين الوظائف من حيث المستلزمات والخصائص العقلية والجسمانية التي تتطلبها (عبد الباقي، 2001، ص141).

ويعرف الاختيار على أنه العملية التي بموجبها يتم تقسيم المرشحين للتعيين إلى مجموعتين، مجموعته تقبل لشغل الوظائف الشاغرة ومجموعه أخرى ترفض، كما يضيف بأنه مجموعة من الخطوات التي يتم بمقتضاها دراسة المرشحين لعمل ما للتأكد من مدى صلاحيتهم له تمهيداً لاتخاذ قرار قبولهم أو رفضهم (عطير، 2002، ص171).

في حين عرف الاختيار بأنه العملية التي من خلالها يتم جمع المعلومات عن المتقدمين للعمل من أجل تحديد الفرد الذي يجب تشغيله للوظائف الشاغرة (كنه، 2004، ص15). وتعرف عملية الاختيار والتعيين بأنها "جميع الأنشطة التي يتم من خلالها انتقاء أنسب الموارد البشرية من المرشحين للوظائف المتاحة، والذين تتوافر لديهم مقومات الوظيفة من حيث المؤهلات والقدرات الفكرية والعينية والإنسانية (حمود والخرشة، 2006، ص 109).

10. أهمية الاختيار:

تأتي أهمية الاختيار مما يأتي (وهيب، 1987، ص81) :

1. توفير روح معنوية عالية في مجتمع العمل، وينشأ ذلك من ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة شعورهم بأن مهاراتهم وقدراتهم وميولهم مستخدمة بطريقة صحيحة وفي موضعها، ويؤدي ذلك بالنتيجة إلى انصرافهم إلى عملهم واختفاء مشاعر الإحباط والتوتر، والرغبة لديهم في التقليل من شأن الإنجازات الناجحة لغيرهم.
2. يحقق نظاماً أكثر عدالة لنظام الأجور، فالاختيار يراعي منذ بداية الالتحاق بالعمل الربط بين معارف وقدرات الفرد وبين واجبات وظيفته، وعوامل الصعوبة المحيطة بأدائها التي يركز عليها تقييمها عند تحديد أجرها. ويعني ذلك ألا يتم اختيار الفرد لوظيفة ذات أجر غير متكافئ مع ما يتوافر له من استعداد.

3. انخفاض معدل إصابات العمل، وينجم ذلك من التأكد المسبق من توافر المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل والتي تؤدي عدم مراعاتها إلى زيادة حوادث العمل.
4. سيادة الشعور بالعدل داخل المجتمع، فالاختيار يحقق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، ويقضي على الوساطة والمحسوبية والمحاباة في شغل الوظائف بعبارة متكافئة يسمح الاختيار بتطبيق مبدأ العدالة في نطاق المنظمات العامة، والذي يركز على مبدأ مساواة الأشخاص في شغل الوظائف المتاحة في حالة تساويهم بالشروط اللازمة لشغلها.
5. تضمن الكشف عن المهارات الحقيقية للموظف، وبالتالي تسهيل عملية تدريبية وتحديد مساره الوظيفي وفرص الترقية لديه.
6. تفادي الضغوط للاحتفاظ بالأفراد غير الأكفاء، فالاختيار غير العلمي لابد أن يؤدي إلى وجود من لا يملكون المعارف والقدرات والمهارات المطلوبة لممارسة الوظائف، وهو ما يمثل عبئا على اقتصاديات المنظمة وعلى تطورها، غير أن التخلص من هؤلاء الأفراد الذين أخطأت المنظمة نفسها في استخدامهم ليس أمرا يسيرا لأنه يتنافى مع الضمانات المقررة في تشريعات العمل المعاصرة ضد الفصل الاقتصادي.
7. فتح الآفاق لتطوير المنظمة، حيث يوفر الاختيار العلمي للأفراد الأكفاء في مجالات التسويق والإنتاج والأفراد والإدارة المالية، مما يسمح بتطوير وسائل الإنتاج وأساليب العمل تطويرا حقيقيا، وهو تطوير لا غنى عنه لأية منظمة تريد الاستمرار.

11. العوامل المؤثرة في الاختيار:

لكي تكون عملية الاختيار ناجحة يجب أن نأخذ بعين الاعتبار الظروف التي تعيش فيها المنظمة، والتي تعد بمثابة محددات وهذه المحددات يكون مصدرها المنظمة أو الفرد والبيئة الخارجية، وهذه المحددات تتضمن الآتي (عباس، 1999، ص69):

1. السياسة التنظيمية: وتتضمن الخطط والإجراءات ومتطلبات عمل المنظمة التي اختارت لنفسها السير بموجبها، أو فرضت عليها بموجب القوانين والتشريعات أو المتغيرات الاجتماعية والإنسانية في علاقتها بالأفراد العاملين. ومن السياسات التي يمكن أن تؤثر في عملية الاختيار:

أ- سياسة الترقية من الداخل: حيث إن اتباع المنظمة لهذه السياسة يعني إعطاء الفرص للعمال الحاليين أولاً للحصول على الوظائف التي تشغرها مما يؤدي إلى زيادة معنويات العاملين، كما أنها بالمقابل تقلل من تدفق العاملين والأفكار الجديدة إلى المستويات المختلفة من المنظمة.

ب- سياسة التعويضات: إن أحد القيود التي تؤثر في عملية الاختيار والتعيين هي سياسة الدفع، فالمنظمات التي تمتلك أقساما للموارد البشرية عادة ما تقوم بتحديد معدلات دفع للوظائف المختلفة، ويجب الأخذ بالاعتبار معدلات الأجور في السوق عند تحديد هذه المعدلات.

2. البيئة الخارجية: إن الظروف البيئية الخارجية ذات تأثير قوي في عملية الحصول على الموارد البشرية، ومن هذه الظروف التغيرات الحاصلة في سوق العمل، والمستوى الاقتصادي، ومدى توافر المهارات وقوانين العمل.

3. شروط النقابات: إن النقابات يمكن أن تؤثر بطرق عديدة في عملية الاختيار التي تقوم بها المنظمة، فأحياناً تستلزم شروط النقابات العمالية أن تكون الأقدمية هي المعيار الوحيد أو الرئيس على الأقل في عملية الاختيار (Ivancivch, 2006, p129).

4. مقدار الوقت المتوفر للاختيار: إن مقدار الوقت المتوفر لصناع قرار الاختيار يؤثر في عملية الاختيار، فإذا كان هناك الوقت الكافي تكون المنظمة قادرة على استخدام جميع أدوات الاختيار التي تستخدمها عادة، ولكن إذا كان هناك حالة طارئة يتم اختصار قرار الاختيار بإهمال خطوة أو عدة خطوات في عملية الاختيار.

5. موقع المنظمة: يعد موقع المنظمة عاملاً مؤثراً في عملية الاختيار، فقد قامت منظمات عدة باختيار مواقع لمصانعها بالقرب من المناطق التي تكون زاخرة بالمعروض من طالبي الوظائف، وبالتالي جذبت لنفسها أفراداً مؤهلين ومدرّبين تدريباً جيداً للعمل في المنظمة.

6. العوامل السياسية: ومن بينها التأثيرات على زيادة الاستثمار في طاقات الأفراد العاملين في ظل ظروف معينة كنتشغيل المعوقين، أو تشغيل المرأة في بعض المهن المناسبة لها، أو وضع شروط أو ضوابط معينة تتعلق بالكفاءة في العمل بعيداً عن الاعتبارات الاجتماعية كالقربى والصداقة.

7. التكنولوجيا: هنالك زيادة كبيرة جداً في استخدام التكنولوجيا، والتي تسمح بفحص الآلاف من السير الذاتية في جزء بسيط من الوقت الذي يستغرقه العمل اليدوي، ويمكن للمنظمات الآن تلقي وتخزين واستعراض السير الذاتية عن طريق الكمبيوتر، ويمكن حفظها على قواعد البيانات بأعداد كبيرة، ويمكن التعرف على المرشحين المؤهلين لشغل وظائف محددة بالحد الأدنى من الوقت والجهد.

12. إجراءات الاختيار:

وهذه الإجراءات تتمثل بما يلي (برنوطي، 2004، ص 243-244):

1. استقبال طالبي الوظائف: تتضمن هذه الخطوة استقبال الأفراد الذين لديهم الرغبة للعمل في المنظمة، وتتولى إدارة الموارد البشرية وضع برنامج تعريفى متكامل لاستقبالهم وتعريفهم بالمنظمة، يتضمن تحديد العاملين الذين سوف يقومون بمهمة الاستقبال والترحاب لطالبي الوظائف الشاغرة، وتحديد شعب وأقسام المنظمة التي سوف يقومون بزيارتها.
2. المقابلة المبدئية: تكون مدة المقابلة المبدئية قليلة مع المتقدم للعمل بحيث يتم تزويده بكافة المعلومات التفصيلية عن الوظيفة التي يتم الإعلان عنها، إضافة إلى سؤال المتقدم عن سبب اختياره للعمل في المنظمة، وعن المعلومات العامة وعن تحصيله العلمي، والهدف من هذه المقابلة الاستغناء عن بعض المتقدمين الذين يثبت عدم صلاحيتهم للعمل بالمنظمة لعدم توافر الشروط العامة فيهم، وأيضا معرفة المتقدمين الذين ربما لا يميلون للعمل في المنظمة مما يوفر الجهد والوقت لعدم خضوع المتقدم لباقي الإجراءات.
3. ملء طلب التعيين: طلب التعيين نموذج يصمم من قبل إدارة الموارد البشرية، ويملؤه الأفراد الذين يجتازون مرحلة المقابلة المبدئية، ويحتوي عادة على معلومات شاملة تساعد في التمييز بين من يصلحون للوظائف ومن لا يصلحون لها. ويزود أعضاء مقابلة الاختيار بالبيانات التي تساعد على بدء المقابلة وتوجيه الأسئلة. ويمكن اعتبار النموذج سجلا يرجع إليه بعد التعيين، ودراسته تعد مرحلة هامة من أجل تكوين فكرة عن مدى صلاحية المتقدم للتعيين لعمل معين ومجالات التقدم التي يصلح لها.
4. المقابلات: تعتبر المقابلات الخطوة التالية في الاختيار، وبعد اكتمال المعلومات عن المرشحين تتم مقابلتهم للتأكد من تمتعهم بخصائص أخرى قد لا تتضح من الملف كالمظهر العام وطريقة التصرف وغيره، فالغرض الأساسي من المقابلة هو الحصول على معلومات هامة لا يمكن الحصول عليها من الاستمارات والشهادات والاختبارات وغيرها. وتعتبر المقابلات الشخصية من أكثر الأساليب انتشاراً واستعمالاً في المنشآت المختلفة، وذلك كما يرى الكثير من الباحثين بأنه لا يوجد بديل أكثر تفوقاً من حيث السهولة والعملية وقلة التكاليف من أسلوب المقابلة الشخصية في عملية الاختيار. وتهدف المقابلات الشخصية إلى:
أ- استخلاص حقائق ومعلومات عن المتقدم لملء الوظيفة تتعلق بخبراته السابقة ومؤهلاته العلمية وآرائه وأفكاره وسلوكياته.

ب- إعطاء الشخص المتقدم للوظيفة فكرة عن الوظيفة وطبيعتها، وعن شروع الخدمة في المنظمة وفرص التقدم والترقية والتطور فيها.

ت- إنشاء صلة طيبة بين المنظمة والشخص المتقدم، وذلك بإعطائه صورة واقعية عن المنظمة من شأنها أن توجد لديه انطباعاتاً حسناً عنها، مما يعمل على تنمية وتطوير العلاقة مع الجمهور الخارجي.

5. الاختبارات: هدف مرحلة الاختبارات هو الحكم على الأفراد المتقدمين للعمل بمدى صلاحيتهم وبشكل دقيق لشغل الوظائف الشاغرة، ويتم في هذه المرحلة اللجوء إلى مجموعة من الاختبارات ومنها:

أ- اختبار الذكاء

ب- اختبار الأداء: حيث يطلب من المتقدم أداء الأعمال نفسها التي سيعمل بها في حالة تعيينه في المنظمة، وذلك وفقاً لمعايير يتم تحديدها.

ت- اختبار القدرات: وفيه يتم تحديد أي قدرات لدى المتقدم يمكن أن تستخدم بغية تطوير العمل، مثل القدرة على الابتكار، والقدرة على التعبير.

ث- اختبار الشخصية: وفيه يتم التعرف على الصفات الشخصية لدى المتقدم، كالأمانة والإخلاص والتحكم في الأعصاب.

ج- اختبار قائمة الشخصية : وهو عبارة عن قائمة من الأسئلة يطلب من المتقدم الإجابة عنها للحكم على مكوناته الشخصية على ضوء إجابته.

ح- اختبار الإسقاط: ويعد من الأساليب الحديثة، وفيه يعرض للمتقدم صور وأشكال ويطلب منه أن يؤلف قصة عما يراه.

خ- اختبار الميول: ويهدف إلى التعرف على مدى حب الفرد للعمل والمهنة التي سيزاولها، ومدى انسجامه معها ومع زملائه.

6. الاتصال بالمراجع: يهدف إلى التأكد من حسن السيرة والسمعة الجيدة لمرشح الوظيفة، وذلك بالاتصال بالأسماء التي وضعها كمراجع له.

ويمكن الاعتماد في هذا المجال على معلومات من قبل المؤسسات الأكاديمية التي درس فيها المرشح أو أستاذه أو مكان العمل السابق، حيث يمكن التحري بطلب المعلومات مباشرة من هذه الجهات، أو عن طريق إرسال استمارة تطلب المنظمة تعبئتها من قبل الجهة المراد التحري لديها وإعادتها، بحيث تتضمن هذه الاستمارة كل المعلومات المراد معرفتها أو التأكد منها، وهنا ينبغي عدم المبالغة في الاعتماد على مصدر وحيد عند التحري، خصوصاً إذا كان هذا المصدر من الأشخاص المعرفين للمرشح في طلب التوظيف.

7. الفحص الطبي: ينبغي قبل تعيين أي فرد أن يتم التأكد من لياقته الصحية للعمل من خلال إجراء الفحص الطبي عليه من قبل طبيب معتمد من المنظمة أو المستشفى التابع لها.
8. مقابلة المشرفين: وتتم هنا المقابلة للمرشح للوظيفة مع مدير الدائرة، أو رئيس القسم الذي سيعمل فيه حيث يقوم المدير أو الرئيس بالتعرف عليه جيدا وتعريفه على زملائه.
9. مراجعة عامه لمهام الوظيفة: في هذه الخطوة يأخذ المرشح للوظيفة فكرة عامة عن مهام وواجبات ومسؤوليات الوظيفة التي سوف يشغلها.
10. قرار التوظيف: الخطوة الأخيرة في عملية الاختيار هي قرار تعيين الفرد الذي تم اختياره للعمل في الوظيفة الشاغرة.

المبحث الثالث

المنظمات غير الحكومية

1. مقدمة عن المنظمات غير الحكومية.
2. نشأة وتطور المنظمات غير الحكومية
3. أهمية وأهداف المنظمات غير الحكومية.
4. تصنيف وتعداد المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
5. تمويل المنظمات غير الحكومية.
6. معوقات عمل المنظمات غير الحكومية.

المبحث الثالث

المنظمات غير الحكومية

1. مقدمة عن المنظمات غير الحكومية:

عرفت المؤسسات غير الحكومية بأنها منظمات أو مؤسسات اجتماعية وغير ربحية لا صلة لها بمؤسسات الدولة الرسمية، أو بمؤسسات القطاع الخاص التي تهدف أساساً إلى تحقيق الربح المادي، ويقوم بعمل تلك المؤسسات الأفراد أو المجموعات، وتستمد قوتها من الحريات الطبيعية للإنسان، وبالقدر الذي تتاح أو تقيد فيه هذه الحريات من مكان لآخر، سواء كانت هذه المؤسسات تسعى لإقامة مجتمع مدني لحماية الحقوق السياسية والاقتصادية، أو لخدمة أهداف معينة، أو لحماية مجموعة بعينها كالأقليات والأطفال والنساء والمعاقين، أو لخدمة أغراض عامة تعود بالنفع على المواطنين بصفة عامة، كالعمل في المجالات الصحية والثقافية، وحماية البيئة ومحاربة الفقر ونحو ذلك. ويشير مفهوم المنظمات الأهلية غير الحكومية المعروفة بـ(NGOs) إلى جملة المبادرات الاجتماعية الطوعية التي تنشط في مجالات مختلفة، مثل الخدمات الاجتماعية والمساعدات الخيرية، وخدمات التعليم والصحة والثقافة، إضافة للاهتمام بشؤون البيئة والتنمية، والتدريب المهني وتأهيل النساء، وتنمية المجتمعات المحلية، والدفاع عن حقوق الإنسان والطفل وغيرها (شبير، 2004، ص 86).

ويعرف القانون الفلسطيني الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (1) لسنة 2000، الهيئة أو الجمعية بأنها "شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعة تهم الصالح العام دون استهداف جني الربح المالي بهدف اقتسامه بين الأعضاء أو لتحقيق منفعة شخصية". ويقصد بكلمة جمعية خيرية "أي هيئة مؤلفة من سبعة أشخاص فأكثر، غرضها الأساسي تنظيم مساعيها لتقديم الخدمات الاجتماعية للمواطنين دون أن تستهدف من نشاطها أو عملها جني الربح المادي واقتسامه، أو تحقيق المنفعة الشخصية أو تحقيق أي أهداف سياسية.

ويعتبر العمل الخيري في الأراضي الفلسطينية الذي تقوم به المنظمات غير الحكومية واحداً من أبرز أشكال التعاون والتكافل لدى الشعب الفلسطيني على مدار تاريخه، حيث كرس العمل الأهلي والخيري كل خصائص الشعب الفلسطيني المبنية على روح التعاون وروح الجماعة، وذلك من أجل رفع مستوى المعيشة وتقديم الخدمات الاقتصادية والصحية والاجتماعية، كما لعبت المنظمات غير الحكومية أدواراً مختلفة انسجمت مع الأوضاع السياسية والاجتماعية التي مر بها المجتمع الفلسطيني، تمثلت في صعيد مقاومة الهجرة اليهودية، ومصادرة الأراضي باعتبارها الخطر

الأساسي الذي كان يهدد المجتمع الفلسطيني، وتركز العمل الأهلي على المطالبة بالاستقلال والوحدة العربية. وتعتبر المنظمات غير الحكومية إحدى سمات المجتمعات المعاصرة، وهي إشارة حضارية في نفس الوقت، فبقدر تقدم المجتمع وديمقراطيته وتعدديته يتعزز دور المنظمات غير الحكومية ويتجذر نهجها. إن مراجعة شاملة لدور المنظمات في القرن الماضي يشير إلى أنها لعبت دوراً هاماً في أغلب المجتمعات في تعبئة الموارد البشرية والاقتصادية، وزيادة الإنتاج القومي ورفع مستوى الإنسان سياسياً واجتماعياً، وتقديم خدمات أفضل له، وتشجيع الحرية ومفهوم المجتمع المدني والديمقراطية، وتنمية روح العمل الجماعي، وفي حل كثير من المشكلات التي تسود المجتمع، وتقديم خدمات في مختلف المجالات كالصحة والثقافة وحماية البيئة ومكافحة الفقر والتعليم وتنمية المهارات (الجدلي، 2005، ص14).

وتحقيقاً للأهداف التي تبلورت لدى المنظمات الأهلية خلال سنوات العمل الطويلة، منذ الانتداب البريطاني وحتى إنشاء أول سلطة وطنية فلسطينية، واستجابة للتطورات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي مر بها المجتمع الفلسطيني، فقد بلورت المنظمات غير الحكومية العديد من الاستراتيجيات التي تساهم في تحقيق الأهداف، وتمثلت الاستراتيجيات بالآتي (عبد الهادي، 2004، ص 16-31):

1. التعبئة والتأثير مثل التأثير بالقوانين والتشريعات والأنظمة والإجراءات والسياسات العامة لصنع القرار بشكل، عام والسلطة الوطنية الفلسطينية بشكل خاص.
2. بناء وتطوير الوعي المجتمعي.
3. تقديم الخدمات الطارئة والتنمية.
4. التطوير المؤسسي والتنظيمي وتنمية الموارد البشرية.
5. التشبيك والتنسيق وبناء التحالفات.

ولقد شهدت المنظمات غير الحكومية تطوراً ملحوظاً خلال السنوات المنصرمة، سواء من حيث أعدادها أو تنوع قاعدة أنشطتها، والتشريعات الخاصة بها. وقد ارتبط ذلك بطبيعة التحولات التي شهدتها البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي لفلسطين، حيث لعبت دوراً مهماً في توفير خدمات واسعة في ظل الاحتلال الإسرائيلي، حيث شملت مجالات الحياة الميدانية، فبعد أن أكمل الاحتلال سيطرته على مناطق غزة والضفة بدأ المجتمع الفلسطيني في تشكيل آليات الدفاع عن الوجود بشكل أكثر فاعلية، فقد اتسعت خدماتها التطوعية الجماهيرية في أنحاء الضفة والقطاع. وقد أضافت الإحصائيات بأن قطاع المنظمات غير الحكومي استوعب في عام 2001 حوالي 10,375 عاملاً بأجر، وبلغ عدد المستفيدين في نفس العام حوالي 4.5 مليون مستفيد في الضفة الغربية وقطاع غزة، وبلغ إجمالي الإيرادات التي تلقتها تلك المنظمات غير الحكومية 112,726,506 دولاراً أمريكياً في عام 1999 (حماد، 2007).

