

أثر استقطاب الموظفين (العادي-الايكتروني) على الأداء الوظيفي  
دراسة تطبيقية على شركات التأمين في مدينة المنصورة

د. أحمد عبد الحميد أمين

مدرس إدارة الأعمال

معهد مصر العالي للتجارة والحاسبات بالمنصورة

## ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر استقطاب الموظفين على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركات التأمين في مدينة المنصورة بمحافظة الدقهلية.

وقد تم تصميم نموذج مقترح للدراسة لكي يستخدم كدليل لاختبار أثر استقطاب الموظفين على الأداء الوظيفي. وتم اختيار طريقة كمية باستخدام المدخل الاستنتاجي في هذا البحث. كما تم تصميم قائمة الاستقصاء المعبأة بمعرفة المستقصى منه، وتم توجيهها إلى العاملين بشركات التأمين عن طريق المقابلة الشخصية. ولتحليل البيانات الأولية للبحث، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لإدخال البيانات الأولية. وتم الاعتماد على أسلوب العينة من خلال 213 مفردة، في حين أن عدد الاستثمارات الصحيحة التي تم إدخالها للبرنامج بلغ 177 مفردة بنسبة تقدر بحوالي 83.1% من إجمالي حجم العينة. وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود ارتباط معنوي ايجابي بين الاستقطاب (العادي - الإلكتروني) و الأداء الوظيفي ، كما ثبت وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من أبعاد الاستقطاب العادي والاستقطاب الإلكتروني كمتغيرات مستقلة على أبعاد الأداء الوظيفي. كما اتضح وجود اختلافات معنوية بشأن الأداء الوظيفي لموظفين شركات التأمين وفقاً لنوع الاستقطاب (عادي - إلكتروني).

**Abstract:**

This research aimed to investigate the relationship between recruitment and job performance: Applied to recruitment in insurance companies of Mansoura city in Daqahlia governorate.

An analytical model is developed as a guideline to test the relationship between recruitment and job performance. A quantitative method with deductive approach was chosen in this research. In order to collect primary data, a questionnaire is designed and data have been collected from (insurance companies' staff in Mansoura city).

The SPSS is used to process the primary data. Sample size is 213, and the valid questionnaires are 177 (83.1% of sample size).

The findings show that traditional recruitment, e-recruitment and job performance are positively related. Also, it shows that there is a positive significant effect for traditional recruitment and e-recruitment on job performance. In addition, it shows that there are significant differences between traditional recruitment and e-recruitment on job performance.

## تمهيد:

يرى كل من (Mary,Olaniyi&Sunday,2015) أن التحولات العظمى التي تشهدها السوق العالمية من ظهور التكتلات الاقتصادية، شدة المنافسة، تحديد معايير عالمية للجودة، التقدم الهائل في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وانتشار استخدام الانترنت الذي يربط أرجاء المعمورة، بحيث أصبح يطلق الآن على العالم القرية الإلكترونية E- Village كل هذه التغيرات قد ساهمت في تغيير أساليب العمل المنوط بها وأساليب البحث عن العمالة.

أشار Mokaya,S., Mukhweso, H. & Njuguna, K. (2013) إلى أن إدارة الموارد البشرية هي المتخصصة بكل الأمور المتعلقة بالعنصر البشري في أي منظمة، حيث أصبح محل اهتمام مختلف المنظمات العاملة في القطاع التأميني من بحث عن مصادر القوى العاملة، واختيارها وتدريبها تدريباً مناسباً، وكذلك جذبها واستقطابها، حيث تعد الموارد البشرية أهم موارد المنظمة، وأصلاً من أهم أصولها التي تمتلكها، والتي بدونها لا تستطيع المنظمة أن تحقق أهدافها؛ حيث يعتبر الاستقطاب أحد أدواتها المهمة التي تعني بالبحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة وتتمتع مصر بمستوى خدمات تأمينية متميزة وتغطية جغرافية عالية. و تغطي الخدمات معظم مناطق الجمهورية وفق أفضل ممارسات التأمين العالمية ضمن الإمكانيات والموارد المتاحة،وقد انعكس ذلك على معظم المؤشرات التأمينية للمواطن المصري، مثل التأمين على حياة المواطنين والحفاظ عليهم والتأمين ضد الحوادث والحريق وعمل خدمات تأمينية متميزة تساعد على رفع مستوى معيشة المواطن المصري وبغية محافظة المؤسسات

التأمينية على مستوى أداء عالي يجعلها قادرة على البقاء ضمن دائرة التميز، لذا وجب عليها مجابهة تحدي استقطاب الكفاءات الجديدة التي تقدم بالإضافة اللازمة لعملها وتحسين جودة خدمات التأمين وضمان استمراريتها.

وذكر (إدريس والمومني، 2013) أن قطاع التأمين لا يختلف عن بقية منظمات الأعمال في سعيه إلى إيجاد أرضية وقاعدة ملائمة لبناء الأنظمة الهادفة التي تبني أنشطتها، على اعتبار أنها من المحركات الأساسية نحو تحقيق وزيادة الأداء التنظيمي الأفضل الذي يقود إلى تحقيق الربحية التي تساعد على تغطية كافة النفقات، وبالتالي تعظيم الحصة السوقية.

وفي هذا البحث سيتم التركيز على وظيفة الاستقطاب وأهميتها للمنظمة لتحقيق أهدافها، وخصوصاً تحسين أداء العاملين لديها، وتأتي عملية الاستقطاب بعد التعرف على احتياجات المنظمة من الموارد البشرية من حيث الكم والنوع، حيث تبدأ إدارة الموارد البشرية في المنظمات في البحث عن مصادر تلبية هذه الاحتياجات، حيث يتم استخدام مصادر متنوعة يتم إعلامها بأن المنظمة بحاجة إلى كوادر معينة من حيث النوع والعدد، لذا يهدف هذا البحث إلى معرفة تأثير أبعاد الاستقطاب (العادي - الإلكتروني) كمتغير مستقل على الأداء الوظيفي كمتغير تابع وتشير الدراسات السابقة إلى عدم وجود دراسة ربطت بين هذه المتغيرات مجمعة.

#### أولاً : الإطار النظري والدراسات السابقة والفجوة البحثية :

يتناول الباحث في هذا الجزء الإطار النظري، ثم يقوم بعرض الدراسات السابقة والفجوة البحثية كالآتي :

#### أ- الإطار النظري:

ويتعرض هذا الجزء إلى متغيرات البحث والتي تتمثل في اثر استقطاب

الموظفين على الأداء الوظيفي ويمكن للباحث عرضها فيما يلي :

### المتغير الأول : الاستقطاب : Recruitment

ويعرض الباحث الاستقطاب (العادي / الالكتروني ) من حيث المفهوم والأبعاد على النحو التالي :

### أ - الاستقطاب العادي: Normal recruitment

#### 1- مفهومه:

يرى (Fitz-enz,2002) أن الاستقطاب هو: "عملية جمع وتقييم المعلومات الخاصة بالمتقدمين لشغل الوظائف من أجل تقييم عرض العمالة ومن خلال هذه العملية تتحدد تكلفة الاستقطاب ومصادر الاستقطاب وتكلفة المقابلة الشخصية، حيث إنها تعتبر مقاييس حاسمة في تحديد تكلفة الحصول على مرشحين للاختيار من بينهم للعمل في الوظائف الشاغرة في منظمات الأعمال.

كما وضع (Bernardin,2003) أن الاستقطاب كوظيفة بأنه: عملية يتم فيها الانتقال من مرحلة تخطيط الموارد البشرية إلى مرحلة جذب العمالة لشغل الوظائف الشاغرة باستخدام مصادر مختلفة للبحث عن عمالة وجذبها. كما يرى (الكبيسي ،2004) أن الاستقطاب أنه الاستجلاب ويراد بها جذب وإغراء المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة.

وأشار (Miner & Crane, 2005) أن الاستقطاب يمثل مجموعة أنشطة تقوم بها المنظمة، والتي تتضمن البحث عن مرشحين لملء الشواغر الوظيفية، وجذبهم

وذكر (العقيلي، 2008) أن نشاط الاستقطاب عبارة عن عمل يتم بموجبه جذب وترغيب أكبر قدر من القوى العاملة المؤهلة والصالحة

والمتاحة في سوق العمل، وفق النوعية التي تحددها المنظمة، وذلك من أجل التقدم للعمل لديها، عن اقتناع ورغبة، وفي ظل ما يُظهره تخطيط القوى العاملة من نتائج، وعليه تظهر حاجة المنظمة إلى نشاط الاستقطاب، عند ظهور وجود نقص في الموارد البشرية، نتيجة ظهور نتائج تخطيط القوى العاملة، وخصوصًا التخصصات التي تُهم المنظمة الحصول على حاجاتها منها.

وانتقلا كل من (صالح، والسالم، 2012) أن تعريف الاستقطاب "استمالة وجذب مجموعة كافية من الأفراد، ويكونون القاعدة التي يمكن منها اختيار أو انتقاء أصلح الأفراد لملء الوظائف الشاغرة كما أكد (Schmidt,2008) الاستقطاب على أنه: "ممارسات مصممة لجذب الباحثين عن عمل المؤهلين جيدًا لعلم وعاء منهم للاختيار من بينهم لشغل الوظائف الشاغرة لديهم .

ويرى (زهير، 2011) أن الاستقطاب هو العملية التي يمكن بها جذب طالبي العمل، للتقدم للمؤسسة لشغل الوظائف الشاغرة، أو المتوقعة ويعرف الباحث الاستقطاب العادي بأنه عملية البحث والدراسة والتحري عن الموارد البشرية، ذات الكفاءة والتأهيل، لملء الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية، والعمل على جذبها، وانتقاء الأفضل من بينها للعمل في المنظمة.