2. نشأة وتطور المنظمات غير الحكومية:

برز دور المنظمات غير الحكومية في تعبئة الموارد البشرية والاقتصادية، وزيادة الإنتاج القومي، ورفع مستوى الإنسان سياسياً واجتماعياً، وتقديم خدمات أفضل له، وتشجيع الحرية ومفهوم المجتمع المدني والديمقراطية، وتنمية روح العمل الجماعي. ويمكن تقسيم التطور إلى المراحل التالية (التميمي، 2002):

1. ما قبل الانتفاضة الأولى (ما قبل عام 1987):

في هذه الفترة تم إنشاء أطر ولجان وهيئات جماهيرية تستطيع الفصائل الفلسطينية المختلفة من خلالها ممارسة العمل السياسي من جهة، وتقديم خدمات تنموية للجمهور الفلسطيني من جهة أخرى، وفي نطاق هذا المفهوم تم إنشاء اللجان الزراعية والصحية والنسوية والنقابية والطلابية والفلاحية والشبابية، والتي قدمت بديلاً تنموياً مختلفاً عن المؤسسات التقليدية التي كانت موجودة أصلاً (عبد الهادي، 1997).

2. مرحلة الانتفاضة الأولى (ما بين عام 1987 حتى عام 1993):

حيث شهدت هذه المرحلة تغييرات هامة ونوعية على صعيد الأهداف والبرامج التنموية للمؤسسات الأهلية الفلسطينية من جهة، ونشوء منظمات جديدة من جهة أخرى. ولقد تمحور النشاط السياسي خلال الانتفاضة مما أضاف بعداً آخر لعمل المنظمات الأهلية ودورها، وقد شهدت هذه الفترة نشوء عدد لا يستهان به من المراكز والمؤسسات المهنية المتخصصة، والتي هدفت إلى دعم عمليات البناء الجارية، وإسناد المؤسسات وتطويرها وتمكينها وتنويع مجالات عملها من التدريب إلى الإقراض والبيئة والإعلام والطفولة المبكرة والتعليم والزراعة (عبد الهادي، 1997).

3. مرحلة تأسيس السلطة الفلسطينية (ما بين عامي 1994 و2000):

خلال فترة تأسيس السلطة الفلسطينية تم تسجيل عدد كبير من المنظمات، حيث بلغ عدد هذه الجمعيات المسجلة لدى وزارة الداخلية 527 منظمة، وهو عدد ضخم حيث اتسم هذا العدد بالتنوع في المجالات وتطورت لينال الجانب السياسي نصيباً من هذا العدد من الجمعيات. وقد شهدت هذه المرحلة أيضاً رواجاً واضحاً في نشأة هذه المؤسسات، وانتشارها، وتحديد خدماتها (التميمي، 2002).

4. مرحلة الانتفاضة الثانية (انتفاضة الأقصى ما بين عام 2000 حتى الآن):

في هذه المرحلة تضاعف عدد المنظمات ليصل العدد إلى 800 تقريباً في هذه المرحلة إعطاء أهمية أكبر وأوسع للعمل المهني انسجاماً مع المتطلبات التنموية الجديدة، وإن هذه المنظمات تعمل في مجالات كثيرة تخدم المجتمع، منها: الزراعة، البيئة، الثقافة، الرياضة، الديمقراطية، حقوق الإنسان، التنمية الاقتصادية والصحة وأخرى، حيث بلغ عدد هذه

الجمعيات في محافظات غزة 846 منظمة وذلك حسب كشوف وزارة الداخلية (وزارة الداخلية، 2006).

3. أهمية وأهداف المنظمات غير الحكومية:

برز دور وأهمية المنظمات الأهلية الفلسطينية خلال العقد الماضي، حيث لعبت دوراً مهماً في توفير خدمات واسعة شملت مجالات الحياة: التنمية والتعليم والصحة والإعلام وحقوق الإنسان والمرأة ومراكز البحث والتدريب التمهني، إضافة إلى خدمات إغاثة قدمتها الجمعيات الخيرية ولجان الزكاة، لتواجه مشكلات الفقر التي خلفها الاحتلال (ماس، 2001، ص1). وتتنوع المجالات التي تنشط فيها المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة، ويدل هذا التنوع إلى اتساع الأهداف التي تنطلق منها المنظمات، ومن هذه الأهداف (ماس، 2001، ص 30):

1. تمكين الشباب وتقديم المساعدات الإغاثية عبر أنشطة رياضية واجتماعية وثقافية.
2. تنمية الطفل والارتقاء بالوعي أو الأنشطة (رياض الأطفال والتنقيف المجتمعي).
3. تطوير البنية التحتية، والمساهمة في التنمية الزراعية أو غيرها من القطاعات وحماية البيئة.
4. رفع الكفاءة المهنية من خلال التدريب والدورات المهنية.

تبرز أهمية المنظمات غير الحكومية في فلسطين من خلال الخدمات التي تقدمها، حيث تقوم بعدة خدمات منها (الشالدة، 2006):

1. الخدمات الاجتماعية.
2. الخدمات الصحية.
3. الخدمات الثقافية والترفيهية.
4. الخدمات التربوية والتعليمية.
5. الخدمات الرياضية.
6. الخدمات القانونية.

4. تصنيف وتعداد المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة:

تفيد إحصائيات دائرة تسجيل المنظمات الأهلية في وزارة الداخلية لعام 2011 بأن عدد المنظمات الأهلية في قطاع غزة بلغت 887 منظمة (وزارة الداخلية، غزة، 2011). ويظهر الجدول أدناه توزيع هذه المنظمات حسب قطاع العمل.

جدول رقم (1)

إحصائية بأعداد المنظمات حسب مجال النشاط

الرقم	نشاط المنظمة	عدد المنظمات
1	الجمعيات الطبية	36
2	جمعيات الأخوة	3
3	الجمعيات الاجتماعية	401
4	جمعيات الأمومة والطفولة	42
5	جمعيات حقوق الإنسان	7
6	جمعيات التعليم العالي	14
7	الجمعيات الأجنبية	67
8	الجمعيات النقابية	39
9	الجمعيات الزراعية	37
10	جمعيات الصداقة	3
11	الجمعيات العائلية والعشائرية	14
12	جمعيات التعليم	12
13	جمعيات الشباب والرياضة	55
14	جمعيات المعاقين	32
15	جمعيات إسلامية	34
16	جمعيات السياحة والآثار	2
17	جمعيات البيئة	12
18	جمعيات الثقافة والفنون	69
19	جمعيات الخريجين	8
المجموع الكلي للمنظمات=887		

المصدر: وزارة الداخلية، مديرية الشؤون العامة، دائرة الجمعيات لعام 2011

5. تمويل المنظمات غير الحكومية:

يعد التمويل من أكثر الجوانب أهمية وحيوية بالنسبة للمنظمات الأهلية، فعليه يتوقف حجم نشاطها ونوعيته، ومستواه، وأثره على المجتمع الذي تخدمه، وتزداد هذه الأهمية نتيجة لطبيعة مصادر تمويل المنظمات التي تتسم بالمرونة والتغيير، وتأثرها بالمناخ السياسي والاجتماعي للبلاد، فضلاً عما يمثلته التمويل من مساهمة كبيرة في القيمة الاقتصادية للقطاع الأهلي ككل، فهو يمثل القيم المالية والعينية التي تدخل إلى ميزانية الجمعية لتغطية النفقات الثابتة والجارية لها، والتي تشمل بعض الأنشطة التي تسهم بدورها في عملية التمويل المستمرة. كما يعدّ وكما يعتبر التمويل موضوعاً

حساساً وهاماً بالنسبة للعمل الأهلي الفلسطيني، فقد حظيت المنظمات الأهلية الفلسطينية برعاية المؤسسات الدولية الراحية لعملية التنمية في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتستخدم هذه الجهات نفوذها في الترويج لدور مميز للمنظمات غير الحكومية مثل مشروع البنك الدولي، وبرنامج دعم المنظمات غير الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة، أو مشروع مؤسسة تمكين الممول من وكالة التنمية الأمريكية (ماس، 2001، ص81). وللتمويل أهمية كبيرة في أداء المنظمات غير الحكومية، وذلك للأسباب التالية (ماهر، 2004، ص309):

1. المال هو العنصر الأساسي لاستمرار عمل المنظمات غير الحكومية، فبدون المال لا تستطيع المؤسسة تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمستفيدين من تلك الخدمات.
 2. يعتبر استقرار المركز المالي للمنظمة من أهم العوامل المساعدة في ارتفاع مستوى خدماتها، وتطوير الخدمات القائمة وفقاً لزيادة مركزها المالي الذي يسمح لها بالتوسع وتحسين نوعية الخدمات.
 3. تستخدم الأموال في أغراض وأمر متعددة منها إقامة المنشآت وتجهيزها ودفع الأجور للعاملين وشراء الخامات اللازمة لتوفير الخدمات وتحقيق أهداف المؤسسة.
- وتبرز أهمية تمويل المؤسسات غير الحكومية لأنه يزيد من قدرة تلك المؤسسات في المساهمة في عمليات الإغاثة والتنمية للمجتمع الفلسطيني، الذي تضرر بشكل كبير في السنوات الأخيرة بسبب العدوان الإسرائيلي المتواصل الذي أدى إلى تردي الأوضاع الاقتصادية والمعيشية للفلسطينيين. ومن هنا تبرز أهمية ودور المؤسسات غير الحكومية في تخفيف الأعباء عن الفئات الأكثر تضرراً، خاصة وأن إمكانيات وقدرات السلطة الفلسطينية بأجهزتها ومؤسساتها المختلفة تعجز وحدها عن القيام بواجبها تجاه المجتمع الفلسطيني، ولذلك فإن تمويل المنظمات الأهلية ضروري لتمكين تلك المؤسسات من القيام بواجبه أو مسؤولياتها تجاه المجتمع الفلسطيني.

6. معوقات عمل المنظمات غير الحكومية:

هنالك الكثير من المعوقات التي تواجه عمل المنظمات غير الحكومية، ومنها ما هي داخلية ويمكن السيطرة عليها، ومنها ما هي خارجية، والتي أحياناً لا تستطيع المؤسسات السيطرة عليها. وفيما يلي أهم المعوقات (مرصد، 2003):

- أ- التمويل: تعتبر مشكلة التمويل من أهم العوامل التي تعرقل عمل المنظمات غير الحكومية، وتقلل من نشاطها، وتلعب المساعدات المادية دوراً محورياً في تحديد اتجاهات عمل المنظمات غير الحكومية، وتتأثر فرصة الحصول على التمويل بنوعية النشاط والتوجيهات والأهداف

المعلنة من قبل هذه المنظمات، سواء كان التمويل من جهة محلية أو دولية، بالإضافة إلى ذلك فإن التنافس على مصادر التمويل ذاتها يشكل عائقاً كبيراً في الحصول على التمويل اللازم، وفي الكثير من الأحيان يرتبط ذلك بشروط عديدة منها جودة المشاريع المقدمة والمدرسة تقنياً وامكانية تنفيذها، ومنها وجود الكادر البشري اللازم لتنفيذ تلك المشاريع المقدمة إلى جهات التمويل ومنها مطابقة الأنشطة المقدمة والمقترحة مع أهداف وأولويات الجهة الممولة.

ب- ضعف أو غياب الممارسات الديمقراطية: إن نوعية المناخ السياسي وعدم الاستقرار السياسي، أو غياب الممارسات الديمقراطية داخل الهيكل التنظيمي تعد من العوامل التي تؤثر على عمل وفعالية المنظمات غير الحكومية، وتحد من نشاطها واستقلاليتها وحريتها في الحركة، وآلية اتخاذ القرار فيها وتضع قيوداً على إدارتها.

ت- ضعف البناء المؤسسي ونقص القدرات البشرية: إن النقص في الكوادر والمهارات والخبراء الفنيين والإداريين للقيام بنشاطات المنظمات غير الحكومية قد يعيق من تطورها؛ بالإضافة إلى ضعف البناء المؤسسي، وهذان العاملان أساسيان في تنشيط دور المنظمات غير الحكومية والشراكة مع الحكومة.

ث- ضعف التنسيق والتنظيم بين المنظمات غير الحكومية: إن سوء وضع الوعي بأهمية التنسيق فيما بين المنظمات، وعدم توحيد الجهود في قضية معينة، كالبينة وحقوق الإنسان أو الفقر، يؤدي في كثير من الأحيان إلى تشتت الجهود اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة، ويضعف الدور الفعال المرتقب للمنظمات غير الحكومية كجهات ضاغطة للتأثير على السياسات العامة.

ج- غياب الاستراتيجيات الإنمائية: إن غياب التخطيط والاستراتيجيات الإنمائية التي يجب أن تضعها المنظمات غير الحكومية لتسيير وتنشيط عملها يعد من أهم المعوقات لدور هذه المنظمات في التنمية المحلية، والجدير بالذكر أن دور المنظمات غير الحكومية مازال ضعيفاً وغير ملموس وكذلك فإن الشراكة المطلوبة مع السلطة ما تزال موضوع جدل رغم تزايد عدد هذه المنظمات وتنوع أنشطتها، واتساع دائرة عملها جغرافياً، ومشاركتها في المؤتمرات العالمية مما وسع أفقها، وانفتاحها، وزيادة وعيها بالقضايا ذات الأهمية الحاسمة المشتركة التي ركزت عليها معظم توصيات تلك المؤتمرات لتحسين نوعية الحياة، ومنها: قضايا الفقر، والدفاع عن حقوق الإنسان، ومحو الأمية الأبجدية والقانونية، وتمكين المرأة، وقضايا النوع الاجتماعي، والمساواة بين المرأة والرجل، وقضايا البيئة، والتنمية البشرية المستدامة، والعمل المنتج، وإدماج الفئات المهمشة في المجتمع، وقضايا السكان، والصحة الإنجابية، والتنمية المحلية، والعمل على بناء القدرات المؤسسية والبشرية.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

1. مقدمة

2. الدراسات المحلية

3. الدراسات العربية

4. الدراسات الأجنبية

5. المقارنة والتعليق

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

1. مقدمة:

تعتبر مؤسسات التوظيف ودورها المهم في عملية التوظيف أحد الركائز الأساسية المؤثرة في الحد من نسبة البطالة في داخل قطاع غزة، ومستوى نجاحها في توفير فرص العمل للباحثين عن الفرص الملائمة لهم ومساعدة الشركات والمؤسسات في توفير احتياجاتها من الموظفين بكفاءة عالية وتوفير التكلفة وبوقت أسرع. لذلك كثير من الباحثين تناولوا في دراساتهم مواضيع مؤسسات التوظيف بجوانبها المختلفة مثل عمليات التوظيف وتخفيض مستويات البطالة والوصول لشرائح أكبر من الباحثين عن فرص العمل باستخدام تكنولوجيا الانترنت، ولكن هنالك صعوبات كبيرة في وجود أبحاث محلية لعدم الاهتمام بتلك المؤسسات ودورها في المجتمع، وندرة الأبحاث في الوطن العربي لعدم التركيز على فعالية هذه المؤسسات في داخل الوطن العربي والذي يؤدي إلى رفع مستويات البطالة في تلك البلدان العربية، وهنالك العديد من الأبحاث الاجنبية التي قامت بدراسة جوانب كبيرة من مؤسسات التوظيف والشركات الباحثة عن الكفاءات والباحثين عن فرص العمل بأنواعها. في هذا الفصل سيناقد الباحث 25 دراسة سابقة تتعلق بمؤسسات التوظيف، منها 3 دراسات محلية، 3 دراسات عربية و 19 دراسة أجنبية، كما سيتم الاستفادة من هذه الدراسات وتحديد أدواتها ومنهجيتها وأهم النتائج والتوصيات التي خرجت بها، وذلك للاستفادة من هذه الدراسات في دعم البحث بالجوانب العلمية، ثم يختتم الفصل بتعقيب على الدراسات السابقة موضحاً أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية من ناحية ومدى استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من ناحية أخرى، وسيتم تناول هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم:-

2. الدراسات المحلية:

1. دراسة الطهراوي، عبد المنعم (2010)، بعنوان: دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في غزة".
هدف الباحث في هذه الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في 117 منظمة غير الحكومية في محافظات غزة، من خلال دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ومدى تطوير تلك الاستراتيجيات بشكل مهني، والتعرف على المستوى المهني للقائمين على صياغة ومتابعة وتقييم تلك الاستراتيجيات، وأيضاً توجه المنظمات غير الحكومية اتجاه الاستثمار في العنصر البشري ومدى قدرة تلك المنظمات على الاستفادة من تلك الاستراتيجيات في تطوير أدائها بما يحقق أهدافها في

الاستمرار والمنافسة وتقديم الخدمات للفئات المستهدفة. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج اهمها:

1. الكثير من المنظمات غير الحكومية لديها استراتيجيات لتنمية الموارد البشرية والتي ساهمت في زيادة ميزتها التنافسية.
2. هنالك تطوير في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية.
3. عدم وجود إدارات متخصصة لإدارة الموارد البشرية وأنظمة تقييم الأداء.
4. استراتيجيات تنمية الموارد البشرية ساهمت بالأداء المؤسسي.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. ضرورة وجود وحدات متخصصة لإدارة الموارد البشرية.
 2. توفير فرص للتدريب والتعليم التي تساهم بدعم المنظمات.
2. دراسة عودة، دينا (2008)، بعنوان: تقييم فعالية تطبيق إجراءات التوظيف في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة".

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فعالية تطبيق إجراءات التوظيف في أكبر أربع جامعات فلسطينية بقطاع غزة (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة القدس المفتوحة، جامعة الأقصى) والتعرف على أهم العوامل المؤثرة في اختيار المرشحين للوظائف. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج كان اهمها:

1. أن الجامعات الفلسطينية قد أخذت بعين الاعتبار معايير اختيار المتقدمين لشغل الوظائف في الجامعات الفلسطينية.
2. إن مستوى عملية التحليل الوظيفي المتبع في الجامعات جيد وهنالك جهة متخصصة للقيام بعملية التخطيط للقوى العاملة.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. تعزيز فعالية تطبيق إجراءات التوظيف.
2. الاهتمام بتحديث النظام الالكتروني بصورة دورية وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية بالعالم.

3. دراسة الزرابي، محمود (2006)، بعنوان: "تقييم إجراءات اختيار وتعيين العاملين الإداريين في وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة".

هدفت الدراسة للتعرف على آلية تطبيق إجراءات اختيار الموظفين الإداريين وتعيينهم بوكالة الغوث والتحقق من مدى فعاليتها ومدى الالتزام بتطبيقها من أجل تطوير نظام اختيار الموظفين الإداريين وتعيينهم وتحسين أدائهم بما يحقق اختيار أفضل المتقدمين للعمل فيها وقد أجريت الدراسة على 165 موظفاً إدارياً يعملون بالمستويات الإدارية المختلفة. بوكالة الغوث. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج كان اهمها:

1. إن مرحلة فحص الطلبات تتم بطريقة جيدة وكذلك مرحلة الإعداد للمقابلة
2. إن اختيار أعضاء لجنة المقابلة يتم بصورة مقبولة نوعاً ما وكذلك أداء لجنة المقابلة، وبينت الدراسة ضعف العلاقة بين الاختبارات التي يخوضها المرشحون وبين متطلبات الوظيفة المعلنة.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. عدم الأخذ بمبدأ الخبرة المكافئة للشهادة والتي يسمح بها لبعض الموظفين دون غيرهم بالمنافسة على الوظيفة الشاغرة دون امتلاكهم للشهادة العلمية المطلوبة إلا في حالة عدم توفر عدد كافٍ من الطلبات لتحقيق مبدأ المنافسة.
2. إعادة النظر في الاختبارات التي تعقدها الوكالة حيث أن نوعية الاختبارات التي تعقدها الوكالة تعتبر غير ملائمة لأنها لا تشمل على اختبارات الذكاء والاختبارات الشخصية والنفسية.

3. الدراسات العربية:

1. دراسة أحمد، غادة (2010)، بعنوان: "خدمات العمالة والموارد البشرية في مصر وكيف يمكن لمصر تطوير وجذب القطاع الخاص والمنظمات والموظفين لتحسين خدمات التوظيف في البلاد".

أجريت الدراسة على عدد من شركات التوظيف في جمهورية مصر العربية لقياس فعالية عملية التوظيف من خلال مؤسسات التوظيف، حيث تعتبر مصر واحدة من أكثر البلدان المأهولة بالسكان في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ورابع أكبر اقتصاد في المنطقة بينما تعاني مصر من البطالة وخصوصاً في صفوف شبابها المثقفين والنساء ومن جهة أخرى تواجه الشركات الخاصة المحلية صعوبة في تعيين الموظفين وذلك بسبب عدم وجود إدارة للموارد البشرية والمهارات. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج كان اهمها:

1. أن وجود مؤسسات التوظيف له أثره الاستراتيجي لتحسين مرونة سوق العمل وتعزيز الاقتصاد.
 2. إن مؤسسات التوظيف لديها مسؤولية اجتماعية وهي تعزيز خلق فرص العمل والانتقال إلى برامج العمل والتدريب.
 3. مؤسسات التوظيف تقوم بمعالجة قضايا مثل العمالة بين النساء وممارسات التوظيف العادلة.
 4. مصر هي البلد الذي لديه تخلف في الصناعة والتوظيف في القطاعين الخاص والعام وعلى المؤسسات الاستفادة من الوكالات العالمية في طريقة عملها وتطورها.
- ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. مصر في حاجة إلى الترويج لنفسها كموقع لمؤسسات التوظيف العالمية ومعالجة العوائق المؤسسية والتنظيمية لجذب الاستثمارات والمؤسسات الدولية.
 2. على المؤسسات أن تقوم لعب دور حيوي بين المؤسسات في سوق العمالة وعلى نحو أكثر فعالية والارتباط الوثيق في سوق العمل الدولي.
 3. مصر في حاجة إلى إنشاء مجموعة من الشروط التي تجذب شركات التوظيف العالمية للاستثمار في مصر والنمو المحلي وتفعيل وكالات التوظيف في مصر.
2. دراسة عوض، إبراهيم (2005)، بعنوان: "عمليات التوظيف التي تقوم بها المؤسسات العامة والخاصة بمصر".

اجريت الدراسة على عدد من شركات التوظيف في جمهورية مصر العربية والسعودية والكويت ودول الخليج الأخرى حيث هدفت الى التعرف على كيفية ادارة مؤسسات التوظيف ومدى نجاعتها في عمليات التوظيف بشكل فعال. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج اهمها ان:

1. مؤسسات التوظيف تعمل بشكل مترابط وفعال واحترافي مع مستويات قطاعات سوق العمل والمهن وتدار بشكل مهني كبير.
2. هناك مهام إشرافية ورقابية تقام على المؤسسات ويجب التأكد من عملها الإداري بشكل متناسب.
3. الاهتمام بالعوامل الهامة لنجاح مؤسسات التوظيف ومنها المعرفة الجيدة لأسواق العمل، والمعرفة لقطاع المهن التي تتعامل معها بارتياح لكل من الباحثين عن العمل وأرباب العمل الأجانب.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. التأكد من أن مؤسسات التوظيف ترتقي بمستوى رفيع في المهن الرفيعة المستوى ، وحوسبة أعمالها وقواعد البيانات ، وتطويرها لمواقع على شبكة الانترنت ، والموظفين الحاصلين على تعليم جيد، وتوفير التدريب لكل من الموظفين العاملين بالمؤسسات والمرشحين للوظائف.

2. تعزيز ثقة الباحثين عن فرص عمل والشركات بالمؤسسات التوظيفية.

3. على مؤسسات التوظيف الاهتمام الكبير لظروف المعيشة للعمال والتي توفرها لعمالها. واحترام أحكام عقود العمل. عمال المحتوى المنتجة وعلاقات العمل وسلاسة.

3. دراسة أبو زيد، محمد خير (2000)، بعنوان: "أثر مصادر استقطاب القوى العاملة على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي والغياب" دراسة تطبيقية على مندوبي شركات التأمين الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مصادر الاستقطاب المستخدمة من قبل شركات التأمين للحصول على مندوبي التأمين ومقارنة فعالية هذه المصادر من حيث الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي ومعدل الغياب لدى مندوبي التأمين في شركات التأمين الأردنية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

1. تعتمد شركات التأمين الأردنية على طلبات التوظيف لدى الشركة، وتوصيات العاملين والإعلان في الصحف ووكالات التوظيف لاستقطاب مندوبي البيع لديها.
2. معدل أداء المندوبين المستقطبين من خلال وكالات التوظيف أقل مقارنة مع أداء المندوبين المستقطبين من مصادر أخرى.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. على شركات التأمين تحفيز العاملين لديها على القيام بالتوصية بتعيين مندوبي التأمين الجدد وذلك بوضع نظام حوافز بناء على عدد المندوبين المعيّنين اعتماداً على توصياتهم.
2. الحد من الاعتماد على وكالات التوظيف لاستقطاب مندوبي التأمين ، نظراً لتوافر إدارات لشئون الموظفين مسئولة عن استقطاب وتعيين مندوبي التأمين لدى شركات التأمين الأردنية.
3. دراسة مصادر الاستقطاب وأثرها على مؤشرات النجاح للمندوب بشكل دوري من خلال استخدام أسلوب نسبة العائد.

4. الدراسات الاجنبية:

1.دراسة، Christian Albrekt Larsen، (2011)، بعنوان: "خدمات التوظيف وأرباب العمل وعلاقتها بفشل التوظيف للعمال غير المهرة في ستة بلدان أوروبية".

هدفت هذه الدراسة الى البحث في مشكلة عدم توفر المعلومات عن سوق العمل والتكاليف القليلة لمؤسسات التوظيف والبحث عن أسباب عدم استخدام مؤسسات التوظيف من قبل أصحاب العمل والعاملين في عمليات توظيف وتوفير الاشخاص المناسبين للشركات والسبب يرجع الى أن أرباب العمل يتجنبون الموظفين السيئين وبالمثل العاملین يتجنبون أرباب العمل السيئين. ولذلك فإن مؤسسات التوظيف تعمل على التوازن في إرضاء الطرفين. وقد أجريت مقابلات مع 40 من أرباب العمل في ست دول أوروبية. ومن النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة:

1. معظم أصحاب العمل لديهم تصورات سلبية عن الموظفين الذين يتم تزويدهم من خلال مؤسسات التوظيف.

2. يوجد بعض القصور في مؤسسات التوظيف من جانب الخدمات الفعالة المقدمة للشركات والشفافية التي تظهر بها هذه المؤسسات.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. على المدراء في الخطوط الامامية في مؤسسات التوظيف أن يقوموا بتحسين صورة وسمعة المؤسسة من خلال تقديم أفضل الخدمات لأرباب العمل.

2. على المؤسسات إعادة النظر في بعض وظائف الخدمات المقدمة للشركات وإعادة النظر في تاريخ العمل، لا سيما التوظيف المباشر والبطالة.

2.دراسة ياسر، هداية (2010)، بعنوان: "توظيف التكنولوجيا بعمليات التوظيف".

اجريت الدراسة على عدد من شركات التوظيف في عدة دول اوروبية حيث هدفت الى التعرف على مدى استخدام هذه الشركات للتكنولوجيا وتوظيفها في عمليات التوظيف بشكل فعال. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج اهمها ان:

1. الشركات النرويجية تستخدم أكثر تقنيات التكنولوجيا في عملية التوظيف مقارنة بشركات التوظيف البولندية.

2. النرويج هي احدى الدول المتقدمة في عالم الموارد البشرية (الموارد البشرية الدولية) في حين أن بولندا لا تزال في حالة نمو بالموارد البشرية التي تستخدم تقنيات التكنولوجيا في تحديث عمليات التوظيف.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. تعزيز استخدام تقنيات التكنولوجيات في عملية التوظيف وذلك لسرعة الحصول على نتائج ذات كفاءة عالية.

2. هنالك دول تحتاج الى استخدام وتوظيف التكنولوجيا في الرقي بوظائف الموارد البشرية للمستويات الدولية والمتقدمة.

3. دراسة، Cigdem Sahin ، (2010)، بعنوان: "إدارة شركات الخدمات المهنية (مؤسسات التوظيف): دور القدرات الإدارية".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على شركات الخدمات المهنية ودورها في الاقتصاديات الحديثة، سواء على أصحاب العمل ومزودي الخدمات المهنية (مؤسسات التوظيف). وهدفت إلى توسيع نطاق المعرفة بشأن القدرات الإدارية في شركات الخدمات المهنية. وقد أجريت هذه الدراسة على ست مؤسسات خدمتية بتركيا حيث شملت ثلاث مؤسسات محلية وثلاث مؤسسات متعددة الجنسيات. توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

1. أن الكثير من وكالات التوظيف المتعددة الجنسيات تظهر فروق ذات دلالة لمصادقية مديريهم.

2. المعرفة الإدارية لها تأثير مختلف عن القدرة التنافسية لمؤسسات التوظيف.

3. ان تطوير قدرات المستفيدين من برامج التوظيف ضرورية لتسهيل قيامهم بمهام الوظائف التي تم تعيينهم عليها.

4. مؤسسات التوظيف تلعب دورا هاما في تشكيل أهداف الشركات الاستراتيجية والإدارية والتنظيمية.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. على الشركات أو المؤسسات المزودة للخدمات المهنية الاستثمار في تنمية الافراد و مديريهم.

2. تعزيز الكفاءة في المؤسسات لجعلها أكثر تنافسية في تقديم خدمات التوظيف.

3. إن تراكم المعرفة والمعلومات هو العامل الأكثر أهمية لأنها مغذية بشكل كبير لكفاءة المديرين والموظفين في المؤسسة بأكملها. ويمكن معرفة الاستراتيجيات المستخدمة من قبل كبار المديرين للتعرف الاعمق للمحددات الهامة للقدرة التنافسية لشركاتهم.

4.دراسة، Sulainman, N and Burke (2009)، بعنوان: " فعالية تبادل المعرفة والبحث عن الوظائف في ماليزيا".

هدفت هذه الدراسة الى دمج النتائج الخاصة بدراسات الحالات الخاصة بتبادل وتقاسم المعارف و توضيح مفهوم العلاقة بين الخريجين العاطلين عن العمل ومفهوم رأس المال البشري. وقد تم تحليل اثنين من المواقع لمؤسسات التوظيف المستخدمة للإنترنت بشكل عميق في ماليزيا. توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

1. أظهرت النتائج كيفية استخدام تبادل المعرفة كوسيلة لمساعدة الخريجين العاطلين عن العمل في الحصول على عمل عن طريق مؤسسات التوظيف عبر الإنترنت.
 2. يمكن لمؤسسات التوظيف عبر الإنترنت مساعدة الخريجين الجدد للعثور على وظائف جيدة لأن معظم المؤسسات لديها الآلاف من العملاء من الشركات.
 3. يتعين على المرشحين أن يكون لديهم مهارات عالية الجودة، ومهارات حل المشاكل وتوظيف المهارات التي تضيف القيمة للعمل للحصول على أفضل الوظائف.
 4. ان مؤسسات التوظيف عبر الإنترنت لها فعالية كبيرة بحيث تساعد أفضل الخريجين الجدد للحصول على أفضل فرص العمل لهم.
- ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. يجب تعزيز استخدام مؤسسات التوظيف التي تستخدم تكنولوجيا الإنترنت في عمليات التوظيف.
2. على المتقدمين والمرشحين للوظائف من خلال مؤسسات التوظيف أن يجتهدوا بتعزيز الكثير من المهارات ومنها مهارة اللغة الانجليزية ومهارة التواصل مع كل من الشركات ومؤسسات التوظيف.
3. مؤسسات التوظيف يجب أن تدعم عملية تبادل المعلومات والمعرفة مع كل من الشركات والباحثين عن فرص عمل وذلك بواسطة موقعها الالكتروني الخاص بها.

5.دراسة كويي، نيل، جونز، جنيفر، وارد كيفن (2009)، بعنوان: "صناعة الموظفين المؤقتين وإعادة هيكلة العمالة في السوق في أستراليا"

اجريت الدراسة على عدد من شركات التوظيف في استراليا حيث هدفت الى التعرف على كيفية ايجاد علاقات بين الباحثين عن العمل والشركات التوظيفية في السوق من خلال التفاعل القوي والايجابي في العلاقات بين هذه الاطراف الثلاثة. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج اهمها:

1. وجود شبكة علاقات تنظيمية وقوية بين مؤسسات التوظيف والنقابات العمالية والصناعية والهيئات الاخرى التجارية.
2. ان مستوي هذه العلاقات لا يقارن بالعلاقات الموجودة ببريطانيا و الولايات المتحدة الامريكية ولكن هذه العلاقة في تحسن متزايد.
- ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:
1. ضرورة وجود علاقات تنظيمية لخلق جو من التعاون البناء في عمليات التوظيف الحيوية.
2. العلاقات التي يجب وجودها بين التنظيمات المعنية يجب ان ترتقي بالمستويات الاخرى المحققة لأهدافها والتي اهمها خلق فرص عمل مشبعة لحاجات الباحثين عنها.

6. دراسة Dovelyn ، Augnias (2009)، بعنوان: " تنظيم وكالات التوظيف بين الفلبين والامارات العربية المتحدة.

اجريت الدراسة على عدد من شركات التوظيف في الامارات العربية المتحدة والفلبين حيث هدفت الى التعرف على مدى التزام شركات التوظيف بالقوانين والشروط المعمول بها في كل من الفلبين والإمارات العربية المتحدة ومدى نجاعة تنسيق العمل بين الدولتين. وتشير نتائج التقرير الى العديد من النتائج اهمها ان:

1. يجب على وكالات التوظيف في كلا البلدين البدء بمعالجة عدم التطابق في سياسات كل منها في مجالات مثل الرسوم والعقود والمسؤولية.
2. كما ينص هذا التقرير، ضرورة وجود الجهود التنظيمية والتنفيذية لتكون أكثر فعالية وتطبيق القواعد المتوافقة.
3. مؤسسات التوظيف هي أهم عنصر في تسهيل وتيسير تدفق العمل والعمالة.
4. المؤسسات القادرة لا تعمل من تلقاء نفسها دون توفر الموارد البشرية التي تحتاج إليها وتوفير المصادر المالية.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. يجب على الامارات العربية المتحدة والفلبين بناء مؤسسات قادرة على عمليات التوظيف.
2. وينبغي على كلا من البلدين التمويل الكامل للمؤسسات القائمة المكلفة بإدارة القوى العاملة.
3. خلق مؤسسات تكميلية في كلا من الفلبين والامارات لتسهيل جهود بعضها البعض، وتعزيز العلاقات مع الجهات الخارجية من القطاعين العام والخاص.
4. ان تدفق العمالة يجب ان يكون منظما تنظيما جيدا لتعزيز اقتصاد كل منها.

5. مؤسسات التوظيف هي أهم عنصر في تسهيل وتيسير تدفق العمل والعمالة لذلك يجب عليها ان تكون عملياتها أكثر فعالية لتفعيل الاستثمارات في المستقبل.

7.دراسة، Gunnar Augustsson, Gunilla Olofsdotter, Lars-Erik Wolvén،

(2009)، بعنوان: " مدراء مؤسسات التوظيف السويدية يعملون بمنطلق ممتد الحدود".

اجريت الدراسة على أحد أكبر مؤسسات التوظيف وعلى المدراء العاملين بها وتم اخفاء اسم هذه المؤسسة من البحث حسب طلب المدراء بهذه المؤسسة. وأجريت الدراسة على المدراء العاملين بالمؤسسة للتعرف على استراتيجيات الموارد البشرية المتبعة في هذه المؤسسة في عمليات التوظيف ودرجة ثقة كلا من الباحثين عن فرص العمل وأصحاب الشركات ودرجة المخاطرة المتواجدة لدى الشركات والتي تؤثر على سمعة مؤسسات التوظيف. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج اهمها ان:

1. أهمية تطبيق المديرين بالمؤسسات التوظيفية لنهج المرونة عند تقديم الخدمة للعملاء وأصحاب الشركات.

2. التوازن في الثقة المكتسبة والمخاطر الموجودة في البحث عن الوظائف.

3. ضرورة احتضان آراء كلا الباحثين والشركات لتعزيز درجات الثقة للمؤسسة.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. من الضروري قيام مدراء المؤسسات في استخدام النهج المرن الذي يؤثر في العلاقة ما بين العملاء والشركات والمؤسسات.

2. ضرورة تنوع معرفة المدراء واكسابهم معرفة أكثر شمولاً وجديداً في نمط القيادة وإدارة الموارد البشرية.

3. ضرورة تجاوز مدراء المؤسسات عن آرائهم الشخصية والاستفادة من آراء الشركات والباحثين عن فرص العمل لتعزيز درجة الثقة بين الاطراف الثلاثة.

8.دراسة، Tamer Bolat and O'zgu'r Yilmaz، (2008)، بعنوان: " العلاقة بين المصادر

الخارجية للتوظيف والأداء التنظيمي".

هدفت هذه الدراسة الى التحقيق في آثار المصادر الخارجية ، ودراسة العلاقة بين عملية التوظيف من خلال المصادر الخارجية والأداء التنظيمي في الفنادق وتم تطبيق هذه الدراسة على 80 فندقاً في مدينة انطاليا في تركيا. ومن النتائج التي استخلصت من هذه الدراسة:

1. الاستقطاب عن طريق المصادر خارجية يؤثر بشكل قوي على الأداء التنظيمي.

2. أدى التعاون مع المنظمات الى تحسن كبير في الفعالية التنظيمية والإنتاجية والربحية والجودة والتحسين المستمر، ونوعية حياة العمل الجيدة، ومستويات المسؤولية الاجتماعية.
3. يعتقد مدراء الفنادق أن الأداء التنظيمي قد ارتفع بعد الاستعانة بالمصادر الخارجية للتوظيف.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. في البحوث المستقبلية، يجب استخدام المقاييس المالية لتوفير مزيد من التقييمات الهادفة والتي من خلالها يمكن قياس تأثير الاستعانة بمصادر خارجية للتوظيف في الفنادق على أبعاد الربحية والإنتاجية.
2. الاستعانة بمصادر خارجية للتوظيف هي مهمة جدا بالنسبة للمنظمات للحصول على الأداء التنظيمي الفعال ولذلك يجب انتقاء عملية الاستعانة بالمصادر الخارجية للتوظيف والذي يؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي وذلك بالتخطيط الجيد لعملية الاستعانة بمصادر خارجية وتنفيذها على نحو فعال.

9.دراسة، Inci Kayhan KUZGUN ، (2008)، بعنوان: "كفاءة وكالات التشغيل الخاصة في توفير العمل المناسب للمرأة".

هدفت هذه الدراسة لمناقشة كفاءة وكالات التوظيف في القطاع الخاص ومناسبتها لطبيعة المرأة في تركيا. وقد أنشئت وكالات التوظيف في القطاع الخاص كأداة لسياسة التوظيف النشط ومن أجل تحسين القدرة لتلبية احتياجات سوق العمل للوظائف. وقد أجريت الدراسة على 43 مؤسسة توظيف في تركيا لاستخلاص النتائج والتوصيات المتعلقة بهذا البحث. ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

1. ارتفع مستوى فرص العمل للمرأة عن طريق وكالات التوظيف في تركيا.
2. مؤسسات التوظيف سوف تعمل على تسهيل أشكال عملية التوظيف وبالتالي تخلق مرونة بسوق العمل.
3. إجراءات وسياسة التوظيف النشطة لمؤسسات التوظيف سوف تعزز مشاركة المرأة في الأنشطة الاقتصادية في المدى الطويل.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. تشجيع وتطوير التعاون لزيادة العلاقات بين مؤسسات التوظيف والشركات وذلك من أجل خفض مستوى البطالة بين الناس.

2. هنالك زيادة في كفاءة مكاتب التوظيف في عملية توظيف القوة العاملة من النساء والشباب.

10. دراسة، Richard Hall، (2006)، بعنوان: "مؤسسات التوظيف وإدارة الموارد البشرية باستراليا".

هدفت هذه الدراسة الى دراسة إدارة مؤسسات التوظيف في أستراليا وبوجه خاص من أجل تحديد التحديات التي تواجهها تنمية الموارد البشرية في هذه المؤسسات. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج اهمها ان:

1. لا تتوافق الاهداف الاستراتيجية للموارد البشرية لمؤسسات التوظيف مع الباحثين عن فرص عمل قصيرة.

2. وجود قصور من قبل مؤسسات التوظيف باتجاه تدريب وتأهيل الباحثين عن فرص عمل.

3. عملية الاشراف والمتابعة للباحثين عن فرص عمل ضعيفة بعد تعيينهم في الشركات.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. ضرورة وجود أبحاث أخرى تدرس عملية التوظيف القصير الأجل واندماجه مع استراتيجيات الموارد البشرية لدى مؤسسات التوظيف.

2. على مؤسسات التوظيف التركيز على المتابعة والاشراف على عملية التوظيف وكفاءتها مع الشركات.