## 2- أبعاد الاستقطاب العادي: تتضح في الجدول رقم (1)

### جدول رقم (1): مصادر استقطاب الموارد البشرية

The External Source	ثانيًا: المصادر الخارجية	The Internal Source	أولًا: المصادر الداخلية
------------------------	--------------------------	------------------------	-------------------------

- الإعلان Advertisement	1- الترقية Promotion
- وكالات ومكاتب التوظيف Agencies	2- النقل الوظيفي Rotation
- الجامعات والمدارس & University Schools	3- الإعلان الداخلي Job Posting

**المصدر:** (الكبيسي، عامر، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جمهورية مصر العربية، القاهرة، 2004).  
أ - **المصادر الداخلية** ومن الجدول السابق يتضح وجود مصدرين للاستقطاب العادي هي الداخلي والخارجي ويمكن التعرض لهما فيما يلي:

### 1- الترقية :

تلجأ المؤسسة لهذا المصدر في حالة الرغبة في شغل بعض الوظائف الإشرافية أو القيادية، حيث يكون لهذا الأسلوب مزايا عديدة: وذكر (كاظم ، 2011) بعض المنظمات بإعداد خطة متكاملة للترقية، وتكون واضحة ومعلنة لكافة العاملين، وقد تصمم هذه الخطط على شكل خرائط ترقية؛ يوضح فيها العلاقة بين كل وظيفة والوظائف الأخرى والإجراءات التي ينبغي إتباعها للترقية.

### 2- النقل الوظيفي:

وأشار (عبدالباقي، 2004) انه يمكن تطبيق سياسة التوظيف من داخل المؤسسة عن طريق النقل الداخلي للموظف من وظيفة إلى أخرى أو من فرع إلى فرع آخر، والهدف من ذلك قد يكون لخلق توازن في عدد العاملين في



الإدارات المختلفة وهذا النوع من المصادر تلجأ المؤسسة له عندما تكون سياساتها في إدارة الموارد البشرية قائمة على تنويع خبرات العاملين فيها، وأيضًا عندما لا تتوافر تلك الخبرات في سوق العمل الخارجي.

### 3- الإعلان الداخلي:

وضح (عقبلي، 2005) أن مصطلح يُطلق عليه Job Posting، وهو إعلان داخلي يعمم على جميع العاملين في المؤسسة، سواء في لوحات الإعلان، أو عن طريق منشور يوزع على العاملين، أو في مجلة المؤسسة في حالة وجودها، حيث توضح المؤسسة حاجتها.

### 1- الإعلان:

ذكر (Bohlander,2001) أن من أهم المصادر الخارجية للحصول على الأفراد اللازمين لشغل الوظائف الخالية في حالة عدم إمكانية شغلها من داخل المؤسسة تقوم المؤسسة بالإعلان عن حاجتها من الموارد البشرية في الصحف اليومية والمجلات والدوريات المتخصصة، وفي هذه الحالة يجب على المؤسسة أن تختار وسيلة الإعلان التي تتناسب مع الوظيفة المطلوب شغلها.

### 2- وكالات ومكاتب التوظيف:

وهناك نوعان من وكالات ومكاتب التوظيف:

#### أ - وكالات أو مكاتب عامة:

وذكر (ماهر، 2006) في مصر يوجد مثل هذه المكاتب وهي عبارة عن مكاتب عمال عامة تدار من قبل الحكومة وتسمى مكاتب العمل أو إدارة القوى العاملة، والتي تقوم بحصر بيانات الخريجين وتوزيعهم على الإدارات والمكاتب الحكومية، وكما يقوم أيضًا بالإشراف على طرق شغل الوظائف

الخالية بالمنظمات، ولكنها لا تقدم إعانات بطالة للعاطلين، وهذه المكاتب تقدم خدماتها مجاناً وتعتبر همزة الوصل بين المنظمات وبين طالبي العمل.

### 3- الجامعات والمدارس:

واعتبر (Dessler, 2004) المدارس والجامعات والمعاهد الفنية المتخصصة وكذلك الجامعات من المصادر الهامة في الحصول على الموارد البشرية، فقد تلجأ بعض الشركات إلى إقامة علاقات وطيدة بالمدارس الفنية والمعاهد والجامعات بغرض جذب خريجها للعمل بها.

### ب - الاستقطاب الإلكتروني: E-recruitment

#### 1- مفهومه:

يبين (Raymond,2001) إلى الاستقطاب الإلكتروني بأنه نظام يمد المرشحين للوظيفة بمعلومات مكثفة عن المنظمات وما بها من وظائف شاغرة، كما يسمح لهم بالتسجيل في المواقع الخاصة بهذه المنظمات عبر الإنترنت ويقدم لهم السرعة في الحصول على النتائج.

وأشار (Anderson et al., 2001) أن الاستقطاب الإلكتروني هو الجهود التي تؤثر مباشرة على جودة القوة العاملة من خلال خلق بوتقة مبدئية من المرشحين للوظيفة والتي من بينهم يتم اختيار الموظفين.

ووصفه (Mooney, 2002) بأنه النظام الذي يمد إدارة الموارد البشرية "مسئولي الاستقطاب" بالمراجعة، والتقييم للسير الذاتية وتدعم عمليات الاستقطاب الفرعية الأخرى ويمكن من خلال هاذ النظام الحصول على البيانات والوصول منها إلى المعلومات الملانمة لكل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار لإعداد قائمة المرشحين للوظيفة الشاغرة وذلك من خلال التدقيق الأوتوماتيكي للمعلومات.

كما أشار (Bernardin,2003) على أنه: نظام يستخدم على الإنترنت يسمح للباحثين عن عمل بالتسجيل داخلية، فيستطيع مسئول الاستقطاب الالكتروني بشركة التوظيف استعراض طلبات التوظيف والبيانات المتاحة داخل هذه الطلبات عن طريق الدخول على قاعدة البيانات الخاصة بموقع شركة التوظيف وتحميل جميع الطلبات والسير الذاتية المرفقة داخل البرنامج الخاص بشركة التوظيف وغربلتها وإعداد قائمة بالمرشحين المناسبين للوظيفة الشاغرة وتقديمها إلى منظمة الأعمال التي لديها الوظيفة الشاغرة.

ويرى (نجم، 2004) أن الاستقطاب الالكتروني في شكله الحقيقي حينما تنشئ المنظمة قاعدة لبيانات الوظائف التي تحوي مختلف متطلبات كل وظيفة من مؤهلات علمية ومهارات إضافية وخبرات مكتسبة، بحيث يتم الحجب المبدئي للمتقدمين بناء على مدى مطابقة مواصفاتهم للوظيفة المعنية.

بينما ذكر (Lepak et al.,1998, Ruel et al.,2004) إلى الاستقطاب الالكتروني بأنه استخدام التكنولوجيا التي قد تمكن الموارد البشرية من تحقيق أهدافها وهي أن تكون وظيفة موجهة إلى أربعة ضغوط متناقضة، إدارة الموارد البشرية مطالبة بأن تكون إستراتيجية، مرنة، فعالة، وموجهة لخدمة العملاء.

ويبين (Parry et al., 2008) بأنه استخدام أي تكنولوجيا لجذب، اختيار وإدارة عملية الاستقطاب.

وعرفه (Anna B., 2009) أنه أداة حديثة لإدارة الموارد البشرية من خلالها يتم توفير الكلفة، والجهد، والوقت، ومصادر المعلومات عن السير الذاتية للباحثين عن عمل، والوظائف الشاغرة المتاحة في مواقع شركات التوظيف على الإنترنت وبين (أبو العلا، 2009) أنه، نظام يستمد منه

الباحثون عن وظيفة معلومات مكثفة وشاملة عن منظمات الأعمال وما بها من وظائف شاغرة، كما يقوم بالسماح لهم بالتسجيل في المواقع الخاصة بهذه المنظمات عبر شبكة الإنترنت، ويقدم لهم السرعة في الحصول على النتائج. وأشار (Dhamija,2012) أن "الاستقطاب الإلكتروني" يسمح للمتقدمين للوظيفة بتقديم أنفسهم وطلباتهم بشكل إلكتروني عبر البريد الإلكتروني أو عبر تعبئة نموذج من خلال موقع الإنترنت وتلجأ منظمات الأعمال إلى عمل وإنشاء مواقع على الإنترنت يمكن للراغبين في العمل من خلالها التقدم للوظائف المطلوبة أو حتى تقديم بياناتهم انتظاراً لتوفر وظيفة ملائمة في المستقبل.

وذكر (Kaur,2015) أن عملية الاستقطاب الإلكتروني تقوم على توفير فرص العمل، من خلال شبكة الإنترنت، وتعمل على القيام بعمليات التوظيف الإلكترونية لنشر فرص العمل وقبول السير الذاتية على الإنترنت والمقابلة مع المتقدمين عن طريق البريد الإلكتروني وتعمل هذه العملية على إيجاد وتوظيف أفضل المؤهلين والمرشحين للوظيفة (من داخل أو خارج المنظمة) في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من حيث التكلفة .

## 2- أبعاد الاستقطاب الإلكتروني:

في السنوات العشر الماضية تعددت الدراسات الخاصة بالاستقطاب الإلكتروني للمرشحين للوظيفة، وأسفرت مثل هذه الجهود عن فهم جيد للعوامل التي تؤثر على المرشحين للوظيفة في عملية الاختيار إلا أن العديد من التساؤلات مازالت محل بحث واهتمام العلماء (Breugh et al.,2000).