11. دراسة، Linda Barber، (2006)، بعنوان: "تطور التوظيف الالكتروني".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مؤسسات التوظيف المستخدمة لتكنولوجيا الانترنت في عمليات التوظيف مستعينة ببحوث أخرى منشورة بالمملكة المتحدة البريطانية. وقد أجريت الدراسة على مائة مؤسسة توظيف تستخدم تكنولوجيا الانترنت في عمليات التوظيف وتبين من خلال الدراسة أن نسبة واحد الى عشرة من تلك المؤسسات تعتمد على مؤسسات التوظيف الخارجية التي لها خصائص مميزة في استخدام تكنولوجيا التوظيف. ومن النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة:

1. إن الإنترنت تسبب بأكبر تغيير في طبيعة التوظيف في العقد الماضي بوصفه ممرا بين أصحاب العمل والباحثين عن الوظائف وقد تمكنت تكنولوجيا الانترنت من تطوير العلاقة بين أصحاب العمل والباحثين عن العمل لترقى الى مستوى أكثر تطورا وتفاعلاً واتصالاً على مستوى العالم.

2. أن أساليب التوظيف عبر الإنترنت تعتبر واحدة من أساليب الجذب الأكثر فعالية جنبا إلى جنب مع الإعلان في صحيفة.
 3. لا توجد قيود مساحة عند الاعلان على شبكة الانترنت، يمكن للشركات وضع الاعلانات شاملة مع وصلات إلى توصيف الوظائف ومواصفات الشخص.
 4. التوظيف عبر الإنترنت يمكن من تمرير معلومات أكثر بكثير من الطريقة التقليدية وأكثر ديناميكية ومتناسقة مع المرشحين مما كان عليه الحال في الماضي.
- ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. يجب استخدام الانترنت في عمليات التوظيف للمعهد وتطبيق النماذج المستخدمة في عمليات التوظيف عبر الانترنت.
2. ان استخدام التوظيف بواسطة الانترنت يدعم المؤسسة للتعرف على معرفة ومهارات وقدرات المرشحين بشكل أوسع ويعطي مجال أوسع في عملية الاختيار.
3. الانتقال إلى التوظيف بواسطة الانترنت يمكن المنظمات من تحسين الاتصال مع المرشح قبل وقت طويل من مرحلة التوظيف.

12. دراسة، Michael Kvasnicka ، (2005)، بعنوان: "هل مؤسسات التوظيف توفر نقطة انطلاق لوظائف منتظمة".

هدفت هذه الدراسة الى دراسة مدى حصول الباحثين عن فرص العمل الدائمة بانضمامهم لمؤسسات التوظيف وتجنبهم خطر البطالة الدائمة. وهل تعتبر مؤسسات التوظيف بمثابة نقطة انطلاق للوظائف الدائمة في كثير من الاحيان. وللإجابة على هذه التساؤلات فقد أجريت هذه الدراسة على 1801 باحث عن فرص العمل منضمين لمؤسسات التوظيف في سنة 2004 في ألمانيا. توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

1. أن الباحثين عن فرص العمل المنضمين لمؤسسات التوظيف يحصلون على الوظائف بسرعة أكبر من الذين لا ينضمون لمؤسسات التوظيف.
2. ان مؤسسات التوظيف لا تدعم فرص عمل البطالة المؤقتة في حين تدعم الباحثين عن فرص العمل الدائمة.
3. ان الباحثين عن فرص عمل والمسجلين لدى مؤسسات التوظيف يحصلون على وظائف دائمة على المدى البعيد.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. على الباحثين عن فرص عمل الانضمام والتسجيل لدى مؤسسات التوظيف للحصول على فرص التوظيف المستقبلية التي يمكن ان تمتلكها هذه المؤسسات.
2. ان الوظائف التي يمكن الحصول عليها من خلال مؤسسات التوظيف هي أقل خطرا وضرا من خطر البطالة الدائمة الموجودة حاليا.
3. بالإضافة الى الانضمام والتسجيل في مؤسسات التوظيف، على الباحثين عن فرص العمل عدم الاعتماد كليا على هذه المؤسسات لتجنب عدم الحصول على الوظائف التي تكون غير مشمولة بمؤسسات التوظيف.

13. دراسة Pei-Chun، Lai ، Tom ، Baum (2004)، بعنوان: " نظرية (في الوقت المناسب) الخاصة بتزويد العمل في قطاع الفنادق ودور مؤسسات التوظيف.

اجريت الدراسة على عمليات التوظيف في أكبر سبع (7) شركات فندقية في بريطانيا وذلك لأهميتها العظمى في المجال السياحي والاقتصادي حيث الحاجة للموظفين تكون مستمرة وتحتاج الى المرور بعمليات التوظيف المعقدة. حيث هدفت الى دراسة الارتباط والعلاقة بين مزودي العمالة الخارجية، ومؤسسات التوظيف. واقتراح الحلول الممكنة لتغير الطلب على الموظفين في القطاع الفندقي من خلال تطبيق نظريات (في الوقت المناسب) (Just In Time = JIT) وذلك من خلال تطوير العلاقات مع وكالات التوظيف. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج اهمها ان:

1. كيفية إنشاء والحفاظ على العلاقات الجيدة بين الأطراف الثلاثة، الشركة، ووكالات التوظيف والموظفين.
 2. ان هذه العلاقة الثلاثية تتطلب المزيد من الدراسة التجريبية من أجل إجراء تقييم أكثر شمولية لتطبيق إدارة الموارد البشرية في القطاع الفندقي.
- ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:
1. يجب بناء التعاون بين الفنادق ومؤسسات التوظيف بسبب أهمية رأس المال البشري في هذه الصناعة الكثيفة العمالة.
 2. إمكانات التنمية المشتركة ذات الاهتمام المشترك بين عمليات الموارد البشرية والموردين (أي مؤسسة التوظيف).

14. دراسة، Susan N. Houseman، (2003)، بعنوان: "دور مؤسسات التوظيف في قطاعات العمل المتخصصة".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الاسباب التي جعلت هنالك زيادة في استخدام مؤسسات التوظيف لدى أصحاب الشركات في الصناعات والخدمات المتخصصة. وقد أجريت الدراسة على ست مستشفيات وخمس مزودي سيارات في ولاية كارولينا الامريكية. ومن النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة:

1. هنالك وظائف مهنية عالية تحتاج لجهود كبيرة من قبل مؤسسات التوظيف وهنالك توجه كبير من قبل الشركات باتجاه استخدام مؤسسات التوظيف في مجال الوظائف المهنية العالية.
2. هنالك ضغط من قبل مؤسسات التوظيف باتجاه الشركات لرفع اجور ومرتببات الموظفين الذين يتم تعيينهم بواسطة المؤسسات.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. على الشركات التأكد من مهنية مؤسسات التوظيف بخصوص تعيين أفضل الكفاءات وفحص الطلبات بعناية قبل الخوض بعملية التوظيف.
2. التأكد من المهام المنوطة بالوظائف والأجور المخصصة لكل وظيفة لتجنب أي تضارب في المعلومات لدى كل من الشركات ومؤسسات التوظيف.

15. دراسة، Christian Bessy، (2002)، بعنوان: "التعيين ووسطاء السوق".

هدفت هذه الدراسة لدراسة التمييز بين سوق العمل البريطانية وسوق العمل الفرنسية وقد وجدت بأن سوق العمل البريطانية لها وجود أقوى من ناحية وكالات التوظيف (وسطاء سوق العمل) من السوق الفرنسية. وهدفت هذه الدراسة لدراسة تأثير التوظيف الالكتروني في عمليات التوظيف وأثرها في رفع مستوى الشفافية لدى المؤسسات ومن النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة:

1. هناك استخدام كبير في قطاع تكنولوجيا المعلومات في بريطانيا العظمى.
2. هنالك مشاركة كبيرة من وكالات التوظيف المتخصصة والتي تساهم في جعل المعلومات شفافة، وتسهل عمليات التوظيف وتطابقها.
3. هنالك درجة من عدم الشفافية في عمليات التوظيف بالمؤسسات بفرنسا.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. تطوير التوظيف الالكتروني للمؤسسات والذي بدوره يخلق مستوى شفافية اكبر.

2. يجب على المؤسسات زيادة مستوى الشفافية في داخل المؤسسات وخارجها لتدعيم عملية تبادل المعلومات بين الاطراف المعنية بعملية التوظيف.

16. دراسة، Jose Ramon، (2001)، بعنوان: "قوة التوظيف باستخدام الانترنت: الفعالية والفرص".

هدفت هذه الدراسة الى دراسة التوظيف باستخدام تكنولوجيا الانترنت كظاهرة أدت إلى ظهور سوق جديدة ذو مستوى غير مسبوق من التفاعل بين أرباب العمل والموظفين المحتملين وهذه الدراسة ستعمل على تقييم التغييرات على عمليات التوظيف والمخاطر والفرص للمرشحين بالمؤسسات والتي ستنتج عند تطبيق التوظيف باستخدام تكنولوجيا الانترنت حيث تم توزيع 150 استبانة على العديد من مواقع التوظيف الالكترونية في اوروبا. توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

1. هنالك قصور في عمليات التوظيف في بعض الدول الاوروبية في استخدام الانترنت كوسيلة للتوظيف الفعال.

2. ان وسائل التوظيف التقليدية فعالة وتتميز بعدة خصائص لا يستطيع التوظيف الالكتروني تغطيتها.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. استخدام التكنولوجيا المناسبة في عمليات التوظيف والتي من تؤدي الى خفض التكاليف والجهد

2. خلق تطبيقات الكترونية فعالة تتناسب مع متطلبات كل مؤسسة وخفض التطبيقات التقليدية.

17. دراسة، Constanta Bodea، (2001)، بعنوان: "إدارة الموارد البشرية في عصر الانترنت: التعيين والاختيار الالكتروني".

هدفت هذه الدراسة الى استعراض الطرق الرئيسية المستخدمة في مجال التوظيف الإلكتروني وعمليات الاختيار الإلكتروني ومناقشة أهمية التوظيف الإلكتروني مقارنة بأهمية وسائل التوظيف التقليدية في المؤسسات الرومانية. ومن أهم النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة:

1. إن وجود التوظيف الإلكتروني لا ينفي أهمية وسائل التوظيف التقليدية.

2. ان بعض عمليات التوظيف باستخدام أساليب التوظيف التقليدية قد لا تكون ممكنة حيث تتطلب تلك العمليات استخدام تقنيات جديدة.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. تفعيل التوظيف الالكتروني في الاجراءات التوظيفية الصعبة والتي تستهلك جهدا كبيرا من المؤسسات مثل فرز الطلبات والاعلان.
2. استخدام وسائل التوظيف التقليدية في مراحل التوظيف التي تحتاج بشكل كبير وجود المرشحين وجها لوجه مع المؤسسة.

18. دراسة مؤسسة الخدمات والاستشارات والتوظيف (2001)، بعنوان: "علاقات العمل وانتقال الاعمال".

اجريت الدراسة على المؤسسة حيث تعد من اكبر المؤسسات مزودي خدمات التوظيف للشركات الصغيرة والشركات المتعددة الجنسيات بأستراليا وتتمتع بهيكل تنظيمي وثقة كبيرة من منتفعي الخدمات التي تقدمها على الصعيدين المحلي والدولي. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج اهمها ان:

1. بعض الكفاءات للموظفين العاملين بداخل مؤسسة الخدمات والاستشارات والتوظيف ليس لها تأثير فعال في تقديم الخدمة.
2. ان عمل المؤسسة في مجالات الاعمال المحدودة الحالية لا يعزز موقفها بين الشركات المنافسة.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. تعزيز كفاءات الموظفين العاملين بداخل مؤسسة الخدمات والاستشارات والتوظيف.
2. التوسع والانتشار بين مجالات الاعمال الحالية وتعزيز موقف المؤسسة بين الشركات والجهات المعنية.

19. دراسة Arne L. Kalleberg (2000)، بعنوان: "علاقات العمل غير القياسية : العمل المؤقت، وعقد العمل الدائم".

اجريت الدراسة على عدد من شركات التوظيف في الولايات المتحدة الأمريكية حيث هدفت الى التعرف على العلاقات المتبادلة القائمة بين شركات التوظيف والعمال والشركات العاملة ومدى تأثير العلاقات بين هذه الأطراف الثلاثة ونجاعة العلاقات في توفير احتياجات كل من الأطراف الثلاثة. وتوصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج اهمها ان:

1. ظهور علاقات العمل الثلاثي يشكل تحديا رئيسيا لقانون العمل، والنقابات، وغيرها من جوانب نظم العلاقات الصناعية.

2. تأخذ في الاعتبار الفرص والتحديات التي يطرحها العمل المشترك وترتيبات العمل المشترك فضلا عن المسائل التي تهم أصحاب العمل والعاملين لديها.

3. آثار علاقات العمل الثلاثي بين الشركات ومؤسسات التوظيف والحركة النقابية بشكل خاص يجب فهمها وفهم عمليات التشبيك والتواصل بين المنظمات التي تقوم عليها علاقات العمل الثلاثي.

4. الروابط بين وكالات مؤسسات التوظيف وشركات من جهة، والأفراد من جهة أخرى، هي مجرد بداية لدراساتها بشكل منهجي ودراسة العلاقات المتبادلة بين تلك الأطراف وتستحق التمحيص الدقيق.

ومن أهم التوصيات التي نتجت عن هذه الدراسة:

1. تدعيم مفهوم العلاقات المشتركة بين جميع الاطراف وذلك لتسهيل وتيسير جميع المصالح.

2. دراسة نمط وطبيعة العلاقات بين المؤسسات والشركات والباحثين عن فرص العمل.

5. المقارنة والتعليق:

من خلال عرضنا للدراسات السابقة والتي تناولت جوانب متعددة ومختلفة من الدراسة قيد البحث والمتمثلة بمؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة بقطاع غزة فإنه ومن خلال مراجعة أهم ما جاء فيها من نتائج وتوصيات، فإننا نخلص إلى أن الدراسات السابقة قد تنوعت في مجمل اهتماماتها ودراساتها والتي تناولت جوانب مختلفة من عمليات التوظيف المتبعة من قبل المؤسسات مثل التوظيف، التوظيف الالكتروني، عمليات الاختيار والتعيين والاستقطاب ومصادره، ووكالات التوظيف، وموضوعات متعلقة بمؤسسات التوظيف وعملها وتطورها، إلا أنه ومن خلال مراجعة تلك الدراسات نلاحظ انها تناولت مؤسسات التوظيف غير الحكومية ودورها في توفير فرص العمل للأفراد بشكل ثانوي ولكن معظم تلك الدراسات قد تناولت وأشارت الى أهم محاور الدراسة مثل الكادر المهني وعلاقة المؤسسات بالشركات الأخرى وأنظمة التوظيف المطبقة بداخل تلك المؤسسات.

وقد تنوعت الدراسات السابقة من حيث درجة ومستوى الاهتمام بموضوع مؤسسات التوظيف حيث أنه من الملاحظ ندرة الدراسات المحلية التي ناقشت موضوع مؤسسات التوظيف بقطاع غزة ووجود عدد قليل من الدراسات المهمة بدراسة عمل مؤسسات التوظيف داخل الوطن العربي بالرغم من أهمية تلك المؤسسات من دعم الاقتصاد المحلي وتوفير فرص عمل وتشغيل الخريجين ودعم الشركات.

ركزت الدراسات الأجنبية على أهمية توظيف التكنولوجيا في عملية الاستقطاب اضافة الى آلية عمل وكالات التوظيف ورغم ذلك فإن الباحث يرى وجود العديد من أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في تناولها للمفاهيم المشتركة فيما يتعلق بأهمية وجود الكادر البشري المؤهل ووجود نظام توظيف وأهمية توظيف التكنولوجيا في داخل المؤسسات وتناولت جوانب الضعف بعمليات التوظيف بالمؤسسات والمميزات من توظيف التكنولوجيا في عمليات الاستقطاب. وقد استفاد الباحث من الدراسات العربية والأجنبية السابقة، من خلال التعرف على أهم المعوقات التي تواجه عمل مؤسسات التوظيف، اضافة إلى المفاهيم الأساسية الخاصة بعمل مؤسسات التوظيف.

ويرى الباحث أن الدراسة الحالية قد تميزت على كونها أجريت على قطاع هام من قطاعات التوظيف في قطاع غزة وهو قطاع مؤسسات التوظيف غير الحكومية ذات الأثر الكبير على المجتمع الفلسطيني.

ويعتقد الباحث أيضاً بأن هذه الدراسة قد تميزت عن غيرها من الدراسات بأنها من أوائل الدراسات التي تناولت بشكل كبير وعميق دور قطاع مؤسسات التوظيف غير الحكومية بقطاع غزة، حيث يمكن أن تكون بداية دراسات أخرى في قطاع غزة لدراسة أهم المعوقات لبرامج التوظيف في مؤسسات التوظيف غير الحكومية ذات الأثر الكبير في تنمية الاقتصاد الفلسطيني.

أوجه الإتفاق مع الدراسات السابقة

الدراسات المحلية (3)	الدراسات العربية (3)	الدراسات الأجنبية (19)
• بشكل عام هنالك تقارب وتجانس في مجتمع الدراسة للدراسات السابقة مع مجتمع الدراسة الحالية. وبشكل خاص، طبقت دراستين على المنظمات غير الحكومية وطبقت الدراسة الثالثة على الجامعات الفلسطينية.	• هنالك تقارب وتجانس في مجتمع الدراسة للدراسات السابقة مع مجتمع الدراسة الحالية، حيث طبقت الدراسات على المنظمات غير الحكومية.	• ناقشت الدراسات الأجنبية السابقة كيفية توظيف الشباب ونجاعة برامج التوظيف لدى مؤسسات التوظيف غير الحكومية.
• هنالك اتفاق في كل من الدراسات السابقة والدراسة الحالية على تحقيق خدمة المجتمع الفلسطيني.	• اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أحد وأهم المحاور وهو محور نجاح مؤسسات التوظيف.	• ناقشت وبحثت الدراسات الأجنبية جميع المحاور والتي هي موضوع الدراسة الحالية.
	• اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية بندرة الدراسات التي أجريت على مؤسسات التوظيف غير الحكومية.	• اتفقت الدراسات الأجنبية مع الدراسة الحالية في أهمية توظيف تكنولوجيا الإنترنت في عمليات وبرامج التوظيف في داخل مؤسسات التوظيف.

أوجه الإختلاف مع الدراسات السابقة

الدراسات المحلية (3)	الدراسات العربية (3)	الدراسات الأجنبية (19)
• الدراسات السابقة ركزت على عمليات التوظيف بداخل المؤسسات غير الحكومية بينما كان تركيز الدراسة الحالية على دور المؤسسات غير الحكومية كوسيط بين الأفراد والمؤسسات المستفيدة من برامج التوظيف.	• أجريت الدراسات السابقة المنظمات غير الحكومية بالدول العربية لخدمة المجتمع العربي التي أجريت بها الدراسة بينما تخدم الدراسة الحالية مؤسسات التوظيف غير الحكومية بقطاع غزة وبالتالي خدمة المجتمع الفلسطيني.	• الدراسات الأجنبية قامت بدراسة عدد كبير من مؤسسات التوظيف وذلك لفعاليتها وأثرها الكبير وخبرتها الطويلة في عمليات التوظيف للباحثين عن فرص عمل بينما الدراسة الحالية قامت بدراسة عدد محدود من مؤسسات التوظيف.

الفصل الرابع

الإطار العملي للبحث

- المبحث الأول: الطريقة والإجراءات.
- المبحث الثاني: فحص صدق وثبات الاستبانة.
- المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

المبحث الأول

الطريقة والإجراءات

1. منهجية الدراسة.
2. طرق جمع البيانات.
3. مجتمع الدراسة.
4. عينة الدراسة.
5. أداة الدراسة.
6. المعالجات الإحصائية.

المبحث الأول

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة، والأفراد، مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمد الباحث عليها في تحليل الدراسة.

1. منهجية الدراسة

يمكن اعتبار منهج البحث بأنه الطريقة التي يتبع الباحث خطاها، ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يعني بكيفية إجراء البحوث العلمية، وحيث أن الباحث يعرف مسبقاً جوانب وأبعاد الظاهرة موضع الدراسة من خلال اطلاعه على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، ويسعى الباحث للوصول إلى معرفة دقيقة ومفصلة حول مؤسسات التوظيف غير الحكومية ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة ، وهذا يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، وحيث أن المنهج الوصفي التحليلي يتم من خلال الرجوع للوثائق المختلفة كالكتب والصحف والمجلات وغيرها من المواد التي يثبت صدقها بهدف تحليلها للوصول إلى أهداف البحث (Saunders, 2000, p:84)، فإن الباحث سيعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضع الدراسة.

2. طرق جمع البيانات:

اعتمد الباحث على نوعين من البيانات

1. البيانات الأولية: وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS (Statistical Package for Social Science الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ومؤشرات حول موضوع الدراسة.

2. البيانات الثانوية: تمت مراجعة الكتب و الدوريات و المنشورات الخاصة والدراسات السابقة والمراجع العربية والأجنبية والمجلات العلمية والمقالات والوثائق علي الشبكة العنكبوتية

(الانترنت) و المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بدراسة مؤسسات التوظيف غير الحكومية ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة"، وأية مراجع رأى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وقد قام الباحث من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة، بالتعرف على الأسس و الطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك تتبع آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال الدراسة.