وقد وضح (Collins,2007) أن أبعاد الاستقطاب الإلكتروني هي ألفه

المستقطب، سمعة المستقطب ومعلومات الوظيفة يحدد وعلامة المستقطب أو معرفة المستقطب والتي تتأثر بممارسة الاستقطاب (Allen et al.,2006)، والذي بدوره يؤثر على جذب المرشح للوظيفة (Collins et al.,2002). وبين كلاً (Collins & Aaker.,1996) (Collins.,2007) (Stevens., 2002). من إن تطور خصائص معينة للمنظمة ضروري لتوليد كمية معينة من الثقة والمصادقية بين المنظمة وأصحاب الودائع بها أو المرشحين المحتملين(. ولذلك يستخدم منهج العلامة التجارية لتحديد تأثير واحد من أهم ممارسات الاستقطاب (مواقع الويب للاستقطاب) على إدراك المرشح المحتمل للوظيفة للعلامة التجارية للمنظمة صاحبة الوظيفة . أشار(Knox & Freeman2006)، أنه بالاعتماد على منهج العلامة التجارية، يستخدم الموظفين المحتملين هذه الحزمة من المعلومات لبناء معرفة صاحب العمل عن المنظمة المستقطبة. ممارسات الاستقطاب ومعرفة صاحب العمل ترتبط باختيار المرشحين للوظيفة لصاحب العمل . ولقد حدد (Collins.,2007) 3 أبعاد أساسية لمعرفة صاحب العمل أو العلامة التجارية لصاحب العمل وهي: البعد الأول الألفة مع المنظمة وقد عرف (Turban & Cable,2003) سمعة المستقطب بالبعد الثاني، أما البعد الثالث لمعرفة صاحب العمل هو معلومات الوظيفة. وحدد كل من (Cable et al.,2001) إلى وجود عدة أبعاد ضرورية لمعرفة المستقطب أو علامة المستقطب وهي:

- 1- ألفة المستقطب.
- 2- سمعة المستقطب.
- 3- معلومات الوظيفة.

4- مدى قوة الموقع الإلكتروني للوصول للمرشح للوظيفة (مدى ثراء الموقع).

ومما سبق يرى الباحث أن هناك شبه إجماع من العديد من العلماء على أن أبعاد الاستقطاب الإلكتروني تتمثل في الأبعاد الآتية:

#### 1- ألفة المستقطب:

ذكر (Collins.,2007 & Gatewood et al.,1993) ألفة المستقطب بأنها قدرة المرشح للوظيفة بتميز المنظمة كصاحب عمل محتمل، وفي هذا السياق فإن المرشح للوظيفة لديه إدراك إيجابي تجاه المنظمة التي يشعر بالألفة تجاهها وتكون معروفة لديهم.

وأوضح (Keller,1993) أن ألفة المستقطب هي السهولة التي يتبادر بها اسم العلامة التجارية الخاصة بصاحب العمل إلى ذهن الباحثين عن العمل.

#### 2- سمعة المستقطب:

بين (Cable et al.,2001) أن سمع المستقطب هي البعد الثاني لمعرفة صاحب العمل أو علامة صاحب العمل ويشمل إدراك المرشح للوظيفة لكيفية تقييم الأفراد من بيئتهم المباشرة وغير المباشرة للمنظمة المعنية .

وقد عرف العديد من العلماء سمعة المنظمة على أنها عبارة عن التقييم العام لمنظمة ما بالمقارنة بالمنظمات الأخرى ذات الصلة والذي بدوره ينبغي أن يؤثر على نجاحها في جذب أكفأ المرشحين للوظيفة (Cable & Fombrun & Shanley,1996; Turban,2001).

وقد عرف كل من (Belt & Paolillo,1982; Gatewood &

(Gowan, 1993 Rynes,1991) سمعة المنظمة بأنها وضع اسم المنظمة بالمقارنة بالمنظمات المنافسة، وأن سمعة المنظمة هي المحدد الرئيسي لقدرة المنظمة على استقطاب وجذب المواهب.

وقد ذكر (Cable & Turban.,2003) أن وظيفة معينة تكون أكثر جاذبية للباحثين عن العمل في حالة إذا كانت الوظيفة المعلن عنها من قبل منظمة ذات سمعة إيجابية وبالتالي فإن سمعة المنظمة تعتبر علامة تجارية تشير إلى قيمة الوظيفة بالإضافة إلى سمات الوظيفة نفسها (مثل مضمون العمل، نظام الأجور والدفع).

### 3- معلومات الوظيفة:

عرف (Collins,2007) معلومات الوظيفة على أنها أحد أبعاد معرفة المستقطب وهي تتألف من إدراك الفرد لوظيفة معينة وخصائص المنظمة مثل إمكانيات الوظيفة التي تقدمها المنظمة والوظائف المتاحة لدى المنظمة.

وذكر (Ou & Sia.,2010) أن جودة المعلومات هي إدراك المرشح للوظيفة لمعلومات المنظمة على أساس مجموعة من المعايير تشمل الدقة، وثيقة الصلة، مساعدة، حديثة، غير متحيزة.

### 4- مدى قوة الموقع الالكتروني للوصول للمرشح للوظيفة أو مدى ثراء الموقع:

وضح (Cable et al.,2006) أن نظرية قوة وسائل الإعلام هي الوسيلة الأقوى للاستقطاب وهي التي يكون لديها القدرة على توصيل المعلومات الهامة على نحو فعال.

وأشار (Collins&Han,2004) الى انه من الممكن اعتبار المواقع الالكترونية للاستقطاب من ممارسات الاستقطاب الغنية بالمعلومات والتي

توفر معلومات مفصلة وكثيرة عن مكان العمل المحتمل، هذه المعلومات المفصلة عن المنظمة ووظائفها تكون لها تأثير إيجابي على سلوك المرشح للوظيفة كما أن هذه المعلومات تزيد بكفاءة معرفة صاحب العمل .

وبين (Chandy et al.,2001) أن ممارسات الاستقطاب الغنية بالمعلومات مثل المواقع الإلكترونية للوظائف تقوم بنقل معلومات عن الوظيفة وكذلك قيم المنظمة وخصائصها والتي لا يمكن نقلها من خلال إعلانات التوظيف الأخرى.

وذكر (Boswell et al.,2003) أن ثراء المعلومات يزيد من جذب المرشح للوظيفة من خلال معرفته لصاحب العلم ونظرية قوة وسائل الإعلام تفترض أن فاعلية الاتصال تعتمد على التوافق بين متطلبات الاتصال وقدرات الوسيلة الإعلام على الاتصال.

وأوضح (Simon et al., 2005) أن المعلومات المتاحة تزيد الألفة مع المنظمة وخصائص التوظيف الخاصة بها وهي الوسيلة الأقوى وينظر إليها على أنها الأكثر دقة ، وتنتج تصورات ذات مصداقية أكثر لتوقعات المرشح للوظيفة عن المستقطب .

ويرى (Cable et al., 2006) أن المعلومات الأكثر مصداقية تعطي إشارة إيجابية للمنظمة المستقطبة وذلك بخلق صورة أكثر شمولية لصاحب العمل المحتمل.

وبين (Tsai & Yang 2010) أن المرشح للوظيفة من الممكن أن يبني صورة أكثر كفاءة للمنظمة ذات الصلة و أن التأثيرات المعرفية هي الوسيلة الأغنى لتوفير الفرصة لنقل رسالة أكثر إقناعًا .

وأشار (Walker et al., 2009) أنه باستخدام وسائل الإعلام الأكثر



ثراء لنقل المعلومات عن المنظمة تزيد من احتمال أن الباحثين عن العمل يطوروا معتقدات الصورة المفضلة لديهم عنها .

## ثانياً- المتغير المستقل (الأداء الوظيفي): job performance:

### 1- مفهومه:

يرى (الخشروم، 1999) أن عملية الأداء هي طريقة منظمة وشاملة، تعمل على حل المشاكل التي تعاني منها المؤسسة، بحيث تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب فيه، ومحاولة تحديد الفجوة الموجودة في الأداء.

وأشار (العتيبي، 2007)، أن الأداء هو الأهداف والمخرجات التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها من خلال العاملين فيها، أي أنه يربط بين مجموع الأنشطة وبين الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، عن طريق واجبات ومهام تناط بالعاملين في هذه المنظمات.

وعرف (هلال، 2009) الأداء بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة، أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها.

ويقول (الغيث، 2002) عن فاعلية الأداء: إنها بعض الأمور التي لابد للمؤسسة من مراعاتها بهدف تحقيق فاعلية الأداء.

وعرف (العبادلة، 2003) الأداء الإداري بأنه: "النشاط الذي يملكه الفرد لإنجاز مهامه، أو الأهداف المحددة له بنجاح".

واتفقا (Viswesvaran&Ones,2000) أن الأداء الوظيفي يعبر عن "مجموعة السلوكيات التي يظهرها الموظف وتساعد في تحقيق الأهداف التنظيمية".

وأشار (Rotundo, 2002) للأداء الوظيفي باعتباره "الأفعال التي تُسهم في تحقيق أهداف المنظمة التي تخضع لسيطرة الفرد". وبالنظر لهذا

التعريف نجد أنه يتضمن مدي واسع من السلوك الوظيفي وأن بعض هذه السلوكيات يُسهم في أداء الموظف واجباته ومسؤولياته.

كما ينظر إليه (viswesvaran&Ones,2000) على أنه مجموعة السلوكيات والأنشطة الوظيفية التي يظهرها الفرد عند أدائه لمهام وظيفته، وذلك تحقيقاً لنتائج محدد مسبقاً وتتفق مع الأهداف التنظيمية".

أما (Roteberry & Moberg,2007) فقد عرف الأداء الوظيفي بأنه "حصيلة تفاعل عاملي القدرة والرغبة معاً، والعلاقة واضحة تماماً بين هذين المتغيرين، فالفرد قد يملك القدرة على أداء عمل معين، لكنه قد لا يملك الرغبة في تأديته بشكل جيد إذا لم يكن لديه الدافع لتأديته والعكس صحيح، فقد تتوفر الرغبة الكافية عند الفرد لتأدية العمل لكنه لن يؤديه كما ينبغي إذا فقد القدرة على ذلك".

وذكر (Mathis&Jackson,2008) الأداء الوظيفي بأنه "ذلك الإنجاز الذي يحققه الفرد في الوقت المحدد ووفقاً للمعايير المحددة مسبقاً".

وقام (Tuuli,2009) بتعريف الأداء الوظيفي على أنه "السلوكيات التي يقوم بها العاملون أنفسهم والتي ترتبط ارتباطاً سببياً بتحقيق أهداف المنظمة". وأشار إلى أن هيكل الأداء الوظيفي متعدد الأبعاد نظراً لاختلاف السلوكيات التي قد يسلكها العاملون واختلاف تأثيرها على أداء العمل، كما أوضح (Conway, 1999) أن الأداء الوظيفي يُمكن أن يُنظر إليه في إطار النتائج وفي إطار سلوكي.

وبين (koopmans et al.,2011) أن الأداء الوظيفي عبارة عن "السلوكيات الموجهة مباشرة نحو تحقيق أهداف المنظمة وتقع تحت سيطرة العاملين أنفسهم ومن شأنها تعزيز الأهداف التنظيمية".

كما عرفته (عطية،2012 ) بأنه "الدرجة التي يؤدي عندها الفرد وظيفته ملتزماً بالمعايير التي تضعها المنظمة".

مما سبق ومن مراجعة التعريفات المختلفة للأداء الوظيفي للعاملين سوف يتبنى الباحث التعريف الذي وضعه (koopmans et al.,2011) وذلك لأنه تعريف شامل ويعد من أوضح التعريفات ويرى أنها "السلوكيات الموجهة مباشرة نحو تحقيق أهداف المنظمة وتقع تحت سيطرة العاملين أنفسهم ومن شأنها تعزيز الأهداف التنظيمية، أي أن العاملين لديهم القدرة على التحكم في سلوكياتهم المتعلقة بالعمل وفقاً للمواقف والظروف داخل المنظمة".

## 2- أبعاده:

تناولت دراسة (Werner, 2000) الأداء الوظيفي من خلال بعدين رئيسيين هما: أداء المهام والأداء السياقي. حيث يُشير أداء المهمة للسلوكيات التي يتم تضمينها بشكل مباشر في إنتاج السلع والخدمات، أو أنها الأنشطة التي تُقدم دعم غير مباشر للعمليات التقنية الأساسية للمنظمة ، ومن جانب آخر، يتم تعريف الأداء السياقي على أنه الجهود الفردية التي لا ترتبط بشكل مباشر بالوظائف الأساسية للمهمة الخاصة بهم. وهذه السلوكيات ذات أهمية لأنها تُشكل السياق التنظيمي والاجتماعي والنفسي وذلك باعتبارها المحفز الأساسي لأداء عمليات وأنشطة المهام.

بينما تناولتها دراسة (Rotundo,2002) من خلال ثلاثة أبعاد هي: أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء السلبي، حيث يشير البعد الأول إلى السلوكيات التي تتفق مع أداء الواجبات والمسؤوليات. بينما يشير البعد الثاني للسلوكيات التي ترتبط بأهداف المنظمة ارتباطاً إيجابياً إلا أنها لا تُسهم بالضرورة في التشغيل الأساسي للمنظمة (مثل بذل الجهد والحفاظ على

علاقات مهنية جيدة ودعم ومساعدة الآخرين). أما البعد الثالث (الأداء السلبي) فيشير إلى السلوكيات السلبية التي تضر برفاهية المنظمة أو بزملاء العمل (مثل تعاطي المخدرات أو التغيب أو التأخير أو السرقة). وأن الأداء السياقي يتألف من السلوك الذي يُسهم بشكل غير مباشر في الأداء التنظيمي، ويُدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية أيضاً. فالأداء السياقي يختلف عن أداء المهمة في أنه يشمل الأنشطة التي لا تُمثل جزء من متطلبات التوظيف، فالأداء السياقي يُسهم بشكل غير مباشر في الأداء التنظيمي من خلال تسهيل أداء المهمة غالباً، ولا يكون الأداء السياقي كافياً وحده لتلبية متطلبات التوظيف، حيث أن الفرد في حاجة لما هو أبعد مما هو مطلوب بشكل رسمي. وقام (motowidlo,2003) بتصنيف أبعاد الأداء إلى أداء المهمة والأداء السياقي والأداء السلبي، وغالباً ما يختلط الأمر على الكثير في التفرقة أو التمييز بين كل من أداء المهمة والأداء السياقي ولذا فإن الهدف هو التفرقة بينهما. فالسلوكيات التي تتضمنها أداء المهمة هي الأكثر تكراراً وطلباً والتي غالباً ما تكون هي السلوكيات أو المتطلبات الواردة في الوصف الوظيفي الرسمي، فهذه السلوكيات نطلق عليها أداء المهمة. ويتخذ أداء المهمة شكلين أساسيين أولهما يتضمن عدد من الأنشطة التي تقوم مباشرة بتحويل المواد الخام إلى السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة .

وأشار (schmitt et al.,2003) إلى أن الأداء يُمكن تصنيفه إلى ثلاثة أبعاد هي: أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء التكيفي.

رأى (العزوي، 2010) أن أداء العاملين أحد أهم المؤشرات الأساسية التي تساهم في بلوغ المنظمة لأهدافها، شريطة أن يكون جيداً وفعالاً، ويتحقق تحسين أداء العاملين من خلال عدة مداخل أهمها (التدريب

والتطوير ، التحفيز (نظم المكافآت )، تطوير معايير الأداء) (Werner,2000; Mechael et al., 2006; Schmidt&Oh, 2008 ; Spruill,2008 ; Blickle et al., 2009; Biswas, 2009) قد اتفقت على أن أبعاد الأداء الوظيفي تتمثل في (أداء المهمة، الأداء السياقي، الأداء التكيفي)، حسب رأى (العزاوي، 2010)، فإن أبعاد الأداء الوظيفي (التدريب والتطوير، الرضا الوظيفي ، التحفيز نظم المكافآت، تطوير معايير الأداء ) ويرى (مخيمر،2000) أن هناك عدة أداء للأداء تشمل (مستوى أو وحدة التحليل ، مقاييس الأداء ، الإطار الزمني للأداء ، مجال الاهتمام أو التركيز في الأداء ) إلا أننا سنستقر على الرأي الأغلب للعلماء الذي يتمثل في (أداء المهمة ، والأداء السياقي ، والأداء التكيفي)

وذلك لما لهذه الأبعاد من أهمية من حيث تأثيرها الإيجابي على الرغبة في العمل وعلى مجمل أداء وسلوكيات الفرد، كما أن هذه الأبعاد تعد مؤشراً مهماً للعديد من العوامل التنظيمية التي منها ثقافة المنظمة، وفيما يلي يورد الباحث عرضاً لتلك الأبعاد:

### 1. أداء المهمة Task performance:

ذكر (Koopmans et al.,2011) أن نماذج أداء المهمة تلخيصاً للأبعاد التي تعبر عن الأنشطة والسلوكيات التي تشير إلى مدى وفاء الفرد بمجموعة محددة من المهام المتصلة مباشرة بوظيفته ويحوى هذا النموذج الأبعاد التقليدية للقدرة والمتمثلة في كمية الأداء، الإتقان، الكفاءة، الوقت المحدد للإنجاز.

ويرى (Motowidlo,2003) أن أداء المهمة أداء المهمة هي

سلوكيات تُسهم سواء بشكل مباشر أو غير مباشر في تحويل المواد الخام إلى سلع أو تلك السلوكيات التي تُسهم في توزيع المنتج النهائي أو التي تُسهم في تخطيط إنجاز الأنشطة التي من شأنها تحسين كفاءة أداء العمل. كما أن سلوكيات أداء المهمة يرد ذكرها رسمياً في الوصف الوظيفي أي من المتطلبات الأساسية والجوهرية للوظيفة وبالتالي فهي تختلف من وظيفة لأخرى وفقاً لطبيعة كل منها وتختلف أيضاً في إطار نفس المنظمة، وتُسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تشغيل النظام التقني للمنشأة.

وقد أوضح (Tuuli,2009) أن "أداء المهمة" هي أحد أبعاد الأداء

الوظيفي ويُمكن تعريفه بأنه تلك السلوكيات التي يتضمنها الوصف الوظيفي

### **الأداء السياقي Contextual Performance:**

وقسم (Koopmans et al.,2011) الأداء السياقي إلى مجموعتين

تضم المجموعة الأولى عدداً من الأبعاد من شأنها تعزيز وتكريس أداء المهام المحددة (العمل الشاق – التطوع – المثابرة- الامتثال للقواعد والإجراءات) بينما تضم المجموعة الثانية عدداً من الأبعاد التي تيسر التفاعل بين الأفراد (التعاون – مساعدة الآخرين).

وأشار (Motowidlo,2003) إلى أن الأداء السياقي: هو إجمالي

القيمة المتوقعة من سلوكيات الأفراد خلال فترة زمنية محددة فيما يتعلق بتعزيز سياق العمل (أو بيئة العمل) النفسي والاجتماعي والتنظيمي. وبالتالي فالأداء السياقي هو تلك السلوكيات التي تُسهم في الكفاءة التنظيمية من خلال سير العمل بحيث تتضمن تلك السلوكيات التي تؤثر على أفراد آخرين داخل المنظمة أو سلوكيات التطور الشخصي أو السلوكيات التي يتخذها الأفراد وتؤثر على الموارد الملموسة للمنشأة.

ويشير (Werner,2000) إن الأداء السياقي هو الجهود الفردية التي لا ترتبط بشكل مباشر بالوظائف الأساسية للمهمة الخاصة بهم. ولكن هذه السلوكيات ذات أهمية وذلك لأن هذه السلوكيات هي التي تُشكل السياق التنظيمي والاجتماعي والنفسي وذلك باعتبارها المحفز الأساسي لأداء عمليات وأنشطة المهام".