3. مجتمع الدراسة:

تم تطبيق الدراسة على المؤسسات (غير الربحية) العاملة في مجال توظيف الخريجين والتي تعمل على توفير فرص عمل دائمة للخريجين في قطاع غزة حيث كانت عينة الدراسة من العاملين في هذه المؤسسات إضافة إلى القائمين عليها، ويبلغ عدد هذه المؤسسات 27 مؤسسة محلية ودولية حيث عملت هذه الشركات ببرامج توظيف الخريجين وكانت نشطة في هذا المجال. ويبلغ عدد المؤسسات النشطة والعاملة بهذا المجال والتي يتوفر لديها التمويل لبرامج التوظيف 10 مؤسسات.

جدول رقم (2)

قائمة بأسماء المؤسسات المحلية والدولية والتي عملت ببرامج التوظيف

رقم	المؤسسة المحلية	رقم	المؤسسة الدولية
1	مركز معاً	1	Catholic Relief Services
2	الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية	2	International Relief Development
3	الجمعية الهندسية للتطوير والتنمية	3	United Nations Development Program
4	لجان العمل الزراعي	4	المساعدات الشعبية النرويجية NPA
5	المركز الفلسطيني للدراسات الأكاديمية	5	المؤسسة الأمريكية لإغاثة اللاجئين في الشرق الأدنى ANERA
6	المركز الفلسطيني للديمقراطية وحل النزاعات	6	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP
7	الهيئة الفلسطينية للتنمية	7	مؤسسة التعاون الدولية
8	بالتريد Pal Trade	8	ميرسي كور Mercy Corps
9	مركز شؤون المرأة	9	Cooperative Housing Foundation – CHF International
10	جمعية الخريجات الجامعيات بقطاع غزة	10	United Nations Relief & Works Agency (UNRWA)
11	اتحاد الاغاثة الزراعية		
12	جمعية خريجي كليات المجتمع		
13	شبكة المنظمات الأهلية		
14	مركز تطوير الاعمال NDC		

رقم	المؤسسة المحلية	رقم	المؤسسة الدولية
15	جمعية المرأة العاملة للتنمية.		
16	مؤسسة فارس العرب للتنمية والأعمال الخيرية		
17	حملة تكافل		

جدول رقم (3)

قائمة بأسماء المؤسسات المحلية والدولية وتمتلك برامج توظيف نشطة:

رقم	المؤسسات المحلية	عدد الاستبانات	رقم	المؤسسات الدولية	عدد الاستبانات
1	جمعية الخريجات الفلسطينيات	8	1	Mercy Corps International	21
2	اتحاد الاغاثة الزراعية	5	2	CHF	11
3	لجان العمل الزراعي	9	3	UNRWA	15
4	مركز معا	12	4	Islamic Relief	4
5	مركز شؤون المرأة	6			
6	جمعية المرأة العاملة للتنمية.	4			

4. عينة الدراسة

شملت العينة كافة الموظفين في المستويات الإدارية العليا القائمة على عملية التوظيف في المؤسسات التي ورد ذكرها في مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ حجمه 100، وتم استرداد 95 استبانة، وبعد تفحص الاستبانات لم يتم استبعاد أي منها نظرا لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة 95 استبانة.

5. أداة الدراسة: وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

1. إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
2. عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
3. تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
4. تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
5. إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبانة وتعديل حسب ما يناسب.

6. توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى جزأين كما يلي:

الجزء الأول : يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 4 فقرات
الجزء الثاني : يناقش مؤسسات التوظيف غير الحكومية ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة وتم تقسيمه إلى ثلاث محاور كما يلي:

المحور الأول: يناقش الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف ويتكون من 9 فقرات.
المحور الثاني: يناقش علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة ويتكون من 10 فقرات.
المحور الثالث: يناقش وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة) ويتكون من 22 فقرة.

جدول رقم(4)

مقياس الإجابات (الترميز حسب مقياس ليكرت الخماسي)

الفترة	1.80-1	2.60-1.80	3.40-2.60	4.20-3.40	5.0-4.20
التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

وقد كانت الإجابات على كل فقرة مكونة من 5 إجابات حيث الدرجة "5" تعني موافق بشدة والدرجة "1" تعني غير موافق بشدة كما هو موضح بجدول رقم (4).

6. المعالجات الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS) وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي (1 غير موافق بشدة، 2 غير موافق، 3 محايد، 4 موافق، 5 موافق بشدة)، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي (4/5=0.8)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا وجدول رقم (4) يوضح أطوال الفترات كم يلي:

1. تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة
2. المتوسط الحسابي Mean وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي (كشك ، 1996 ، 89).
3. تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس (إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيحاً فأعلى فيعني عدم تركيز الاستجابات وتشتتها)
4. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة
5. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات
6. معادلة سبيرمان براون للثبات
7. اختبار كولومجروف-سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (1-Sample K-S)
8. اختبار t لمتوسط عينة واحدة One sample T test لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي "3"
9. اختبار t للفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين.
10. تحليل التباين الأحادي للفرق بين ثلاث متوسطات فأكثر.

المبحث الثاني

فحص صدق وثبات الاستبانة

1. المقدمة
2. صدق الاستبانة
3. ثبات فقرات الاستبانة

1. المقدمة:

يتناول هذا المبحث فحص صدق وثبات الأداة من حيث صدق الاستبيان من خلال الصدق الظاهري للأداة (رأي المحكمين)، وصدق المقياس الذي يتضمن نتائج صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، ومن ثم ثبات الاستبانة الذي يتضمن معامل ألفا كرونباخ بهدف خروج الاستبيان في صورته النهائية.

2. صدق الاستبيان:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، 1995، ص429)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون 2001، 179)، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة كما يلي:

صدق فقرات الاستبيان: تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين.

1.2 الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين)

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (7) وهم (5) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التجارة بالجامعة الإسلامية متخصصين في المحاسبة والإدارة والإحصاء وعضو من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التجارة بجامعة الأزهر متخصص في الإدارة ومحافظ منطقة خانيونس والوسطي بوكالة الغوث الدولية وحاصل على درجة الدكتوراة في الإدارة. ويوضح الملحق رقم (1) أسماء المحكمين الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة. وقد طلب الباحث من المحكمين من إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه. ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يرويه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية المطلوبة من المبحوثين)، إلى جانب مقياس ليكارت المستخدم في الاستبانة. وتركزت توجيهات المحكمين على انتقاد طول الاستبانة حيث كانت تحتوي على بعض العبارات المتكررة، كما أن بعض المحكمين نصحوا بضرورة تقليص بعض العبارات من بعض المحاور وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى.

واستنادا إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداهها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة البعض الآخر منها.

2.2 صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 31 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي:

1.2.2 الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف.

جدول رقم (5)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	لدى طاقم العمل في المؤسسة المؤهلات العلمية المطلوبة والمتخصصة في مجال الموارد البشرية.	0.468	0.008
2	لدى العاملين في المؤسسة الخبرات اللازمة لممارسة الأساليب العلمية والمهنية في عملية التوظيف بأنواعها.	0.596	0.000
3	يملك الكادر بالمؤسسة القدرات ومهارات الاتصال اللازمة لعملية التواصل مع كل الجهات الطالبة والباحثة عن عمل بما يحقق مصلحة العمل.	0.429	0.016
4	يملك الموظفون بالمؤسسة القدرة على التشبيك مع المؤسسات المختلفة للقيام بعملية التوظيف.	0.643	0.000
5	يتم تدريب العاملين بالمؤسسة والعمل على تنمية قدراتهم.	0.380	0.035
6	تساهم طاقات الموظفين المتنوعة في المؤسسة على تطوير أساليب التوظيف بالمؤسسة.	0.504	0.004
7	يحمل الكادر المهني في المؤسسة مواصفات الموظف الدؤوب والملتزم بتطبيق وإنجاح سياسات واستراتيجيات المؤسسة.	0.683	0.000
8	يتم استقطاب خبرات خارجية لتأهيل وتدريب الموظفين بالمؤسسة.	0.546	0.001
9	تساهم الخبرات الخارجية في تطوير وتدريب الطاقم العامل بالمؤسسة	0.456	0.010

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

جدول رقم (5) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.355، وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

2.2.2 الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة.

جدول رقم (6)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تقوم إدارة المؤسسة بإعداد برامج خاصة تواصلية (فعاليات، ورش عمل، دورات تدريبية) مع الشركات والمؤسسات المستفيدة.	0.617	0.000
2	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات حول الشركات والمؤسسات المستفيدة.	0.686	0.000
3	تقوم المؤسسة بتحديث قواعد بياناتها الخاصة بالشركات والمؤسسات المستفيدة	0.685	0.000
4	تقوم المؤسسة بعمل دراسات إحصائية دورية حول أعداد الباحثين عن فرص عمل وطبيعة الأعمال المطلوبة وتزويد الشركات بها.	0.756	0.000
5	تدعم المؤسسة عمليات التوظيف بالشركات بما يناسب احتياجاتها.	0.667	0.000
6	تعمل المؤسسة من حين لآخر لتقييم نجاح سياستها وقياس درجة اعتمادية الشركات عليها لتزويدها بالكادر البشري.	0.495	0.005
7	تقوم المؤسسة باستخدام طرق متعددة للحصول على التغذية الراجعة من عملية التوظيف بالشركات (الاستبيان، المقابلات، ورش العمل)	0.550	0.001
8	تستفيد المؤسسة من عملية التغذية الراجعة في تدعيم مستقبل شراكة أفضل مع الشركات	0.522	0.003
9	التغذية الراجعة تدعم المؤسسة في عملية تطوير برامج أفضل لتعزيز الشراكة مع الشركات	0.733	0.000
10	تقوم عملية اختيار الشركات المستفيدة بناء على معايير ومواصفات محددة.	0.392	0.029

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

جدول رقم (6) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.355، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

3.2.2 الصّدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)

جدول رقم (7)

الصّدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)

مسلّس	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	لدى المؤسسة نظام إجراءات متكاملة لتنظيم عملية التوظيف.	0.374	0.038
2	نظام التوظيف يتمتع بشفافية عالية.	0.523	0.003
3	تقوم المؤسسة بالإعلان عن برامج التوظيف باستخدام عدة وسائل (صحف، مؤسسات، شركات، انترنت).	0.526	0.002
4	وسائل الإعلان عن برنامج التوظيف تغطي كامل قطاع غزة.	0.598	0.000
5	وسائل الإعلان عن برنامج الوظائف نظام فعال جدا ويجتذب العديد من الأفراد.	0.674	0.000
6	يتم استخدام الانترنت كتكنولوجيا سريعة ومساعدة في عمليات فرز طلبات المتقدمين.	0.589	0.000
7	تُمنح الشركات المستفيدة دور واضح في خطوات عملية الاختيار.	0.457	0.010
8	تقوم المؤسسة بتنفيذ الاختبارات في عملية الاختيار.	0.503	0.004
9	تقوم المؤسسة بإجراء المقابلات في عملية الاختيار.	0.727	0.000
10	تشارك الشركات المستفيدة في وضع الاختبارات للمتقدمين.	0.518	0.003
11	تشارك الشركات المستفيدة في المقابلات الشخصية للمتقدمين.	0.609	0.000
12	يقوم نظام المقابلات على أساس المؤهلات العلمية والكفاءات والكفايات للمتقدمين.	0.634	0.000
13	يتم إبلاغ المتقدمين للمقابلات عن نتائج المقابلات سواء كان سلباً أو إيجاباً.	0.763	0.000
14	تقوم المؤسسة بتدريب المستفيدين (الأفراد) لتسهيل قيامهم بمهام الوظائف التي تم تعيينهم عليها.	0.649	0.000
15	يتم تعيين الأفراد بالشركات المستفيدة كل حسب تخصصه.	0.437	0.014
16	يتم متابعة الموظفين بالشركات المستفيدة بشكل دوري للتحقق من انجازاتهم.	0.742	0.000
17	يحصل بعض الأفراد المستفيدين على وظائف دائمة في الشركات المستفيدة.	0.579	0.001
18	تقوم الشركات المستفيدة بدفع تعويضات ورواتب مناسبة للأفراد.	0.478	0.007
19	تُقدم المؤسسة برامج تطويرية وتدريبية للشركات المستفيدة في مجال الموارد البشرية.	0.473	0.007

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
20	يتم عمل مسح على الشركات والأفراد الذين تم توظيفهم لتقييم عمل المؤسسة.	0.535	0.002
21	يتم عمل تقييم للالتزام الشركات تجاه الأفراد.	0.604	0.000
22	يتم عمل تقييم لأداء الأفراد بداخل الشركات.	0.776	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

جدول رقم (7) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.355، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

3.2 صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

جدول رقم (8)

معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

المحور	العنوان	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الأول	الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	0.690	0.000
الثاني	علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	0.864	0.000
الثالث	وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	0.922	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

جدول رقم (8) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.355

3. ثبات فقرات الاستبانة Reliability:

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات (العساف، 1995: 430). وقد أجرى الباحث خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

1.3 طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات

الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون (Spearman-Brown) للتحصيص (Coefficient) حسب المعادلة التالية:

جدول رقم (9)

معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

المحور	عنوان المحور	التجزئة النصفية		
		عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح
الأول	الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	9	0.794	0.885
الثاني	علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	10	0.805	0.892
الثالث	وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	22	0.814	0.897
	جميع المحاور	41	0.822	0.903

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "29" تساوي 0.355

معامل الثبات = $\frac{r^2}{r+1}$ حيث r معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (9) أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات الاستبيان.

2.3 طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد بين جدول رقم (11) أن معاملات الثبات مرتفعة مما يطمئن الباحث على استخدام الاستبانة.

جدول رقم (10)

معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	9	0.893
الثاني	علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	10	0.901
الثالث	وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	22	0.925
	جميع الفقرات	41	0.934

واضح من النتائج الموضحة في جدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال من مجالات الاستبانة وتكون الاستبانة في صورتها النهائية كما في الملحق (2) قابلة للتوزيع حيث تم التأكد من صدق الاستبانة مما يجعلها صحيحة وصالحة لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المبحث الثالث

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

1. اختبار التوزيع الطبيعي.
2. خصائص عينة الدراسة.
3. تحليل بيانات الدراسة.
4. اختبار فرضيات الدراسة.

1. المقدمة

قام الباحث باختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة باستخدام الاختبارات المناسبة للدراسة وذلك من أجل الخروج بأهم النتائج والتوصيات وفحص مدى العلاقة بين جميع متغيرات الدراسة وقد قام الباحث باستخدام عدة اختبارات للوصول للهدف من التحليل.

2. اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف- سمرنوف (1-Sample K-S))

سنعرض اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

جدول رقم (11)

اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
الأول	الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	9	0.824	0.505
الثاني	علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	10	0.888	0.410
الثالث	وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والاساليب المتبعة)	22	0.866	0.441
	جميع الفقرات	41	0.826	0.502

ويوضح الجدول رقم (11) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور اكبر من 0.05 ($sig. > 0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

3. خصائص عينة الدراسة

والجداول التالية تبين خصائص عينة الدراسة كما يلي:

1. الجنس:

جدول رقم (12)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	54	56.8
أنثى	41	43.2
المجموع	95	100.0

يبين جدول رقم (12) أن 56.8% من عينة الدراسة من الذكور، و 43.2% من الإناث. ويرى الباحث أن ارتفاع نسبة مشاركة الإناث في العمل في المنظمات غير الحكومية يأتي في الغالب استجابة لمبدأ المساواة بين الجنسين في فرص العمل.

2. سنوات الخبرة

جدول رقم (13)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	9	9.5
من 3 - 7 سنوات	35	36.8
من 8 - 11 سنة	34	35.8
أكثر من 11 سنة	17	17.9
المجموع	95	100.0

يبين جدول رقم (13) أن 9.5% من عينة الدراسة تراوحت خبراتهم " أقل من 3 سنوات"، و 36.8% من عينة الدراسة تراوحت خبراتهم " من 3 - 7 سنوات"، و 35.8% من عينة الدراسة تراوحت خبراتهم "من 8 - 11 سنة"، و 17.9% من عينة الدراسة تراوحت خبراتهم " أكثر من 11 سنة". ويعزي الباحث ذلك إلى أن الجزء الأكبر من العينة المبحوثة في المنظمات غير الحكومية لديها خبرة كبيرة في سياسة المنظمات في الاستقطاب خاصة وفي الموارد البشرية عامة.

3. المؤهل العلمي

جدول رقم (14)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة فأقل	0	0.0
دبلوم	4	4.2
بكالوريوس	72	75.8
دراسات عليا	19	20.0
المجموع	95	100.0

يبين جدول رقم (14) أن 4.2% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "دبلوم"، و 75.8% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " بكالوريوس"، و 20.0% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "دراسات عليا". وتوضح النسب بأنه هنالك اهتمام كبير من الموظفين بالمؤسسات غير الحكومية بالتطوير العملي حيث أن معظم العينة من حملة الشهادات الجامعية العليا.

4. المسمى الوظيفي

جدول رقم (15)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدير المؤسسة	2	2.1
نائب المدير	2	2.1
مدير الدائرة	14	14.7
منسق	40	42.1
مسؤول قسم	18	18.9
موظف إداري	19	20.0
المجموع	95	100.0

يبين جدول رقم (15) أن 2.1% من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم "مدير المؤسسة"، و2.1% من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم "نائب المدير"، و14.7% من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم "مدير الدائرة"، و42.1% من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم "منسق"، و18.9% من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم "مسؤول قسم"، و20.0% من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم "موظف إداري". ويعزو الباحث النتائج في الجدول أعلاه إلى تعدد الفئات الادارية القائمة على تنفيذ برامج التوظيف بالمؤسسات. ويعتبر المسمى الوظيفي "منسق" في الجدول أعلاه من المستويات العليا وفي معظم المؤسسات يكون المنسق هو مدير برنامج التوظيف والقائم على تنفيذه في مؤسسات التوظيف غير الحكومية التي تمت دراستها.

4. تحليل فقرات الدراسة

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.99 (أو مستوى الدلالة اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من 60 %)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي -1.99 (أو مستوى الدلالة اقل من 0.05 والوزن النسبي اقل من 60 %)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها اكبر من 0.05.