ويري (Kalay,2016) أن الأداء السياقي يهتم بنوعية العلاقات الاجتماعية بين رؤساء العمل والمرووسين والعملاء، وهذا البعد (الأداء السياقي) ليست له صلة مباشرة دائماً بالوظيفة. ويُطلق عليه عدد من المسميات منها "كفاءة المهمة غير المرتبطة بوظيفة محددة" أو "أداء دور إضافي" أو "سلوك المواطن التنظيمي" أو "العلاقات الشخصية"، وجميع هذه المسميات يُمكن تعريفها بالسلوكيات التي تتجاوز ما ورد بالوصف الوظيفي للدور مثل أداء المهام الإضافية والمبادرة والقدرة على قيادة فريق العمل.

## 2. الأداء التكيفي Adaptive performance

عرف (koopmans et al.,2011) الأداء التكيفي: بأنه مدي قدرة الفرد على التكيف مع التغيرات في منظومة أو إجراءات العمل، ويتضمن أبعاد مثل حل المشكلات بشكل إبداعي أو خلاق، تعلّم المزيد من المهام والتقنيات والإجراءات، التعامل مع حالات عدم التأكد والتصدي للمواقف غير المتنبأ بها فضلاً عن القدرة على التكيف مع ثقافات ومعتقدات الآخرين.

### 1- الدراسات السابقة الخاصة بالاستقطاب :

#### أ- الدراسات العربية :

دراسة عريقات، جردات، العتيبي (2010) هدفت الدراسة، إلى بيان أهمية المورد البشري، كركن أساسي من أركان المنظمة، من خلال دراستها

لتجربة بنك الإسكان الأردني في عملية الاستقطاب، وتوصلت الدراسة إلى أن أسباب نجاح بنك الإسكان في عملية الاستقطاب، ترجع إلى اعتماده على الوكالات الخاصة بالتوظيف بدرجة كبيرة، وبدرجة أقل على الجامعات. دراسة ريم قراحي وفاطمية يدو (2013)، هدفت إلى توضيح أثر سياسة الاستقطاب في إطار التحولات الاقتصادية المتسارعة التي تعرفها المؤسسات الجزائرية، وتوصلت إلى أن اعتماد المؤسسات الجزائرية في استقطابها على الاستقطاب الداخلي والخارجي، حيث تركز على استقطاب المستوى التعليمي الجامعي بنسبة (9.88%)، والمستوى التعليمي الثانوي بنسبة (7.85%)، ومن الداخل تستقطب فئة الإطارات.

#### ب- الدراسة الأجنبية الخاصة بالاستقطاب:

دراسة Mokaya, Mukhweso & Njuguna, (2013) هدفت الدراسة إلى إيضاح اثر الاستقطاب كأحد أدوات الموارد البشرية الأساسية على أداء المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة إيجابية بين مصادر الاستقطاب، وأداء العاملين في القطاع التعاوني في كينيا. دراسة Mary, Olaniyi & Sunday (2015) هدفت الدراسة إلى قياس تأثير الاستقطاب والاختيار على أداء المنظمة، وتحليل عملية الاستقطاب والاختيار، وتوصلت الدراسة إلى أن التركيز على التوظيف والاختيار، هو مطابقة قدرات المرشحين المحتملين مع المطالب والمكافآت المتأدية من وظيفة معينة، لهذا السبب، الشركات ذات الأداء العالي تخصص موارد كبيرة وطاقة أكبر، لخلق أنظمة استقطاب واختيار ذات نوعية عالية؛ التوظيف وعملية الاختيار وممارسات إدارة الموارد البشرية، هما أمران حاسمان في التأثير على النجاح التنظيمي.



## الاستقطاب الإلكتروني:

### أ- الدراسات العربية :

في دراسة (أبو العلا، 2009) هدفت الدراسة إلى معرفة طريقة الاستقطاب الإلكتروني من خلال الإنترنت وأثره على الموارد البشرية، حيث تمثل مجتمع الدراسة بكافة شركات التوظيف المصرية، وتوصلت دراسة الباحث إلى ضرورة اهتمام شركات التوظيف بالعمل على إزالة كافة المعوقات أمام الباحثين عن العمل والشركات كذلك وضرورة الترويج للاستقطاب الإلكتروني والتحفيز على ممارسته من قبل الباحثين عن عمل.

وفي دراسة (المعشر، والهيبي 2010) هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع الوظائف المهمة في الجهاز الحكومي الأردني والمتمثلة بمنصب الأمين العام والمدير العام والمتغيرات الوظيفية المرتبطة بها، وعلاقة ذلك بالنتائج المتحققة والأداء ،

و توصلت إلي أن على الشركات أن تعمل على وضع معايير لاستقطاب أفضل الموظفين المؤهلين لشغل الوظائف.

واستهدفت دراسة (فريج، 2016) إلى التعرف على دور الاستقطاب الإلكتروني وأثره على الأداء الوظيفي للبنوك التجارية الأردنية، وتوصلت دراسة الباحث إلى إزالة الخلط والالتباس في المفاهيم الموجودة لدى العاملين في دوائر الموارد البشرية في البنوك خاصة فيما يتعلق بالاستقطاب والجذب الإلكتروني، ومحاولة تفعيل وتقديم أكبر عدد من الخدمات إلكترونياً بما يوفر الكثير من الوقت والجهد والكلف.

### ب- الدراسات الأجنبية :

في دراسة (Naveed and Ghouri,2013) هدفت الدراسة إلى معرفة

أثر التوظيف الإلكتروني في الشركات من خلال دمج المعلومات بطريقة متطورة ومؤثرة على كل أوضاع الأعمال اليومية، و توصلت الدراسة أن الإنترنت هو المصدر الأكثر تفضيلاً للبحث عن فرص العمل بين مصادر التوظيف الأخرى. وعلاوة على ذلك، أن فعالية التوظيف الإلكتروني تعتمد على وضع الإعلان.

واستهدفت دراسة (Aboul- Ela,2014) معرفة مدى تطوير النطاق وقياس الفوائد المرجوة من التوظيف الإلكتروني، وتوصلت إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الشركات التي تعتمد على التنظيف الإلكتروني هي الشركات الأكثر احتفاظاً بموظفيها وأن معدل دوران فيها يكون منخفض إلى حد ما.

وفي دراسة (Galhenaa and Liyanage,2014) هدفت إلى معرفة طريقة تنفيذ إدارة الموارد البشرية للإنترنت والتكنولوجيا في عملية الاستقطاب والتوظيف، وتوصلت الدراسة أن الشركات التي تستخدم (التوظيف الإلكتروني) بدلاً من الطريقة التقليدية المتبعة في التوظيف هي شركات تؤدي مهامها بشكل فعال في تنفيذ التوظيف للمتقدمين.

وفي دراسة (Daur,2015) هدفت هذه الدراسة والتي حدثت في الهند إلى معرفة أثر الذكاء المنظمي على توظيف الأشخاص المؤهلين وجلب الأشخاص المناسبين إلى المنظمة وذلك باستخدام الاستقطاب الإلكتروني، وتوصلت الدراسة إلى أن الاتجاهات في عملية التوظيف في عصر العولمة يجعل المنظمة قادرة على المنافسة في عصر العولمة التي تعتمد على العنصر الحيوي وهو الموارد البشرية والتوظيف وهو أمر حاسم للنجاح لأنه يولد رأس المال البشري.

## 2- الدراسات السابقة الخاصة بالأداء الوظيفي:

### أ- الدراسات العربية :

في دراسة السكران (2004) هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى توجهات العاملين في قطاع الأمن نحو المناخ التنظيمي السائد في هذا القطاع، وعلاقة ذلك بأدائهم الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى ضباط قوات الأمن الخاصة نحو نظم وإجراءات العمل و الاتصالات الإدارية وإدراك الموظف لدورة: احد محاور الأداء الوظيفي.

وهدفت دراسة أبو حطب (2009) إلى التعرف على فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى الأداء للعاملين، وتوصلت الدراسة إلى إن هناك علاقة ذات دلالة بين فاعلية نظام تقييم الأداء وكل من: التحليل الوظيفي، والمعايير المستخدمة ومستوى الأداء.

وفي دراسة بختة هدار (2011) هدفت هذه الدراسة إلى معالجة موضوع معايير السلامة والصحة المهنية وعلاقتها بتحسين أداء العاملين، وبيان مفاهيم تحسين الأداء. وتوصلت الدراسة إلى أن توفير الظروف الملائمة تجعل العاملين قادرين على العمل بشكل مريح مما يؤدي إلى تحسين أدائهم، وأهمية التكوين الفعال للموارد البشرية في تحسين أداء العاملين.

وفي دراسة الصرايرة (2011) هدفت إلى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في هذه الجامعات، وتوصلت الدراسة إلى: أن مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة، ولا يوجد فروق ذات دلالة تعود للمتغيرات (نوع الكلية، والنوع الاجتماعي، والرتبة الأكاديمية).

وفي دراسة فؤاد وسمية (2012) هدفت إلى التعرف على أثر بيئة العمل المادية على أداء العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لبيئة العمل المادية، على تحسين أداء العاملين من خلال تطبيق قواعد الهندسة البشرية ضمن المواصفات القياسية الدولية المتبعة.

وفي دراسة العربي عطية (2012) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استخدام التكنولوجيا على أداء العاملين في أجهزة الحكومة الجزائرية، وتوصلت الدراسة إلى الدراسة بأنه لا توجد علاقة بين استخدام التكنولوجيا وبين أداء العاملين.

#### ب- الدراسات الأجنبية :

في دراسة Indira Kandasamy (2009) هدفت الدراسة التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي معنوي لجودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين.

وهدف دراسة John K. Laver et al (2009) إلى التعرف على العلاقة ما بين أداء العاملين في بيئة العمل الصناعية وإدراكهم لجودة الحياة الوظيفية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية معنوية ما بين تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

دراسة Elise Ramstad (2009) هدفت الدراسة إلى التعرف كيفية تعزيز الأداء وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد، وتوصلت الدراسة إلى أن يمكن تحسين الأداء وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد من خلال استخدام ودعم الممارسات المرتبطة بالتنمية المستدامة في مكان العمل.

وفي دراسة Seied H. Mousavi. Et al. (2011) هدفت الدراسة لتعرف العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وإنتاجية موظفي التربية البدنية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطاً قوياً وإيجابياً بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأجور والمكافآت، التدريب وفرص التعليم، العدالة التنظيمية).

وفي دراسة Garg C.P. et. Al (2012) هدفت الدراسة لتعرف الجوانب المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية وأساليب الاهتمام بها وتأثيرها، والفوائد الناجمة منها عند تطبيقها على الإنتاجية والأداء، وتوصلت الدراسة إلى: أن جودة الحياة الوظيفية تمثل عاملاً حاسماً في تحديد رضا وأداء العاملين في جميع المؤسسات.

وهدفت دراسة Ayesha Tabassum (2012) إلى التعرف العلاقات الداخلية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي في الجامعات الخاصة،

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة، وبين الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الخاصة.

وفي دراسة (Olorunsola E.O (2012) هدفت إلى التعرف مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعات النيجيرية، وتوصلت الدراسة إلى: إن الأداء الوظيفي لموظفي هذه الجامعات كان مرتفعاً جداً، حيث تجاوز ارتفاع الأداء في مجمل أبعاد الأداء الوظيفي إلى 79% لجميع العوامل المرتبطة بالأداء.

وفي دراسة Kazan, Halim (2013) هدفت الدراسة قياس أداء العاملين بقطاع الخدمات في أحد البنوك الحكومية في تركيا، وتوصلت

الدراسة إلى :أنه يوجد تأثير إيجابي لشعور العاملين بالانتماء في أداء العاملين في البنك وأنه لا يوجد تأثير إيجابي لكل من الرواتب الممنوحة للعاملين، مستوى الرضا الوظيفي.

وفي دراسة (Naharuddin et al. (2013 هدفت الدراسة إلى دراسة أهم العوامل في بيئة مكان العمل التي يمكن أن تؤثر في أداء العاملين في شبكة التنمية المستدامة،

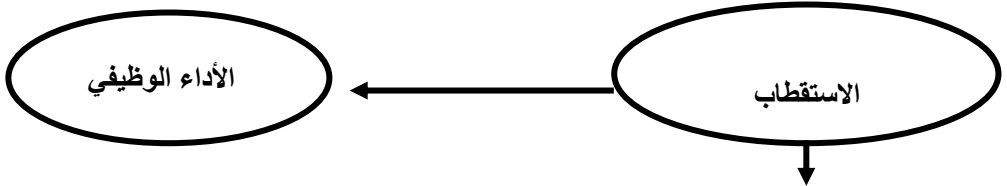
و توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير قوي إيجابي لعوامل بيئة العمل المادية في أداء العاملين و تأثير إيجابي للمساعدات المقدمة بالعمل في الأداء الوظيفي للعاملين في شبكة التنمية المستدامة.

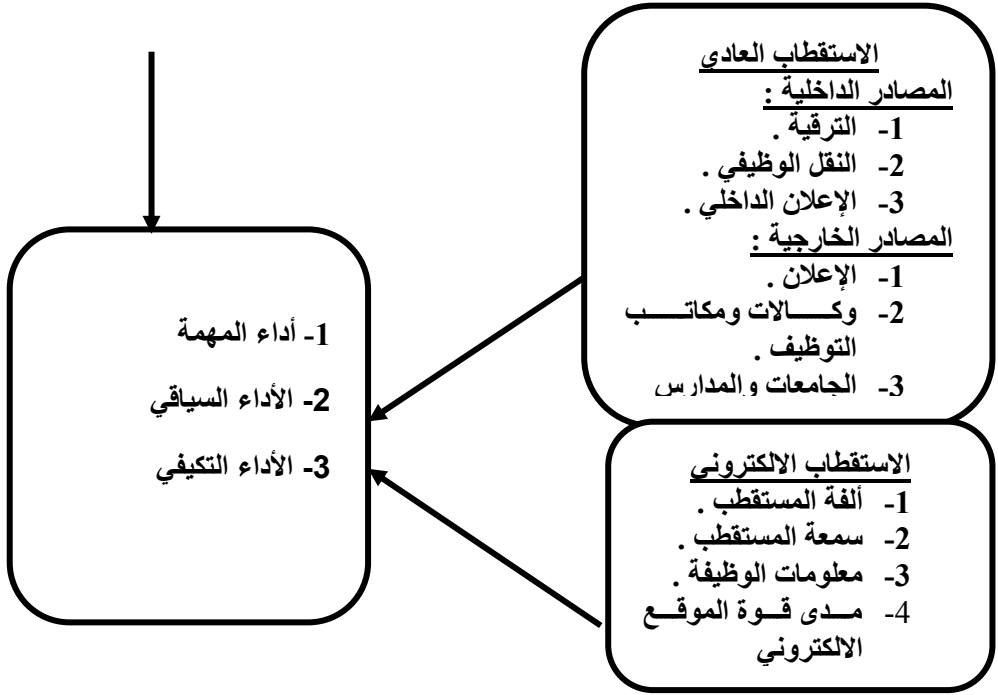
ويتضح من الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث أنها اهتمت بدراسة تحسين الأداء الوظيفي من خلال الاستقطاب العادي من ناحية والاستقطاب الالكتروني من ناحية أخرى كلاً على حده وزيادة الأداء الوظيفي من خلال المساعدات المقدمة للعاملين والدعم السلوكي والإشرافي والرضا الوظيفي والحوافز المادية والمعنوية والتدريب.

ومن ثم تتمثل الفجوة البحثية لهذا البحث في عدم وجود دراسات تبين أثر الاستقطاب بنوعيه (العادي والالكتروني) على الأداء الوظيفي لذا سيقوم الباحث بقياس أبعاد كل من الاستقطاب العادي والالكتروني على الأداء الوظيفي ومعرفة الفرق بين تأثير كل منهما على الأداء الوظيفي .

متغير مستقل

متغير تابع





المصدر : إعداد الباحث

### ثانياً: مشكلة وتساؤلات البحث:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال إعداد قائمة استقصاء مبدئية لعينة عمدية ميسرة عددها 50 مفردة من موظفين شركات التأمين في مدينة المنصورة ، لاستطلاع آرائهم في متغيرات الدراسة، وفي ضوء تحليل البيانات تم تقسيم العينة وفقاً للوسط الحسابي إلى ثلاث مجموعات: الأولى الأقل من الوسط الحسابي والثانية أعلى من الوسط الحسابي والثالثة المحايدون، كما هو موضح في الجدول (2).

#### جدول (2)

نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغيرات الدراسة على أساس النسبة

بيان	أقل من الوسط الحسابي	المحايد	أعلى من الوسط الحسابي
------	----------------------	---------	-----------------------

النسبة %	عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	
43.40	26	3.30	2	53.30	32	الأداء الوظيفي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول (2) يتضح ما يلي:

- تدنى مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بشركات التأمين، وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة في " وجود قصور في مستوى الأداء الوظيفي بشركات التأمين بالمنصورة، وهو الأمر الذي يطرح التساؤل الرئيسية التالي:
- هل يرجع الانخفاض في مستوى الأداء الوظيفي إلى الاستقطاب العادي والالكتروني؟

### ثالثاً: أهداف البحث:

تسعى الدراسة لتحقيق ما يلي:

- تحديد العلاقة بين أبعاد الاستقطاب العادي والالكتروني وأبعاد الأداء الوظيفي.
- قياس تأثيرات أبعاد الاستقطاب العادي والالكتروني وأبعاد الأداء الوظيفي.
- قياس الاختلافات بين الاستقطاب العادي والالكتروني بشأن الأداء الوظيفي.

### رابعاً : أهمية البحث:

أ- الأهمية العلمية:

تتبع الأهمية العلمية للبحث من أهمية موضوع الاستقطاب العادي والالكتروني في كونها تتناول احد المفاهيم الإدارية المهمة والحديثة بإدارة الموارد البشرية والتي تعد متغير مستقل يرتبط بالعديد من المتغيرات



التنظيمية والسلوكية، وفي مقدمتها متغير الأداء الوظيفي، وبالإضافة إلى تسليط الضوء على مفهوم الأداء الوظيفي حيث تبين ان الدراسات لم تتناول العلاقة بين الاستقطاب العادي والالكتروني والأداء الوظيفي مثل (Sekiguchi et al .,2008;Bowman,2009) واقتصرت على الأداء الوظيفي التنظيمي فقط ولم تتناول الأداء الوظيفي المجتمعي مثل (Harris, 2004; Harris et al,2011)

#### **ب- الأهمية التطبيقية:**

تأتى الأهمية التطبيقية للبحث من أهمية قطاع التطبيق بالنسبة لقطاع شركات التأمين بالذات في ظل سعى الدولة للتطوير للنظام التأميني وزيادة كفاءته وكيف يمكن زيادة الاستقطاب العادي والالكتروني لكي تسهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بها ويمكن تحديد الأهمية التطبيقية في النقاط التالية :

- مساهمة شركات التأمين على تحسين الاستقطاب العادي والالكتروني لزيادة الأداء الوظيفي.
- المساهمة في رفع مستوى الأداء الوظيفي في شركات التأمين لكي تتمكن من تقليل معدلات دوران العمل وزيادة القدرة على بقاء العمالة الماهرة وتخفيض دوران العمل .