1.3 تحليل فقرات المحور الأول: الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (16) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول (الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف) مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

جدول رقم (16)

تحليل الفقرات المحور الأول (الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف)

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
0.000	11.744	80.63	0.856	4.03	لدى طاقم العمل في المؤسسة المؤهلات العلمية المطلوبة والمتخصصة في مجال الموارد البشرية.	1
0.000	13.940	79.79	0.692	3.99	لدى العاملين في المؤسسة الخبرات اللازمة لممارسة الأساليب العلمية والمهنية في عملية التوظيف بأنواعها.	2
0.000	12.594	79.58	0.758	3.98	يمتلك الكادر بالمؤسسة القدرات ومهارات الاتصال اللازمة لعملية التواصل مع كل الجهات الطالبة والباحثة عن عمل بما يحقق مصلحة العمل.	3
0.000	9.147	76.42	0.875	3.82	يمتلك الموظفون بالمؤسسة القدرة على التشبيك مع المؤسسات المختلفة للقيام بعملية التوظيف.	4
0.000	9.386	76.21	0.842	3.81	يتم تدريب العاملين بالمؤسسة والعمل على تنمية قدراتهم.	5
0.000	9.530	76.21	0.829	3.81	تساهم طاقات الموظفين المتنوعة في المؤسسة على تطوير أساليب التوظيف بالمؤسسة.	6
0.000	14.420	82.53	0.761	4.13	يحمل الكادر المهني في المؤسسة مواصفات الموظف الدؤوب والملتزم بتطبيق وإنجاح سياسات واستراتيجيات المؤسسة.	7
0.000	8.214	74.95	0.887	3.75	يتم استقطاب خبرات خارجية لتأهيل وتدريب الموظفين بالمؤسسة.	8
0.000	10.055	76.84	0.816	3.84	تساهم الخبرات الخارجية في تطوير وتدريب الطاقم العامل بالمؤسسة	9
0.000	16.547	78.13	0.534	3.91	جميع الفقرات	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "95" تساوي 1.99

تم استخدام اختبار t للعينه الواحدة والنتائج مبينه في جدول (16) والذي يبين آراء أفراد عينه الدراسة في فقرات (وجود الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقره كما يلي:

1. في الفقره رقم "7" بلغ الوزن النسبي "82.53%" والقيمه الاحتماليه تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن "الكادر المهني في المؤسسة يحمل مواصفات الموظف الدؤوب والملتزم بتطبيق وإنجاح سياسات واستراتيجيات المؤسسة".
2. في الفقره رقم "1" بلغ الوزن النسبي "80.63%" والقيمه الاحتماليه تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " لدى طاقم العمل في المؤسسة المؤهلات العلميه المطلوبه والمتخصصه في مجال الموارد البشريه ".
3. في الفقره رقم "2" بلغ الوزن النسبي "79.79%" والقيمه الاحتماليه تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " لدى العاملين في المؤسسة الخبرات اللازمه لممارسه الأساليب العلميه والمهنيه في عمليه التوظيف بأنواعها ".
4. في الفقره رقم "3" بلغ الوزن النسبي "79.58%" والقيمه الاحتماليه تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " الكادر بالمؤسسة يمتلك القدرات ومهارات الاتصال اللازمه لعمليه التواصل مع كل الجهات الطالبه والباحثه عن عمل بما يحقق مصلحه العمل ".
5. في الفقره رقم "9" بلغ الوزن النسبي "76.84%" والقيمه الاحتماليه تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن "الخبرات الخارجيه تساهم في تطوير وتدريب الطاقم العامل بالمؤسسة ".
6. في الفقره رقم "4" بلغ الوزن النسبي "76.42%" والقيمه الاحتماليه تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " الموظفين بالمؤسسة يمتلكون القدره على التشبيك مع المؤسسات المختلفه للقيام بعمليه التوظيف ".
7. في الفقره رقم "5" بلغ الوزن النسبي "76.21%" والقيمه الاحتماليه تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم تدريب العاملين بالمؤسسة والعمل على تنميه قدراتهم ".
8. في الفقره رقم "6" بلغ الوزن النسبي "76.21%" والقيمه الاحتماليه تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " طاقات الموظفين المتنوعه تساهم في المؤسسة على تطوير أساليب التوظيف بالمؤسسة ".
9. في الفقره رقم "8" بلغ الوزن النسبي "74.95%" والقيمه الاحتماليه تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم استقطاب خبرات خارجيه لتأهيل وتدريب الموظفين بالمؤسسة ".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف) تساوي 3.91 ، و الوزن النسبي يساوي 78.13 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 16.547 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.99 ، و القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف يمتلك القدرات ومهارات الاتصال اللازمة لعملية التواصل مع كل الجهات الطالبة والباحثة عن عمل بما يحقق مصلحة العمل.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن أفراد العينة يتفقون على وجود الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف، حيث أن 78% هي نسبة جيدة جدا لإجابات العينة وهذا يعطي مؤشر ايجابي على أن المؤسسات تهتم بوجود وتطوير الكادر المهني بالمؤسسات. حيث أكد المبحوثين بما نسبته 83% بأن الكادر المهني في المؤسسة يحمل مواصفات الموظف الدؤوب والملتزم بتطبيق وإنجاح سياسات واستراتيجيات المؤسسة، ويعزو الباحث آراء أفراد العينة إلى الإهتمام الكبير لمؤسسات التوظيف غير الحكومية بتوظيف الكادر المؤهل والمهني لديها إلى أن الكادر المهني هو العنصر الأساس في نجاح برامج التوظيف لدى مؤسسات التوظيف.

ومن جانب آخر فقد اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة Augnias، Dovelyn (2009) فيما يتعلق بضرورة وجود موارد بشرية ومادية لمؤسسات التوظيف وذلك لضمان نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، ويرجع سبب الاتفاق الى تجانس مجتمع دراسته مع مجتمع الدراسة الحالية فكلا الدراستين تُطبق على قطاع مؤسسات التوظيف المهتم بوجود الكادر المؤهل والمهني. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الطهراوي، عبد المنعم (2010) بالرغم من وجود الكادر المهني بدراسة الطهراوي إلا أن المؤسسات لم تركز جهودها في عملية تنمية الموارد البشرية لديها، ومن جانب آخر إن العينة المبحوثة لدى دراسة الطهراوي كانت كبيرة حيث شملت عدد كبير من مؤسسات غير حكومية التي لا تهتم بتنمية الكادر المهني والموارد البشرية. وقد اتفق المبحوثين بأرائهم على أن مؤسسات التوظيف تعتمد بشكل كبير على خبرات العاملين والأساليب والمهنية في عملية التوظيف حيث ان الخبرات تدعم نجاح المؤسسات واتفقت آرائهم مع نتائج دراسة عوض، إبراهيم (2005)، حيث يعلل الباحث الاتفاق الى تجانس مؤسسات التوظيف المبحوثة في كلا الدراستين من حيث طبيعة عملها، وأيضا الاعتماد الكبير لمؤسسات التوظيف في كلا الدراستين على الأساليب المهنية وخبرات العاملين في عملية التوظيف.

وفيما يتعلق بامتلاك مؤسسات التوظيف والقائمين عليها القدرة على التشبيك مع المؤسسات المختلفة للقيام بعملية التوظيف فقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة كل من كوي، نيل (2009) و دراسة Arne، Kalleberg (2000) ودراسة Tom، Baum (2004) حيث ان القدرة على التشبيك

تعمل على انجاح برامج التوظيف بالشراكة مع المؤسسات المستفيدة، ويرجع الباحث سبب الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى اهتمام مؤسسات التوظيف بشكل كبير بتنمية وتقوية شبكة العلاقات مع المؤسسات المستفيدة والأفراد لإنجاح برامج وعمليات التوظيف لتلك المؤسسات. وكما أشارت نتائج الدراسة ان هنالك اختلاف مع دراسة مؤسسة الخدمات والاستشارات والتوظيف (2001) فيما يتعلق بالقدرة على التشبيك مع المؤسسات المختلفة للقيام بعملية التوظيف حيث أشارت مؤسسة الخدمات والاستشارات والتوظيف بأن هناك قصور في عملية التشبيك مع المؤسسات المستفيدة مما يؤثر على نجاح برامج التوظيف بمؤسسات التوظيف، ويرجع الباحث سبب القصور الى تمتع مؤسسات التوظيف باستراليا بنفوذ كبير في عمليات التوظيف وأن الشركات المستفيدة هي التي تهتم بتوثيق علاقات شراكة مع مؤسسات التوظيف.

2.3 تحليل فقرات المحور الثاني : علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (17) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني (علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة) مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

جدول رقم (17)

تحليل الفقرات المحور الثاني (علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة)

مسلسل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	تقوم إدارة المؤسسة بإعداد برامج خاصة تواصلية (فعاليات، ورش عمل، دورات تدريبية) مع الشركات والمؤسسات المستفيدة.	4.08	0.821	81.68	12.875	0.000
2	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات حول الشركات والمؤسسات المستفيدة.	4.11	0.707	82.11	15.244	0.000
3	تقوم المؤسسة بتحديث قواعد بياناتها الخاصة بالشركات والمؤسسات المستفيدة	4.04	0.713	80.84	14.239	0.000
4	تقوم المؤسسة بعمل دراسات إحصائية دورية حول أعداد الباحثين عن فرص عمل وطبيعة الأعمال المطلوبة وتزويد الشركات بها.	3.35	0.965	66.95	3.508	0.001
5	تدعم المؤسسة عمليات التوظيف بالشركات بما يناسب احتياجاتها.	3.84	0.762	76.84	10.766	0.000

مستل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
6	تعمل المؤسسة من حين لآخر لتقييم نجاح سياستها وقياس درجة اعتمادية الشركات عليها لتزويدها بالكادر البشري.	3.64	0.922	72.84	6.791	0.000
7	تقوم المؤسسة باستخدام طرق متعددة للحصول على التغذية الراجعة من عملية التوظيف بالشركات (الاستبيان، المقابلات، ورش العمل)	3.71	0.933	74.11	7.371	0.000
8	تستفيد المؤسسة من عملية التغذية الراجعة في تدعيم مستقبل شراكة أفضل مع الشركات	3.78	0.801	75.58	9.475	0.000
9	التغذية الراجعة تدعم المؤسسة في عملية تطوير برامج أفضل لتعزيز الشراكة مع الشركات	3.94	0.861	78.74	10.610	0.000
10	تقوم عملية اختيار الشركات المستفيدة بناء على معايير ومواصفات محددة.	4.09	0.745	81.89	14.326	0.000
	جميع الفقرات	3.86	0.596	77.16	14.038	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "95" تساوي 1.99

تم استخدام اختبار t للعينات الواحدة والنتائج مبينة في جدول (17) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات (وجود علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

1. في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "82.11%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة تمتلك قواعد بيانات حول الشركات والمؤسسات المستفيدة".

2. في الفقرة رقم "10" بلغ الوزن النسبي "81.89%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " عملية اختيار الشركات المستفيدة تقوم بناء على معايير ومواصفات محددة".

3. في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "81.68%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " إدارة المؤسسة تقوم بإعداد برامج خاصة تواصلية (فعاليات، ورش عمل، دورات تدريبية) مع الشركات والمؤسسات المستفيدة".

4. في الفقرة رقم "3" بلغ الوزن النسبي "80.84%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة تقوم بتحديث قواعد بياناتها الخاصة بالشركات والمؤسسات المستفيدة ".

5. في الفقرة رقم "9" بلغ الوزن النسبي "78.74%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن "التغذية الراجعة تدعم المؤسسة في عملية تطوير برامج أفضل لتعزيز الشراكة مع الشركات ".

6. في الفقرة رقم "5" بلغ الوزن النسبي "76.84%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة تدعم عمليات التوظيف بالشركات بما يناسب احتياجاتها ".

7. في الفقرة رقم "8" بلغ الوزن النسبي "75.58%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " تستفيد المؤسسة من عملية التغذية الراجعة في تدعيم مستقبل شراكة أفضل مع الشركات ".

8. في الفقرة رقم "7" بلغ الوزن النسبي "74.11%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن "المؤسسة تقوم باستخدام طرق متعددة للحصول على التغذية الراجعة من عملية التوظيف بالشركات (الاستبيان، المقابلات، ورش العمل)".

9. في الفقرة رقم "6" بلغ الوزن النسبي "72.84%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة من حين لآخر تعمل لتقييم نجاح سياستها وقياس درجة اعتمادية الشركات عليها لتزويدها بالكادر البشري".

10. في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "66.95%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.001" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة تقوم بعمل دراسات إحصائية دورية حول أعداد الباحثين عن فرص عمل وطبيعة الأعمال المطلوبة وتزويد الشركات بها ".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة) تساوي 3.86، والوزن النسبي يساوي 77.16% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة تساوي 14.038 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.99، و القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة جيدة وفعالة.

يعزو الباحث ذلك إلى أن أفراد العينة يتفقون على وجود علاقة شراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات المستفيدة ، حيث أن 77% هي نسبة جيدة جدا لإجابات العينة وهذا يعطي مؤشر ايجابي على أن المؤسسات تهتم بعلاقة شراكة جيدة مع الشركات المستفيدة والتي هي أساس نجاح برامج

التوظيف لديها. وتقوم مؤسسات التوظيف بتدعيم علاقة الشراكة بينها وبين المؤسسات المستفيدة من خلال عمل دراسات احصائية بأعداد الباحثين عن فرص عمل وطبيع الأعمال المطلوبة في الشركات المستفيدة حيث اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة كل من عوض، إبراهيم (2005) ودراسة أحمد، غادة (2010) ودراسة Arne، Kalleberg (2000) ودراسة Tom، Baum (2004) بدرجات متفاوتة، ويرجع الباحث سبب الاتفاق إلى الإهتمام الكبير لمؤسسات التوظيف بكلا من الدراسات السابقة والدراسة الحالية الى تنمية علاقة شراكة بينها وبين المؤسسات المستفيدة والأفراد وذلك لما له من أثر كبير في نجاعة برامج التوظيف وتحقيق الأهداف لمؤسسات التوظيف والمؤسسات المستفيدة والأفراد.

وكما تقوم مؤسسات التوظيف بتدعيم علاقة الشراكة مع الشركات المستفيدة من خلال احتضان آراء كلا من الباحثين والشركات لتعزيز درجات الثقة بمؤسسات التوظيف من خلال عملية التغذية الراجعة والتي تدعم مستقبل شراكة أفضل مع الشركات المستفيدة وإن آراء المبحوثين والتي تمثل نتائج الدراسة قد اتفقت مع دراسة Lars-Erik Wolven (2009) فيما يتعلق بأهمية تعزيز مستوى شراكة أفضل مع الشركات المستفيدة، ويعلل الباحث الاتفاق إلى إستفادة مؤسسات التوظيف في كلا من الدراسة الحالية والدراسات السابقة من عملية التغذية الراجعة في تعزيز وتقوية فعالية برامج التوظيف لديها بما يضمن الاستفادة بشكل كبير لكل من الأفراد والمؤسسات المستفيدة من عملية التوظيف. وكما اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة Tamer Bolat (2008) فيما يتعلق بضرورة دعم مؤسسات التوظيف لعمليات التوظيف بالمؤسسات المستفيدة بما يناسب احتياجاتها والذي ينعكس بدوره على الانتاجية والربحية والجودة في الاداء للمؤسسات المستفيدة.

3.3 تحليل فقرات المحور الثالث : وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)

تم استخدام اختبار t للعينه الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (18) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثالث (وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)) مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

جدول رقم (18)

تحليل الفقرات المحور الثالث (وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة))

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
0.000	15.707	84.63	0.764	4.23	لدى المؤسسة نظام إجراءات متكاملة لتنظيم عملية التوظيف.	1
0.000	12.674	80.42	0.785	4.02	نظام التوظيف يتمتع بشفافية عالية.	2

مستسل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
3	تقوم المؤسسة بالإعلان عن برامج التوظيف باستخدام عدة وسائل (صحف، مؤسسات، شركات، انترنت).	4.34	0.709	86.74	18.384	0.000
4	وسائل الإعلان عن برنامج التوظيف تغطي كامل قطاع غزة.	4.26	0.761	85.26	16.181	0.000
5	وسائل الإعلان عن برنامج الوظائف نظام فعال جدا ويجتذب العديد من الأفراد.	4.37	0.669	87.37	19.929	0.000
6	يتم استخدام الانترنت كتكنولوجيا سريعة ومساعدة في عمليات فرز طلبات المتقدمين.	3.91	0.888	78.11	9.935	0.000
7	تُمنح الشركات المستفيدة دور واضح في خطوات عملية الاختيار.	3.83	0.709	76.63	11.425	0.000
8	تقوم المؤسسة بتنفيذ الاختبارات في عملية الاختيار.	4.17	0.595	83.37	19.132	0.000
9	تقوم المؤسسة بإجراء المقابلات في عملية الاختيار.	4.34	0.576	86.74	22.609	0.000
10	تشارك الشركات المستفيدة في وضع الاختبارات للمتقدمين.	3.52	0.836	70.32	6.012	0.000
11	تشارك الشركات المستفيدة في المقابلات الشخصية للمتقدمين.	3.75	0.825	74.95	8.833	0.000
12	يقوم نظام المقابلات على أساس المؤهلات العلمية والكفاءات والكفايات للمتقدمين.	4.26	0.656	85.26	18.775	0.000
13	يتم إبلاغ المتقدمين للمقابلات عن نتائج المقابلات سواء كان سلباً أو إيجاباً.	3.62	0.991	72.42	6.107	0.000
14	تقوم المؤسسة بتدريب المستفيدين (الأفراد) لتسهيل قيامهم بمهام الوظائف التي تم تعيينهم عليها.	3.99	0.707	79.79	13.640	0.000
15	يتم تعيين الأفراد بالشركات المستفيدة كل حسب تخصصه.	3.97	0.905	79.37	10.435	0.000
16	يتم متابعة الموظفين بالشركات المستفيدة بشكل دوري للتحقق من انجازاتهم.	3.88	0.861	77.68	10.007	0.000
17	يحصل بعض الأفراد المستفيدين على وظائف دائمة في الشركات المستفيدة.	3.66	0.846	73.26	7.643	0.000
18	تقوم الشركات المستفيدة بدفع تعويضات ورواتب	3.63	0.864	72.63	7.128	0.000

مستسل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
	مناسبة للأفراد.					
19	تقدم المؤسسة برامج تطويرية وتدريبية للشركات المستفيدة في مجال الموارد البشرية.	3.62	0.947	72.42	6.390	0.000
20	يتم عمل مسح على الشركات والأفراد الذين تم توظيفهم لتقييم عمل المؤسسة.	3.86	0.846	77.26	9.949	0.000
21	يتم عمل تقييم لالتزام الشركات تجاه الأفراد.	3.82	0.875	76.42	9.147	0.000
22	يتم عمل تقييم لأداء الأفراد بداخل الشركات.	3.97	0.706	79.37	13.362	0.000
	جميع الفقرات	3.96	0.476	79.11	19.585	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "95" تساوي 1.99

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (18) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات (وجود علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة كما يلي:

1. في الفقرة رقم "5" بلغ الوزن النسبي "87.37%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " وسائل الإعلان عن برنامج الوظائف نظام فعال جدا ويجتذب العديد من الأفراد ".

2. في الفقرة رقم "3" بلغ الوزن النسبي "86.74%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة تقوم بالإعلان عن برامج التوظيف باستخدام عدة وسائل (صحف، مؤسسات، شركات، انترنت). ".

3. في الفقرة رقم "9" بلغ الوزن النسبي "86.74%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة تقوم بإجراء المقابلات في عملية الاختيار ".

4. في الفقرة رقم "4" بلغ الوزن النسبي "85.26%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " وسائل الإعلان عن برنامج التوظيف تغطي كامل قطاع غزة ".

5. في الفقرة رقم "12" بلغ الوزن النسبي "85.26%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " نظام المقابلات يقوم على أساس المؤهلات العلمية والكفاءات والكفايات للمتقدمين ".

6. في الفقرة رقم "1" بلغ الوزن النسبي "84.63%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " لدى المؤسسة نظام إجراءات متكاملة لتنظيم عملية التوظيف ".

7. في الفقرة رقم "8" بلغ الوزن النسبي "83.37%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة تقوم بتنفيذ الاختبارات في عملية الاختيار ".
8. في الفقرة رقم "2" بلغ الوزن النسبي "80.42%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " نظام التوظيف يتمتع بشفافية عالية ".
9. في الفقرة رقم "14" بلغ الوزن النسبي "79.79%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة تقوم بتدريب المستفيدين (الأفراد) لتسهيل قيامهم بمهام الوظائف التي تم تعيينهم عليها ".
10. في الفقرة رقم "15" بلغ الوزن النسبي "79.37%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم تعيين الأفراد بالشركات المستفيدة كل حسب تخصصه ".
11. في الفقرة رقم "22" بلغ الوزن النسبي "79.37%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم عمل تقييم لأداء الأفراد بداخل الشركات ".
12. في الفقرة رقم "6" بلغ الوزن النسبي "78.11%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم استخدام الانترنت كتكنولوجيا سريعة ومساعدة في عمليات فرز طلبات المتقدمين ".
13. في الفقرة رقم "16" بلغ الوزن النسبي "77.68%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم متابعة الموظفين بالشركات المستفيدة بشكل دوري للتحقق من انجازاتهم ".
14. في الفقرة رقم "20" بلغ الوزن النسبي "77.26%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم عمل مسح على الشركات والأفراد الذين تم توظيفهم لتقييم عمل المؤسسة ".
15. في الفقرة رقم "7" بلغ الوزن النسبي "76.63%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " الشركات المستفيدة تُمنح دور واضح في خطوات عملية الاختيار ".
16. في الفقرة رقم "21" بلغ الوزن النسبي "76.42%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم عمل تقييم لالتزام الشركات تجاه الأفراد ".
17. في الفقرة رقم "11" بلغ الوزن النسبي "74.95%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " الشركات المستفيدة تشارك في المقابلات الشخصية للمتقدمين ".

18. في الفقرة رقم "17" بلغ الوزن النسبي "73.26%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " بعض الأفراد المستفيدين يحصلون على وظائف دائمة في الشركات المستفيدة ".

19. في الفقرة رقم "18" بلغ الوزن النسبي "72.63%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " الشركات المستفيدة تقوم بدفع تعويضات ورواتب مناسبة للأفراد ".

20. في الفقرة رقم "13" بلغ الوزن النسبي "72.42%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أنه " يتم إبلاغ المتقدمين للمقابلات عن نتائج المقابلات سواء كان سلبا أو إيجابا ".

21. في الفقرة رقم "19" بلغ الوزن النسبي "72.42%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " المؤسسة تُقدم برامج تطويرية وتدريبية للشركات المستفيدة في مجال الموارد البشرية ".