#### **خامساً: فروض البحث:**

من الإطلاع على الدراسات السابقة وأهداف البحث تمكن الباحث من صياغة نموذج للعلاقة بين متغيرات البحث يوضحه الشكل (1)

وبناء على النموذج المقترح للبحث وأهداف البحث قام الباحث بصياغة

الفروض التالية :

1- لا يوجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الاستقطاب العادي والالكتروني والأداء الوظيفي.

2- لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاستقطاب العادي على أبعاد الأداء الوظيفي.

3- لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاستقطاب الالكتروني على أبعاد الأداء الوظيفي.

4- لا توجد فروق معنوية بين الاستقطاب العادي والاستقطاب الالكتروني بشأن الأداء الوظيفي.

### سادساً: أسلوب البحث:

ويتضمن البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها، ومجتمع البحث والعينة، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وقياس متغيرات البحث، وأساليب التحليل الإحصائي، وذلك على النحو التالي:

#### أ - البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها:

اعتمد الباحث في هذا البحث على نوعين من البيانات هما:

(1) بيانات ثانوية: وتم الحصول عليها عن طريق مراجعة البحوث التي

تناولت متغيرات الدراسة والموضوعات المتعلقة بها بما يمكّن الباحث

من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة.

(2) بيانات أولية: وتم جمعها من موظفين شركات التأمين

بالمنصورة. وتحليلها بما يمكّن الباحث من اختبار صحة أو خطأ

فروض الدراسة والتوصل إلي النتائج.

#### ب- مجتمع البحث والعينة:

(1) مجتمع البحث: يتمثل في: موظفين شركات التأمين بالمنصورة.

(2) عينة البحث: تتمثل في جميع الموظفين شركات التأمين بالمنصورة

ويبلغ عدد الموظفين بهذه الشركات (477) بيانات شئون العاملين بالشركات كما سيوضحه الجدول التالي وعند مستوى خطأ معياري 0.05 % يكون حجم العينة المناسب 213 مفردة (Samuel,2009)

### جدول (3)

توزيع مفردات العينة على العاملين بشركات التأمين بمدينة المنصورة

الاستجابة	مفردات العينة	النسبة	الإجمالي*	اسم الشركة
15	18	0.0859	41	المهندس
12	15	0.0713	34	مصر للتأمين
13	16	0.0755	36	الدلتا
11	14	0.0670	32	تشب
15	16	0.0775	37	أليانز
16	18	0.0839	40	ميت لايف
15	16	0.0734	35	قناة السويس
13	17	0.0775	37	اللبنانية السويسرية
12	15	0.0713	34	تكافل وكرامة
15	19	0.0880	42	ايه أي جي
13	15	0.0713	34	اروب
14	16	0.0755	36	المصرية الاماراتية تكافل
13	18	0.0818	39	الجمعية المصرية للتأمين
177	213	1	477	الإجمالي

\* اعتماد على بيانات شئون العاملين بالشركات محل الدراسة. المصدر:

إعداد الباحث.

### ج- أداة البحث وطريقة جمع البيانات:

تتمثل أداة البحث في الاستقصاء. ولأغراض هذا البحث، فقد تم إعداد قائمة استقصاء يتم الإجابة عنها بمعرفة المستقصى منه وتشمل جزئيين.

الجزء الأول: لقياس متغيرات الدراسة وتم قياسها باستخدام مقياس ليكرت ذو النقاط الخمس، والتي تقع في مستويات تتراوح بين موافق تماماً (5) إلى غير موافق تماماً (1). وتم تطوير هذه العبارات وتبنيها من الدراسات السابقة وثيقة الصلة بموضوع الاستقطاب العادي والالكتروني وتم الاعتماد في إعداد مقياس الاستقطاب العادي والالكتروني ويتكون هذا المقياس من 57 عبارة تنقسم إلى (37) عبارة للاستقطاب العادي (20) عبارة للاستقطاب الالكتروني وتم قياس الأداء الوظيفي من خلال (16) عبارة كما هو مبين بالجدول (4)

الدراسات السابقة	أرقام عبارات القياس لكل متغير	متغيرات البحث
(Baum&kabst,2014; Kakabadse,2002)	37-1	عبارات الاستقطاب العادي
Daur (2015) jean&Stanley(2015),Dessler(2004)	57-37	عبارات الاستقطاب الالكتروني
Baum kabst 2014, Williams(2011)	74-58	الأداء الوظيفي

## د- اختبارات الصدق والثبات لمتغيرات البحث:

### 1) اختبار الصدق:

للتحقق من صدق القائمة في تحقيق الهدف الذي تم تصميمها من أجله، فقد عرضها الباحث على مجموعة من خبراء ومختصين من أساتذة إدارة الأعمال قبل عرضها على عينة البحث، وتم الأخذ بملاحظاتهم وإجراء بعض التعديلات حتى ظهرت بشكلها النهائي.

### 2) اختبار الثبات:

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات. ونظراً للتباين الواضح بين متغيرات الدراسة، فاعتمد الباحث على معامل الثبات ألفا لكرونباخ (معامل الاعتمادية)، وأظهرت نتائج التحليل والتي يوضحها الجدول (5) ما يلي:

جدول (5) نتائج اختبار الثبات لمتغيرات البحث

معامل الصدق	معامل ألفا	عدد العبارات	المتغيرات	
0.751	0.565	6	الترقية .	أبعاد الاستقطاب العادي
0.867	0.752	5	النقل الوظيفي	
0.827	0.684	6	الإعلان الداخلي .	
0.924	0.854	5	الإعلان .	
0.867	0.753	8	وكالات ومكاتب التوظيف	
0.860	0.741	6	الجامعات والمدارس	أبعاد الاستقطاب
0.810	0.657	2	ألفة المستقطب	
0.886	0.785	7	سمعة المستقطب	
0.923	0.852	5	معلومات الوظيفة	
0.827	0.685	7	مدى قوة الموقع	

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا	معامل الصدق
الالكتروني			
الأداء الوظيفي	16	0.872	0.933

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

- بالنسبة لمقياس الاستقطاب العادي فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس يتراوح قيمه بالنسبة للأبعاد من 0.751 إلى 0.924، وهو ما يشير إلى درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين 0.50 إلى 0.60 يعتبر كافياً ومقبولاً، وأن معامل ألفا الذي يصل إلى 0.80 يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، 2008).
- بالنسبة لمقياس الاستقطاب الالكتروني فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس يتراوح قيمه بالنسبة للأبعاد من 0.810 إلى 0.923، وهو ما يشير إلى درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.
- بالنسبة لمقياس الأداء الوظيفي فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس يبلغ 0.933، وهو ما يشير إلى درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.

#### هـ - أساليب التحليل الإحصائي:

سوف يعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- معامل ارتباط بيرسون: ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها. وتم استخدامه في اختبار الفرض الأول من فروض الدراسة.
- 2- أسلوب تحليل الانحدار المتعدد: ويستخدم لقياس أثر عدد من المتغيرات المستقلة على متغير تابع. ويستخدم لاختبار الفرض الثاني والثالث.

3- اختبار مان ويتني: ويستخدم لقياس الفروق بين مجموعتين، وتم استخدامه لاختبار الفرض الرابع.

### سابعاً: منهج البحث:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي القائم على جمع البيانات وإخضاعها للمعالجة الإحصائية وعرض النتائج منها، وذلك لجميع فروض الدراسة.

### ثامناً: تحليل ومناقشة نتائج البحث واختبار الفروض:

فيما يلي تحليل لبيانات الدراسة التطبيقية ومناقشة نتائج البحث واختبار فروضه، ولذا تم تخصيص هذا الجزء لعرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، واختبارات الفروض، وذلك على النحو التالي:

### أ - الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث:

بعد إجراء اختبار الثبات، يستلزم الأمر حساب المتوسط لكل متغير من متغيرات الدراسة، ويوضح الجدول ( 6 ) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعاملات الالتواء. ويتضح أن متغيرات الدراسة قد حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة وانحرافات معيارية مرتفعة ومعاملات التواء سلبية، وهذا قد يكون مؤشراً على الارتباطات الداخلية فيما بينها.

جدول (6) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث

الإحصاءات الوصفية			متغيرات الدراسة
الالتواء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1.125	0.742	3.478	الاستقطاب العادي
1.854	0.845	3.899	الاستقطاب الالكتروني
1.684	0.732	3.654	الأداء الوظيفي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

## ب- اختبار الفرض الأول:

1) علاقة الارتباط بين الاستقطاب العادي والالكتروني وأبعاده من ناحية والأداء الوظيفي من ناحية أخرى:

لمعرفة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، قام الباحث بصياغة الفرض الأول والذي ينص على: " لا يوجد ارتباط معنوي بين الاستقطاب العادي والالكتروني والأداء الوظيفي". ويتضح مما سبق أنه كلما زاد الاهتمام بالاستقطاب العادي والالكتروني كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي.

وأظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه باستخدام معامل ارتباط بيرسون النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في جدول (7).

ومن الجدول رقم ( 7 ) يتضح ثبوت خطأ الفرض الأول: حيث يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الاستقطاب العادي والالكتروني من ناحية والأداء الوظيفي من ناحية أخرى عند مستوى معنوية 0.01 واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كلاً من

(Oso,Omolo & Oginda ,Mokaya,Mukhweso&Njuguna,2013) (2012، فريج، 2016،2014- Aboul- Ela) وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين مصادر الاستقطاب وأداء العاملين.

جدول (7) معاملات الارتباط لمتغيرات البحث

الأداء الوظيفي	المتغيرات	أبعاد الاستقطاب العادي
0.605	الترقية .	
0.732	النقل الوظيفي .	
0.859	الإعلان الداخلي .	
0.804	الإعلان .	