22. في الفقرة رقم "10" بلغ الوزن النسبي "70.32%" والقيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن " الشركات المستفيدة تشارك في وضع الاختبارات للمتقدمين ".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)) تساوي 3.96، و الوزن النسبي يساوي 79.11 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 19.585 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.99، و القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على وجود نظام توظيف متكامل لدى المؤسسات.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن أفراد العينة يتفقون على وجود نظام توظيف متكامل، حيث أن 79% هي نسبة مرتفعة لإجابات العينة وهذا مؤشر ايجابي على أن المؤسسات تهتم بتطوير وامتلاك نظام توظيف متكامل مما يعزز من شفافية ومصداقية برامج التوظيف بمؤسسات التوظيف وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة Christian Bessy، (2002) التي تؤكد على أن نظام التوظيف يجب أن يتمتع بالشفافية ومن جانب آخر فقد اختلفت مع دراسة Christian Larsen، (2011) والذي أكد بأن الشفافية يجب تدعيمها بشكل أفضل في مؤسسات التوظيف، ويعلل الباحث الاتفاق والإختلاف في كلا من الدراستين السابقتين إلى تباين درجة إهتمام مؤسسات التوظيف بمستوى الشفافية لديها.

ومن جانب آخر فقد اتفقت آراء المبحوثين أيضا بأن مؤسسات التوظيف تمتلك نظام توظيف متكامل لتنفيذ برامج التوظيف لديها. ويرى الباحث بان مؤسسات التوظيف تعتمد على تكنولوجيا الانترنت في عمليات التوظيف لديها وقد اتفقت نسبة جيدة جدا من آراء عينة المبحوثين على هذا الرأي وكما اتفقت

هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلا من الزرابي، محمود (2006) ودراسة ياسر، هداية (2010)، فيما يتعلق باستخدام الوسائل المناسبة كالانترنت مثلا في عملية فرز وفحص طلبات المتقدمين للوظائف وعملية الاستقطاب، ويمكن تعليل الاتفاق إلى تجانس مجتمع الدراسة الحالية ومجتمع الدراسات السابقة، ومن جانب آخر تركيز مؤسسات التوظيف بالدراسات السابقة على استخدام تكنولوجيا الانترنت يزيد من كفاءة العمل ويزيد من عملية الاستقطاب.

ويعتبر الانترنت ذو جاذبية كبيرة لجميع الاطراف المعنية ببرامج التوظيف في مؤسسات التوظيف وقد اتفق كلا من Linda Barber، (2006) ودراسة Sulainman, N and Burke (2009)، ودراسة أبويزيد، محمد خير (2000)، مع هذه النتيجة والتي تتعلق باستخدام مؤسسات التوظيف لنظام الاعلان عن برنامج التوظيف من خلال عدة وسائل أهمها الصحف والانترنت باعتبارها الوسائل الأكثر جاذبية للباحثين عن عمل.

وكما أكدت النتائج التي خرجت بها الدراسة أن مؤسسات التوظيف تقوم بعملية المتابعة مع الشركات المستفيدة للتحقق من انجازاتهم ببرامج التوظيف وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Richard Hall، (2006)، كما اتفقت عينة كبيرة من المبحوثين على أن مؤسسات التوظيف تقوم بتوفير فرص عمل دائمة وليست مؤقتة للباحثين عن فرص العمل وكل حسب تخصصه وهذه نفس النتائج التي خرجت بها دراسة Michael Kvasnicka، (2005) و Susan N. Houseman، (2003)، كما ويجب دعم وتطوير قدرات المستفيدين من برامج التوظيف لكي يتسنى لهم القيام بمهام وظائفهم وتلك النتيجة اتفقت مع دراسة Cigdem Sahin، (2010)، ولكن هنالك اختلاف مع دراسة العزوني، فؤاد عبد الهادي (2001) اذ توضح هذه الدراسة بان الموظفين لا يحصلون على التدريب الكافي والذي يؤثر على أداء الشركات المستفيدة.

أخيرا، معظم آراء عينة المبحوثين أثبتت بأن مؤسسات التوظيف تعمل على تعزيز مشاركة جميع فئات الباحثين عن عمل من الذكور والاناث واختيار الموظفين بناء على الكفاءات والخبرات في عملية الاستقطاب وقد اتفقت النتائج مع نتائج دراسة كل من Kayhan KUZGUN، (2008) و عودة، دينا (2008)، بينما يجب على مؤسسات التوظيف تفعيل عملية تقييم الأداء بشكل جيد جدا للموظفين من الاشراف والمتابعة حيث أشار Richard Hall، (2006) في دراسته ان هنالك إهمال من قبل مؤسسات التوظيف بخصوص متابعة وتقييم أداء الموظفين المعيّنين بداخل الشركات المستفيدة.

5. تحليل محاور الدراسة:

جدول رقم (19)

تحليل محاور الدراسة

(مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة)

الأول	مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الرتبة
الأول	الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	3.91	0.534	78.13	16.547	0.000	2
الثاني	علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	3.86	0.596	77.16	14.038	0.000	3
الثالث	وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	3.96	0.476	79.11	19.585	0.000	1
	جميع المحاور	3.92	0.468	78.42	19.178	0.000	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "95" تساوي 1.99

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (19) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الدراسة مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل محور و يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع محاور الدراسة تساوي 3.92، والوزن النسبي يساوي 78.42% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 19.178 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.99، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن مؤسسات التوظيف لها دورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة.

6. فرضيات الدراسة

تم اختبار العلاقة بين فرضيات الدراسة باستخدام اختبار بيرسون لفحص العلاقة بين متغيرات الدراسة على النحو التالي:

1. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين الكادر

المهني القائم على مؤسسة التوظيف عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

جدول رقم (20)

معامل الارتباط بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين الكادر المهني القائم على مؤسسة التوظيف

المحور	الإحصاءات	الكادر المهني القائم على مؤسسة التوظيف
مستوى نجاح مؤسسات التوظيف	معامل الارتباط	0.852
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	95

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " 94 " ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.203

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين الكادر المهني القائم على مؤسسة التوظيف عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (20) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.852 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.203، مما يدل على وجود علاقة بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين الكادر المهني القائم على مؤسسة التوظيف عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ، ويعزي الباحث هذه العلاقة إلى إهتمام وتركيز مؤسسات التوظيف على إمتلاك الكادر المهني الذي هو أساس نجاح عمليات التوظيف بمؤسسة التوظيف.

2. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين علاقة الشراكة مع الشركات المسفيدة العاملة عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

جدول رقم (21)

معامل الارتباط بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين علاقة الشراكة مع الشركات المستفيدة العاملة

المحور	الإحصاءات	علاقة الشراكة مع الشركات المستفيدة العاملة
مستوى نجاح مؤسسات التوظيف	معامل الارتباط	0.874
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	95

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " 94 " ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.203

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين علاقة الشراكة مع الشركات المستفيدة العاملة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (21) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.874 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.203، مما يدل على وجود علاقة بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين علاقة الشراكة مع الشركات المستفيدة العاملة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ، ويعزي الباحث العلاقة إلى أن نجاح

برامج التوظيف بمؤسسات التوظيف يركز بشكل كبير على قوة علاقة الشراكة مع المؤسسات المستفيدة.

3. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة) عند مستوى دلالة إحصائية $(\alpha = 0.05)$.

جدول رقم (22)

معامل الارتباط بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)

المحور	الإحصاءات	وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)
مستوى نجاح مؤسسات التوظيف	معامل الارتباط	0.945
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	95

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " 94 " ومستوى دلالة " 0.05 " يساوي 0.203

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والنتائج مبينة في جدول رقم (22) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.945 وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.203، مما يدل على وجود علاقة بين كل من مستوى نجاح مؤسسات التوظيف وبين وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة) عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ، ويعلل الباحث العلاقة إلى أن وجود نظام توظيف متكامل بمؤسسات التوظيف هو الأساس الأول لنجاحها في تنفيذ برامج التوظيف بشكل فعال ومفيد.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي) ويتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية كما يلي:

أ- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى الجنس.

جدول رقم (23)

نتائج اختبار t للفروق بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى الجنس

المحور	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	ذكر	54	3.883	0.577	-0.495	0.622
	أنثى	41	3.938	0.477		
علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	ذكر	54	3.826	0.629	-0.598	0.551
	أنثى	41	3.900	0.554		
وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	ذكر	54	3.960	0.445	0.115	0.908
	أنثى	41	3.949	0.518		
جميع المحاور	ذكر	54	3.911	0.472	-0.246	0.806
	أنثى	41	3.935	0.468		

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 و درجة حرية " 93 " تساوي 1.99

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى الجنس، والنتائج مبينة في جدول رقم (23) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.806 وهي اكبر من 0.05 وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي 0.246 وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.99 مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول مؤسسات التوظيف غير الحكومية ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى الجنس. ويرى الباحث أن ارتفاع نسبة مشاركة الإناث في العمل في المنظمات غير الحكومية يأتي في الغالب استجابة لمبدأ المساواة بين الجنسين في فرص العمل.

ب- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى سنوات الخبرة.

جدول رقم (24)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى سنوات الخبرة

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	القيمة الاحتمالية
الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	بين المجموعات	1.260	3	0.420	1.496	0.221
	داخل المجموعات	25.538	91	0.281		
	المجموع	26.798	94			
علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	بين المجموعات	2.525	3	0.842	2.485	0.066
	داخل المجموعات	30.826	91	0.339		
	المجموع	33.352	94			
وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	بين المجموعات	1.417	3	0.472	2.166	0.097
	داخل المجموعات	19.839	91	0.218		
	المجموع	21.256	94			
جميع المحاور	بين المجموعات	1.525	3	0.508	2.427	0.071
	داخل المجموعات	19.067	91	0.210		
	المجموع	20.592	94			

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (3 ، 91) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.7

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى سنوات الخبرة ، والنتائج مبينة في جدول رقم (24) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.071 وهي اكبر من 0.05 وقيمة F المحسوبة تساوي 2.427 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.70 مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول مؤسسات التوظيف غير الحكومية ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى سنوات الخبرة، ويعزي الباحث العلاقة إلى وجود سنوات خبرة كبيرة لدى أفراد العينة المبحوثة والتي عززت الإجابات في الاستبانة بشكل إيجابي.

ت-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي

جدول رقم (25)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	القيمة الاحتمالية
الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	بين المجموعات	0.498	2	0.249	0.871	0.422
	داخل المجموعات	26.300	92	0.286		
	المجموع	26.798	94			
علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	بين المجموعات	0.168	2	0.084	0.233	0.792
	داخل المجموعات	33.183	92	0.361		
	المجموع	33.352	94			
وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	بين المجموعات	0.126	2	0.063	0.275	0.760
	داخل المجموعات	21.130	92	0.230		
	المجموع	21.256	94			
جميع المحاور	بين المجموعات	0.182	2	0.091	0.411	0.664
	داخل المجموعات	20.410	92	0.222		
	المجموع	20.592	94			

قيمة F الجدولية عند درجتَي حرية (2، 92) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.10

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي، والنتائج مبينة في جدول رقم (25) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.664 وهي اكبر من 0.05 وقيمة F المحسوبة تساوي 0.411 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.10 مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي، ويعزي الباحث العلاقة إلى إمتلاك معظم أفراد العينة المبحوثة لدرجات ومؤهلات علمية عالية أي درجة البكالوريوس والماجستير.

ث- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المسمى الوظيفي.

جدول رقم (26)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المسمى الوظيفي

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف	بين المجموعات	2.086	5	0.417	1.503	0.197
	داخل المجموعات	24.711	89	0.278		
	المجموع	26.798	94			
علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة	بين المجموعات	2.380	5	0.476	1.368	0.244
	داخل المجموعات	30.972	89	0.348		
	المجموع	33.352	94			
وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والأساليب المتبعة)	بين المجموعات	1.775	5	0.355	1.622	0.162
	داخل المجموعات	19.481	89	0.219		
	المجموع	21.256	94			
جميع المحاور	بين المجموعات	1.796	5	0.359	1.700	0.143
	داخل المجموعات	18.796	89	0.211		
	المجموع	20.592	94			

قيمة F الجدولية عند درجتى حرية (5، 89) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.32

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المسمى الوظيفي، والنتائج مبينة في جدول رقم (26) والذي يبين أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.143 وهي اكبر من 0.05 وقيمة F المحسوبة تساوي 1.700 وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.32 مما يدل على عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المسمى الوظيفي، حيث يعلل الباحث هذه العلاقة إلى أن معظم أفراد العينة المبحوثة تشغل المراتب العليا والإدارية في مؤسسات التوظيف.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1. مقدمة.
2. النتائج.
3. التوصيات.
4. بحوث مستقبلية.

1. مقدمة:

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، وأهم التوصيات المقترحة على ضوء النتائج والتي قد تسهم في نجاح عمل مؤسسات التوظيف في عملها في برامج التوظيف التي تعمل على توفير فرص عمل للباحثين عن فرص عمل وكذلك تعزيز ودعم نقاط القوة أو معالجة وتصحيح نقاط الضعف من خلال معرفة العوامل التي تؤثر في فعالية واستمرار هذه المؤسسات في برامجها التوظيفية في داخل قطاع غزة.

2. نتائج الدراسة

أظهرت نتائج دراسة مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة والتي سبق تحليلها ما يلي:

1) نتائج الدراسة فيما يتعلق بآراء عينة الدراسة حول الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف.

أظهرت نتائج الدراسة أن آراء المبحوثين اتفقت على أن الكادر المهني في المؤسسة يحمل مواصفات الموظف الدؤوب والملتزم بتطبيق وإنجاح سياسات واستراتيجيات المؤسسة ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن أحد الأسباب الرئيسية لنجاح سياسات واستراتيجيات المؤسسة يكمن في اختيار وتعيين الموظفين الذين يمتلكون القدرة على تطبيق سياسات واستراتيجيات المؤسسة من خلال العمل الدؤوب.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن آراء العينة المبحوثة في داخل المؤسسات يتفقون على أن طاقم العمل في المؤسسة يمتلك المؤهلات العلمية المطلوبة والمتخصصة في مجال الموارد البشرية ويعزو الباحث ارتفاع هذه النسبة على حرص القائمين على مؤسسات التوظيف على استقطاب الكفاءات البشرية المتخصصة في مجال الموارد البشرية وذلك لما يحقق أهداف ومصلحة مؤسسات التوظيف.

واتفقت آراء العينة بنسب متفاوتة على ضرورة توفر الخبرات اللازمة، والقدرات والمهارات الذهنية، والقدرة على التنظيم والتطوير والابداع في العمل في الكادر المهني بمؤسسات التوظيف.

2) نتائج الدراسة فيما يتعلق بآراء عينة الدراسة حول علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والمؤسسات المستفيدة من برامج التوظيف.

أظهرت نتائج الدراسة أن آراء المبحوثين اتفقت على امتلاك المؤسسة قواعد بيانات حول الشركات والمؤسسات المستفيدة ويعزو الباحث ذلك لضرورة تعزيز الشراكة القائم بين الشركات

المستفيدة ومؤسسات التوظيف لمنحها القدرة على الاتصال المباشر بالجهات المستفيدة بهدف تنفيذ برامج التوظيف بشكل سليم وفعال.

وكما أظهرت نتائج الدراسة أن آراء العينة المبحوثة في داخل المؤسسات يتفقون على أن عملية اختيار الشركات المستفيدة تتم بناء على معايير ومواصفات محددة ويعزو الباحث ذلك الى أن تحديد المعايير والمواصفات الواجب توفرها في الشركات المستفيدة تعتبر أحد القواعد الأساسية في نجاح الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات المستفيدة ومن ثم انجاح برنامج التوظيف والوصول للأهداف المرجوة من الشراكة.

واتفقت آراء العينة بنسب متفاوتة على ضرورة توفر الخبرات اللازمة، والقدرات والمهارات الذهنية، والقدرة على التنظيم والتطوير والابداع في العمل في الكادر المهني بمؤسسات التوظيف.

ويؤخذ في هذا الجانب على مؤسسات التوظيف عدم حرصها على عمل دراسات مسحية دورية حول أعداد الباحثين بشكل مستمر عن فرص عمل وطبيعة الأعمال المطلوبة وتزويد الشركات بها، ويعزو الباحث ذلك الى أن افتقار خبرة مؤسسات التوظيف في قطاع غزة الى الموارد المالية المتعلقة بعمل الدراسات المسحية الخاصة بهذا الجانب بسبب ارتفاع التكلفة.

(3) نتائج الدراسة فيما يتعلق بآراء عينة الدراسة حول وجود نظام توظيف متكامل.

أظهرت نتائج الدراسة أن آراء المبحوثين اتفقت على أن وسائل الإعلان عن برنامج الوظائف يعتبر نظام فعال جدا ويجتذب العديد من الأفراد ويعزو الباحث ذلك الى أن التطور التكنولوجي المستخدم في وسائل الاعلان بتنوعها يحقق انتشارا واسعا بين الباحثين عن العمل مما يجتذب أكبر قدر من الباحثين عن العمل.

وهذا ما يؤكد ارتفاع آراء المبحوثين المتعلقة باستخدام عدة وسائل للإعلان عن برامج التوظيف مثل (الانترنت، شركات، صحف، مؤسسات).

كما أظهرت نتائج الدراسة أن آراء العينة تتفق على أن المؤسسات تقوم بإجراء المقابلات قبل عملية الاختيار ويعزو الباحث ذلك الى أن المؤسسات تحافظ على مستوى عال من الشفافية والتأكد من توفر المواصفات والشروط المطلوبة في الباحث عن العمل للوظيفة الشاغرة.

ويؤخذ في هذا الإطار حسب آراء أفراد العينة عدم اشتراك الشركات المستفيدة في عملية وضع الاختبارات الوظيفية للمتقدمين ويعزو الباحث ذلك الى افتقار معظم الشركات المستفيدة الى الخبرة في وضع الاختبارات الملائمة للوظائف المطلوبة.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن آراء العينة تتفق على أن المؤسسات لا تستخدم آليات منظمة لإبلاغ المتقدمين للوظائف في مؤسسات التوظيف بنتائج المقابلات والاختبارات ويعزو الباحث

ذلك الى أن المؤسسات تهتم فقط بأفضل المرشحين الذين يفوزون بالوظائف وقد يؤدي ذلك الى خلق أجواء من عدم الثقة وعدم المصداقية بين المؤسسات والأفراد المتقدمين للوظائف المعلنة.

(4) النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد العينة.

عدم وجود فروق في آراء أفراد العينة حول مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي. وقد يعود السبب في ذلك إلى وجود تقارب في الدرجات العلمية والخبرات الأكاديمية والمعرفية وأن المؤسسات تهتم بتوفير الفرص المتساوية لكلا الجنسين ولذلك كانت آراء أفراد العينة متقاربة فيما يتعلق بنجاح مؤسسات التوظيف في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد وللمؤسسات.

3. التوصيات:

- (1) العمل على اعداد خطط خاصة باستقطاب خبرات خارجية ذات كفاءات متخصصة لتأهيل وتدريب الموظفين والعاملين بمؤسسات التوظيف وذلك من أجل رفع وتنمية قدرات الموظفين والعاملين بمؤسسات التوظيف وذلك لقلّة الخبرات المحلية الخاصة القادرة على تطوير برامج التوظيف وذلك بهدف تدريب العاملين على تطوير برامج التوظيف لديهم.
- (2) تعزيز مهارات الاتصال والتشبيك لموظفي مؤسسات التوظيف مع المؤسسات الاخرى من خلال التركيز على عقد دورات تدريبية خاصة بتنمية مهارات وقدرات الاتصال الشخصية للأفراد العاملين بمؤسسة التوظيف وذلك بسبب عدم الاهتمام بتنمية مهارات الاتصال لموظفيها من قبل بعض مؤسسات التوظيف .
- (3) الاهتمام بشكل أفضل في الدراسات المسحية الدورية بخصوص عدد الباحثين عن فرص العمل والشركات المستفيدة التي تهتم باستقطاب تلك الكفاءات مما يعزز أهمية برامج التوظيف بمؤسسات التوظيف ويعزو الباحث قلة الاهتمام بذلك في مؤسسات التوظيف في قطاع غزة الى قلة الموارد المالية اللازمة لعمل مثل تلك الدراسات المرتفعة التكلفة.
- (4) تفعيل دور المؤسسات المستفيدة في عملية اختبار المرشحين للوظائف وذلك لإعطاء فرص مثالية للشركات لتقييم الأفراد الذين سيعملون ضمن فريق العمل بتلك الشركات ومما أيضا يوفر الفرصة لاستمرارية عمل الأفراد بتلك الشركات بعد انتهاء تلك البرامج ويعزو

الباحث ذلك الى وجود عجز بالموارد البشرية لدى الشركات المستفيدة والتي تمكنها من المشاركة في عملية الاختبار للمرشحين.

(5) التأكيد على ابلاغ المتقدمين للوظائف بنتائج المقابلات والاختبارات بما يضمن مصداقية وشفافية عمل برامج التوظيف بالمؤسسات حيث ان آلية الرد على المتقدمين للوظائف ليست فعالة بشكل جيد في مؤسسات التوظيف وذلك لوجود قصور في هذا الجانب من عملية التوظيف في المؤسسات.

4. بحث مستقبلية:

في ضوء دراسة الباحث والنتائج التي توصل إليها يقترح الدراسات المستقبلية التالية:

1. دور المؤسسات أو الشركات المستفيدة في إنجاح برامج التوظيف في مؤسسات التوظيف.
2. العوامل التي تعيق تنفيذ برامج التوظيف في قطاع غزة.
3. أثر علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات المستفيدة على توظيف الأفراد المؤهلين.
4. أثر مصداقية مؤسسات التوظيف في تنفيذ برامجها التوظيفية على رفع كفاءة الشركات المستفيدة
5. أثر تطبيق مؤسسات التوظيف للبرامج والدورات التدريبية في الشركات المستفيدة.

المراجع

المراجع العربية:

- القرآن الكريم
- الكتب.
- رسائل ماجستير.
- مواقع إلكترونية.
- مقابلات.
- تقارير.

المراجع الأجنبية:

- الكتب.
- رسائل ماجستير.
- مواقع إلكترونية.

أولاً: المراجع العربية

1. القرآن الكريم

1. سورة الزمر، آية 9.

2. سورة المجادلة، آية 11.

2. الكتب:

3. أبو النصر، مدحت، "إدارة منظمات المجتمع المدني، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.

4. أبو شيخه، نادر، "إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية"، عمان، الأردن، دار فاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2010.

5. برونوطي، سعاد نايف، "إدارة الموارد البشرية"، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2004 .

6. حريم ، حسين ، وآخرون ، أساسيات الإدارة ، دار الحامد ، عمان ، 1998.

7. حسن، راوية محمد، "إدارة الموارد البشرية"، القاهرة، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2000.

8. حسن، راوية، " السلوك التنظيمي المعاصر "، الإسكندرية ، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، 2005.

9. حمود، الخرشة، " إدارة الموارد البشرية"، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007.

10. حمود، الخرشة، " إدارة الموارد البشرية"، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2003.

11. حمود، خضر، الخرشة، ياسين، إدارة الموارد البشرية، عمان: دار المسيرة، 2006.

12. حنفي، عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002.

13. الراوي، حكمت، " دراسات في محاسبة المنشآت الخاصة، الأقسام والفروع، الجمعيات والنوادي، الفنادق"، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996.

14. ربايعه، علي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2003.

15. رشيد، مازن فارس، إدارة الموارد البشرية، جامعة الملك فهد، مكتبة العبيكان، 2001.
16. زوبلف، مهدي حسن، "إدارة الأفراد"، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2003.
17. السالم، مؤيد سعيد وصالح، عادل حرحوش، إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي"، عالم الكتاب الحديث، 2002.
18. سلطان، محمد "إدارة الموارد البشرية"، الإسكندرية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الجديدة للنشر، 2003.
19. السلمي، علي "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر، 2001.
20. شاويش، مصطفى نجيب، ادارة الموارد البشرية، القاهرة، دار الشروق للطباعة والنشر والتوزيع، 1996.
21. شاويش، مصطفى نجيب، "إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، 2000.
22. عباس، سهيلة محمد علي، علي، علي حسن، ادارة الموارد البشرية، دار وائل، الاردن، 1999.
23. عبد الباقي، صلاح، "الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات"، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للطبع والتوزيع، 2001.
24. عبد الهادي، عزت، رؤية أوسع لدور المنظمات الأهلية الفلسطينية في عملية التنمية" ورقة مفاهيم"، 2004، موقع الكتروني:
25. عبدالله، شوقي حسين، سياسات الافراد، جامعة القاهرة، دار النهضة العربية، 1998.
26. عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الخالق، كايد، "البحث العلمي، مفهومه، أدواته، وأساليبه"، دار الفكر، عمان، 2001.
27. العساف صالح حمد، "المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية في العلوم السلوكية"، مكتبة العبيكان، الرياض، 1995.
28. عطير، حسين، وآخرون، ادارة المنشآت السياحية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الاولى، 2002.

29. على، ماهر أبو المعاطي، إدارة المؤسسات الاجتماعية"، مكتبة زهراء الشرق الطبعة الثالثة، 2004.
30. كشك، محمد بهجت، " مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية"، دار الطباعة الحرة، الإسكندرية. مصر، 1996.
31. كشواي، باري، "إدارة الموارد البشرية"، القاهرة، دار الفاروق، الطبعة الثانية، 2006.
32. كشواي، باري، ترجمة العامري، خالد، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر، 2003.
33. كنه، علاء يوسف ، الموارد البشرية في المطاعم ، عمان، دار وائل للنشر، 2004.
34. لدادوة، حسن، "علاقات المنظمات غير الحكومية الفلسطينية فيما بينها ومع السلطة الوطنية الفلسطينية والممولين"، ماس، رام الله، 2001.
35. المدهون، محمد إبراهيم ،"إدارة وتنمية الموارد البشرية" ، غزة، فلسطين، إبداع للطباعة والنشر، 2005 .
36. مرصد، الهيئة الفلسطينية لحماية حقوق اللاجئين، "دور المرأة الفلسطينية في الهيئات والمنظمات غير حكومية"، ورقة عمل مقدمة لمركز الدراسات أمان، 2003.
37. نصر الله، حنا، "إدارة الموارد البشرية" ، عمان، الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، 2002.
38. الهيتي، عبد الرحيم، إدارة الموارد البشرية، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2003.
39. وهيب، رضا عبد الرزاق، وآخرون، إدارة الافراد، هيئة المعاهد الفنية، 1987.

3. رسائل الماجستير:

1. الجديلي، محمد، "دور الموازنة كأداة تخطيط مالي في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، غزة، 2005.
2. الزرابي، محمود، بعنوان: "تقييم إجراءات اختيار وتعيين العاملين الإداريين في وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.
3. الطهراوي، عبد المنعم، بعنوان: دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.

4. عودة، دينا، بعنوان: تقييم فعالية تطبيق إجراءات التوظيف في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.

5. مرزوق، ابتسام، فعالية التطوير التنظيمي وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.

4. الدراسات العربية:

1. عوض، إبراهيم، بعنوان: "التوظيف التي تقوم بها المؤسسات العامة والخاصة بمصر"، جمهورية مصر العربية، 2005.

2. أبو زيد، محمد خير: "أثر مصادر استقطاب القوى العاملة على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي والغياب" دراسة تطبيقية على مندوبي شركات التأمين الأردنية، 2000.

5. المواقع الالكترونية:

1. موقع شركة جوبس الالكتروني للتوظيف www.jobs.ps

2. 2007, (http://www.pnic.gov.ps/arabic/ngos/derasat/derasat_1.html),

6. المقابلات:

1. مقابلة هاتفية : (مقابلة هاتفية: أمجد حمارشة، رام الله، بتاريخ 4-5-2011).

7. التقارير:

1. تقرير وزارة الداخلية الفلسطينية، مديرية الشؤون العامة، دائرة الجمعيات، 2011.

ثانيا: المراجع الاجنبية:

1. Books:

1. Armstrong, Michael, "Human Resources Management", Practice, London, 2006.
2. Aswathappa, K, Human Resource and Personal Management, The McGraw Hill, 5th Edition, New Delhi, 2005.
3. Bernthal, Paul, Recruitment and Selection, Developments Dimension International, 2007.
4. Dessler, G, Human Resources Management, Jersey. Prentice all (2002).
5. Ivancivch, John M, Human Resources Management, Richard, USA Irwin Inc, 2006.

6. Mondy, R.& Others, **Human Resource Management**, Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey, 9th Edition, 2005.
7. Smith, A. D., **Managerial challenges of e-recruiting: extending the life cycle of new economy employees**, Online Information Review, 2004.
8. William B. Werther, Keith Davis, **Human Resources and Personal Management**, New York, Mcgraw-Hill Inc, 1982.

2. Post Graduate Thesis:

1. Ahmed, Ghada, **“Employment and Human Resource Services in Egypt”:(How can Egypt develop and attract private sector staffing organizations to improve the country’s employment services?)**, Duke University, USA, 2010.
2. Augnias, Dovelyn, **“Regulating Recruitment Agencies in the Philippines-United Arab Emirates Corridor”**, Migration Policy Institute, Washington, DC, USA, 2009.
3. Bessy, Christian, **"Hiring & Market Intermediaries"**, Paris University, France, 2002.
4. Christian Albrekt Larsen, **"Public Employment Services, Employers and the failure of placement of low-skill workers in six European countries"**, Aalborg University, USA, 2011.
5. Cigdem, Sahin, **" Managing professional service firms: Role of Managerial Abilities"**, Dogus University, Istanbul, Turkey, 2010.
6. Gunnar, Augustsson, Gunilla, Olofsdotter, and Lars-Erik Wolve´n, **“Swedish managers in TWA act as boundary spanners"**, Mid Sweden and O’stersund University, , Sweden, Sundsvall, Sweden, 2009.
7. İnci, Kayhan KUZGUN, **"The Efficiency of Private Employment Agencies In Matching The Women Labour Force”**, Hacettepe University, Department of Economics. Beytepe/Ankara, Turkey, 2008.
8. Kalleberg, Arne L., **“Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work”**, Department of Sociology, University of North Carolina at Chapel Hill, USA, 2000.
9. Linda Barber, **"E-Recruitment Development "**, University of Sussex, UK, 2006.
10. Michael, Kvasnicka, **“Does Temporary Agency Work Provide a Stepping Stone to Regular Employment?”**, Department of Economics, Humboldt-Universität zu Berlin, Germany, 2005.

11. Neil M. Coe, Jennifer Johns, and Kevin Ward, **"The temporary staffing industry and labour market restructuring in Australia"**, University of Manchester and University of Liverpool, UK, 2009.
12. Pei-Chun Lai, and Tom, Baum, **Just-in-time labour supply in the hotel sector (The role of agencies)** , The Scottish Hotel School, University of Strathclyde, Glasgow, UK, 2004.
13. Richard, Hall, **"Agency work and HRM in Australia"** Discipline of Work and Organisational Studies, School of Business, University of Sydney, Sydney, Australia, 2006.
14. Sulainman, N and Burke, **"Knowledge Sharing Implementation and Job Searching in Malaysia "**, University of Salford, UK, 2009.
15. Susan N. Houseman, **"The Role of Temporary Agency Employment in Tight Labor Markets"**, University of North Carolina - Chapel Hill, USA, 2003.
16. Tamer Bolat and O " zgu" r Yılmaz, **"The relationship between outsourcing and organizational performance"**, Department of Business, Balikesir Vocational High School, Balikesir University, Cagis Kampusu, Balikesir, Turkey, 2008.
17. Yasir, Hidayat, **"Use of technology in the recruitment process"** Turkish Applied Science University, 2010.

3. Journals and Periodicals:

1. Bartram, D., **Internet Recruitment and Selection: Kissing Frogs to find Princes**. International Journal of Selection and Assessment, 8(4), 2000.
2. Capelli, P., **Making the most of on-line recruiting**. Harvard Business Review, 79(3), 2001.
3. Feldman, D. C, **Internet Job Hunting: A Field Study of Applicant Experiences with On-line Recruiting**. Human Resource Management, 2002.
4. Galanaki, E., **The decision to recruit online: a descriptive study**. Career Development International, 2002.
5. Gutmacher, G., **Secrets of Online Recruiters Exposed**, Workforce, Vol. 79, 2000.
6. Hausdorf, P. A. & Duncan, D., **Firm Size and Internet Recruiting in Canada: A Preliminary Investigation**. Journal of Small Business Management, 2004.

7. James, Buchan, **International Recruitment of Health Workers to the UK: A Report for DFID** (British Government's Department for International Developments), 2004, London
8. Kerschbaumer, K., **TV and the Internet: Old meets New, Broadcasting and Cable**, Vol. 130, 2000.
9. Kleiner, Brian H., **"Effective Human Resource Management in Employment Agencies"**, Volume 27, USA, 2004.
10. Lee, I., **E-Recruiting: Opportunities and Challenges**, International Journal of E_Business Research, Vol. 2, 2006.
11. Lee, I., **The Evolution of E-Recruiting: A Content Analysis of Fortune 100 Career Web Sites**. Journal of Electronic Commerce in Organizations, 3(3): 57-68., 2005.
12. Leonard, B., **Online and Overwhelmed**, HR Magazine, Vol. 45, 2000.
13. McCurry, P., **Getting the best from e-recruitment**, Third Sector, 2005.
14. Millman, H., **Online job sites boom**, InfoWorld, Vol. 20, 1998.
15. Moser, K., **Recruitment Sources and Post-Hire Outcomes: The Mediating Role of Unmet Expectations**. International Journal of Selection and Assessment, 13(3), 2005.
16. Pollitt, D., **E-recruitment helps Xerox to pick the cream of the crop**. Human Resource Management International Digest, 2004.
17. Radcliff, D., **Diary of an online job seeker**, Computerworld, Vol. 34, 2000.
18. Rafaeli, A., Hadomi, O., & Simons, T., **Recruiting through advertising or employee referrals: Costs, yields, and the effects of geographic focus**, European Journal of Work and Organizational Psychology, 14(4), 2005.
19. Stimpson, I, **Recruiting via the Web**, Practical Accountant, Vol. 37, 2004.

4. Websites:

<http://www.pligdir.com/shoe/alcoa/1ea486/>

الملاحق

ملحق رقم (1): قائمة أسماء المحكمين.

ملحق رقم (2): الاستبانة.

ملحق رقم (1)
قائمة بأسماء لجنة التحكيم

الرقم	الاسم	مكان العمل
1	د. رشدي وادي	الجامعة الإسلامية
2	د. وسيم الهبيل	الجامعة الإسلامية
3	د. يوسف بحر	الجامعة الإسلامية
4	د. محمد العايدي	وكالة الغوث الدولية
5	د. نهاية التلباني	جامعة الأزهر
6	د. ياسر الشرفا	الجامعة الإسلامية
7	د. نافذ بركات	الجامعة الإسلامية

ملحق رقم (2)



الجامعة الإسلامية - غزة

كلية التجارة - الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

صحيفة استبيان

أخي الموظف / أختي الموظفة في مؤسسة التوظيف :

تحية طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحث بدراسة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ويدور موضوع الدراسة حول :

"مؤسسات التوظيف ودورها في توفير احتياجات فرص العمل للأفراد والمؤسسات العاملة في قطاع غزة"

ولأغراض الدراسة تم إعداد هذه الاستبانة؛ لذا يرجى الإجابة عن أسئلة هذه الاستبانة بكل دقة وموضوعية وتأكد بأن ما تسجله يتفق مع وجهة نظرك فعلا من خلال وضع إشارة أمام المربع الذي يعبر عن وجهة نظرك، مع العلم بأن ما ستدلي به لن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

مع خالص الشكر والتقدير لكم على حسن تعاونكم

الباحث

أدهم أبو قرن

أولاً : البيانات الشخصية :

برجاء وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تختارها :

1. الجنس:	☐ ذكر	☐ أنثى
2. سنوات الخبرة:	☐ أقل من 3 سنوات	☐ من 3 - 7 سنوات
	☐ من 8 - 11 سنة	☐ أكثر من 11 سنة
3. المؤهل العلمي:	☐ ثانوية عامة فأقل	☐ دبلوم
	☐ دراسات عليا	☐ بكالوريوس
4. المسمى الوظيفي:	☐ مدير المؤسسة	☐ نائب المدير
	☐ منسق	☐ مسؤول قسم
	☐ مدير الدائرة	☐ موظف إداري

• ثانياً : محاور الاستبيان :

1. المحور الأول : الكادر المهني القائم على مؤسسات التوظيف.

رقم	الفقرة	بشدة	معرفة	معرفة	معرفة	بشدة	موافق
1.	لدى طاقم العمل في المؤسسة المؤهلات العلمية المطلوبة والمتخصصة في مجال الموارد البشرية.						
2.	لدى العاملين في المؤسسة الخبرات اللازمة لممارسة الاساليب العلمية والمهنية في عملية التوظيف بأنواعها.						
3.	يمتلك الكادر بالمؤسسة القدرات ومهارات الاتصال اللازمة لعملية التواصل مع كل الجهات الطالبة والباحثة عن عمل بما يحقق مصلحة العمل.						
4.	يمتلك الموظفون بالمؤسسة القدرة على التشبيك مع المؤسسات المختلفة للقيام بعملية التوظيف.						
5.	يتم تدريب العاملين بالمؤسسة والعمل على تنمية قدراتهم.						
6.	تساهم طاقات الموظفين المتنوعة في المؤسسة على تطوير اساليب التوظيف بالمؤسسة.						

					يحمل الكادر المهني في المؤسسة مواصفات الموظف الدؤوب والملتزم بتطبيق وإنجاح سياسات واستراتيجيات المؤسسة.	7.
					يتم استقطاب خبرات خارجية لتأهيل وتدريب الموظفين بالمؤسسة.	8.
					تساهم الخبرات الخارجية في تطوير وتدريب الطاقم العامل بالمؤسسة	9.

المحور الثاني : علاقة الشراكة بين مؤسسات التوظيف والشركات العاملة.

رقم	الفقرة	بشدة موافق	موافق	غير متأكد	غير موافق	بشدة موافق
1.	تقوم إدارة المؤسسة بإعداد برامج خاصة تواصلية (فعاليات، ورش عمل، دورات تدريبية) مع الشركات والمؤسسات المستفيدة.					
2.	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات حول الشركات والمؤسسات المستفيدة.					
3.	تقوم المؤسسة بتحديث قواعد بياناتها الخاصة بالشركات والمؤسسات المستفيدة					
4.	تقوم المؤسسة بعمل دراسات احصائية دورية حول أعداد الباحثين عن فرص عمل وطبيعة الاعمال المطلوبة وتزويد الشركات بها.					
5.	تدعم المؤسسة عمليات التوظيف بالشركات بما يناسب احتياجاتها.					
6.	تعمل المؤسسة من حين لآخر لتقييم نجاح سياستها وقياس درجة اعتمادية الشركات عليها لتزويدها بالكادر البشري.					
7.	تقوم المؤسسة باستخدام طرق متعددة للحصول على التغذية الراجعة من عملية التوظيف بالشركات (الاستبيان، المقابلات، ورش العمل)					
8.	تستفيد المؤسسة من عملية التغذية الراجعة في تدعيم مستقبل شراكة أفضل مع الشركات					
9.	التغذية الراجعة تدعم المؤسسة في عملية تطوير برامج أفضل لتعزيز الشراكة مع الشركات					
10.	تقوم عملية اختيار الشركات المستفيدة بناء على معايير ومواصفات محددة.					

المحور الثالث : وجود نظام توظيف متكامل (الطرق والاساليب المتبعة)

رقم	الفقرة	بشدة موافق	موافق	غير متأكد	غير موافق	بشدة موافق
1.	لدى المؤسسة نظام إجراءات متكاملة لتنظيم عملية التوظيف.					
2.	نظام التوظيف يتمتع بشفافية عالية.					
3.	تقوم المؤسسة بالإعلان عن برامج التوظيف باستخدام عدة وسائل (صحف، مؤسسات، شركات، انترنت).					
4.	وسائل الاعلان عن برنامج التوظيف تغطي كامل قطاع غزة.					
5.	وسائل الاعلان عن برنامج الوظائف نظام فعال جدا ويجتذب العديد من الأفراد.					
6.	يتم استخدام الانترنت كتكنولوجيا سريعة ومساعدة في عمليات فرز طلبات المتقدمين.					
7.	تُمنح الشركات المستفيدة دور واضح في خطوات عملية الاختيار.					
8.	تقوم المؤسسة بتنفيذ الاختبارات في عملية الاختيار.					
9.	تقوم المؤسسة بإجراء المقابلات في عملية الاختيار.					
10.	تشارك الشركات المستفيدة في وضع الاختبارات للمتقدمين.					
11.	تشارك الشركات المستفيدة في المقابلات الشخصية للمتقدمين.					
12.	يقوم نظام المقابلات على اساس المؤهلات العلمية والكفاءات والكفايات للمتقدمين.					
13.	يتم ابلاغ المتقدمين للمقابلات عن نتائج المقابلات سواء كان سلبا أو ايجابا.					
14.	تقوم المؤسسة بتدريب المستفيدين (الأفراد) لتسهيل قيامهم بمهام الوظائف الآتي تم تعيينهم عليها.					
15.	يتم تعيين الأفراد بالشركات المستفيدة كل حسب تخصصه.					
16.	يتم متابعة الموظفين بالشركات المستفيدة بشكل دوري للتحقق من انجازاتهم.					
17.	يحصل بعض الأفراد المستفيدين على وظائف دائمة في الشركات المستفيدة.					

					18. تقوم الشركات المستفيدة بدفع تعويضات ورواتب مناسبة للأفراد.
					19. تُقدم المؤسسة برامج تطويرية وتدريبية للشركات المستفيدة في مجال الموارد البشرية.
					20. يتم عمل مسح على الشركات والأفراد الذين تم توظيفهم لتقييم عمل المؤسسة.
					21. يتم عمل تقييم للالتزام الشركات تجاه الأفراد.
					22. يتم عمل تقييم لأداء الأفراد بداخل الشركات.

ولكم منا جزيل الشكر والتقدير، ،

تمت بحمد الله

شكرا لحسن تعاونكم