المتغيرات	الأداء الوظيفي
وكالات ومكاتب التوظيف	0.877
الجامعات والمدارس .	0.654
ألفة المستقطب .	0.854
سمعة المستقطب .	0.548
معلومات الوظيفة .	0.785
مدى قوة الموقع الالكتروني	0.845
ألفة المستقطب .	0.725

\*\* معنوية عند مستوى 0.01 المصدر: إعداد الباحث

### ج- اختبار الفرض الثاني:

تأثير الاستقطاب العادي وأبعاده على الأداء الوظيفي:

لمعرفة أثر الاستقطاب العادي وأبعاده على الأداء الوظيفي، قام الباحث بصياغة الفرض الثاني والذي ينص على: " لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاستقطاب العادي على الأداء الوظيفي ".  
ولاختبار هذا الفرض، تم إجراء تحليل انحدار متعدد ، وأظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام الحاسب الآلي النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في جدول (8).

جدول (8) معاملات الانحدار المتعدد للمتغيرات المستقلة

المتغير التابع: الأداء الوظيفي			المتغيرات المستقلة
الترتيب	قيمة (ت) ودلالاتها	معامل الانحدار الجزئي (B)	
—	**6.894	0.452	ثابت المعادلة
5	**3.985	0.244	الترقية
3	**5.245	0.350	النقل الوظيفي

المتغير التابع: الأداء الوظيفي			المتغيرات المستقلة
الترتيب	قيمة (ت) ودلالاتها	معامل الانحدار الجزئي (B)	
6	**2.899	0.125	الإعلان الداخلي
1	**7.855	0.654	الإعلان
4	**4.254	0.321	وكالات ومكاتب التوظيف
2	**5.548	0.354	الجامعات والمدارس

• (\*\*) معنوية عند مستوى 0.01، (\*) معنوية عند مستوى 0.05  
 • معامل الارتباط المتعدد = 0.841 ، معامل التحديد R Square = 0.652  
 • قيمة (ف) لمعنوية نموذج الانحدار = 224.25 (معنوية عند مستوى 0.01)  
 • جميع معاملات الانحدار (B) معنوية عند مستوى 0.01

المصدر: إعداد الباحث.

ومن الجدول (8) يتضح ما يلي:

- ثبت معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة للنموذج 224.25، وهي معنوية عند مستوى 0.01.
- بلغ معامل التحديد 65.2%، وهذا يعني أن المتغيرات الستة المستقلة مجتمعة تساهم في 65.2% من التغيير في مستوى الأداء الوظيفي كمتغير تابع. في حين أن باقي النسبة وقدرها 34.8% ترجع إلى عوامل أخرى وهي قيمة التباين غير المفسر في المعادلة.
- يوجد ارتباط معنوي بين جميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع عند مستوى معنوية 0.01، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط بين جميع المتغيرات في النموذج.
- يوجد تأثير معنوي إيجابي لكل من الترقية والنقل الوظيفي والإعلان الداخلي والإعلان ووكالات ومكاتب التوظيف والجامعات والمدارس

كمتغيرات مستقلة على الأداء الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى معنوية 0.01.

- أن جميع معاملات الانحدار (B) معنوية عند مستوى 0.01 وفقاً لاختبار (ت). وهذه المعاملات تكشف عن الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة داخل معادلة الانحدار في التنبؤ بالمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وتبين منها أن المتغير الأكثر تأثيراً على الأداء الوظيفي هو الإعلان. ويخلص الباحث من هذه النتائج إلى قبول الفرض الثاني ، حيث ثبت وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من الترقية والنقل الوظيفي والإعلان الداخلي والإعلان ووكالات ومكاتب التوظيف والجامعات والمدارس على الأداء الوظيفي.

#### د- اختبار الفرض الثالث:

علاقة تأثير الاستقطاب الالكتروني وأبعاده على الأداء الوظيفي:

لمعرفة أثر الاستقطاب العادي وأبعاده على الأداء الوظيفي، قام الباحث بصياغة الفرض الثاني والذي ينص على: " لا يوجد تأثير معنوي للاستقطاب الالكتروني وأبعاده على الأداء الوظيفي ".

ولاختبار هذا الفرض، تم إجراء تحليل انحدار متعدد ، وأظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام الحاسب الآلي النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في جدول (9).

جدول (9) معاملات الانحدار المتعدد للمتغيرات المستقلة

المتغير التابع: الأداء الوظيفي			المتغيرات المستقلة
الترتيب	قيمة (ت) ودالاتها	معامل الانحدار الجزئي (B)	
-	**5.982	0.542	ثابت المعادلة

المتغير التابع: الأداء الوظيفي			المتغيرات المستقلة
الترتيب	قيمة (ت) ودلالاتها	معامل الانحدار الجزئي (B)	
2	**4.221	0.342	ألفة المستقطب .
1	**6.424	0.658	سمعة المستقطب .
4	**3.585	0.245	معلومات الوظيفة .
3	**2.424	0.258	مدى قوة الموقع الإلكتروني

• (\*\*) معنوية عند مستوى 0.01، (\*) معنوية عند مستوى 0.05  
 • معامل الارتباط المتعدد = 0.745، معامل التحديد R Square = 0.684  
 • قيمة (ف) لمعنوية نموذج الانحدار = 321.54 (معنوية عند مستوى 0.01)  
 • جميع معاملات الانحدار (B) معنوية عند مستوى 0.01

المصدر: إعداد الباحث.

ومن الجدول (9) يتضح ما يلي:

- ثبتت معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة للنموذج 321.54، وهي معنوية عند مستوى 0.01.
- بلغ معامل التحديد 68.4%، وهذا يعني أن المتغيرات الستة المستقلة مجتمعة تساهم في 68.4% من التغير في مستوى الأداء الوظيفي كمتغير تابع. في حين أن باقي النسبة وقدرها 31.6% ترجع إلى عوامل أخرى وهي قيمة التباين غير المفسر في المعادلة.
- يوجد ارتباط معنوي بين جميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع عند مستوى معنوية 0.01، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط بين جميع المتغيرات في النموذج.
- يوجد تأثير معنوي إيجابي لكل من ألفة المستقطب وسمعة المستقطب

ومعلومات الوظيفة ومدى قوة الموقع الالكتروني كمتغيرات مستقلة على الأداء الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى معنوية 0.01.

- أن جميع معاملات الانحدار (B) معنوية عند مستوى 0.01 وفقاً لاختبار (ت). وهذه المعاملات تكشف عن الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة داخل معادلة الانحدار في التنبؤ بالمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وتبين منها أن المتغير الأكثر تأثيراً على الأداء الوظيفي هو سمعة المستقطب. ويخلص الباحث من هذه النتائج إلى قبول الفرض الثاني ، حيث ثبت وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من ألفة المستقطب وسمعة المستقطب ومعلومات الوظيفة ومدى قوة الموقع الالكتروني على الأداء الوظيفي.

#### ج- اختبار الفرض الرابع:

1) الفروق بين موظفين شركات التأمين بشأن الأداء الوظيفي وفقاً لنوع الاستقطاب (عادي - إلكتروني):

لمعرفة هذه الفروق، قام الباحث بصياغة الفرض الرابع وهو: لا توجد فروق معنوية بشأن الأداء الوظيفي لموظفين شركات التأمين وفقاً لنوع الاستقطاب (عادي - إلكتروني):

جدول (10) الفروق بشأن الأداء الوظيفي لموظفين شركات التأمين وفقاً لنوع الاستقطاب (عادي - إلكتروني)

المتغير	النوع	عدد المفردات	قيمة (Z)	مستوى المعنوية
أداء المهمة	عادي	145	15.981 -	0.000
	الالكتروني	68		
الأداء السياقي	عادي	145	12.321-	0.000
	الالكتروني	68		
الأداء التكيفي	عادي	145	10.496 -	0.000

المتغير	النوع	عدد المفردات	قيمة (Z)	مستوى المعنوية
	الالكتروني	68		
الأداء الوظيفي ككل	عادي	145	- 14.687	0.000
	الالكتروني	68		

المصدر: إعداد الباحث.

ولاختبار هذا الفرض، قام الباحث باستخدام اختبار مان ويتي حيث يستخدم لمعرفة الفروق بين مجموعتين، وأظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بهذا الفرض كما هو موضح في جدول (10).

ويتضح من الجدول (10) وجود فروق معنوية في بين موظفين شركات التأمين بشأن أبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهمة والأداء السياقي والأداء التكيفي) والأداء الوظيفي ككل وفقاً لنوع الاستقطاب (عادي – الالكتروني)، وفيما يتعلق بوجود هذا الاختلاف لصالح الاستقطاب الإلكتروني (حيث بلغ الوسط الحسابي بالنسبة للاستقطاب الإلكتروني 4.32 وبالنسبة للاستقطاب العادي 3.54)، ويرجع الباحث هذا لأن الاستقطاب الإلكتروني يؤكد مطابقة قدرات المرشحين المحتملين مع الوظيفة الشاغرة بشكل موضوعي وإتاحته بشكل كبير أمام جميع الأفراد، ولهذا السبب، تخصص الشركات ذات الأداء العالي موارد كبيرة وطاقة أكبر، لخلق أنظمة استقطاب الكترونية واختيار أفراد ذوي نوعية عالية؛ مما يحسن من عملية الاختيار وممارسات إدارة الموارد البشرية، الأمر الذي يؤثر في النهاية بالإيجاب على الأداء الوظيفي. ويتضح من النتائج السابقة، رفض الفرض الرابع.

تاسعاً: ملخص النتائج وتوصيات البحث:

(أ) ملخص النتائج:

توصل البحث إلى النتائج التالية:

- 1) يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الاستقطاب العادي والالكتروني من ناحية والأداء الوظيفي من ناحية أخرى عند مستوى معنوية 0.01.
- 2) وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من أبعاد الاستقطاب العادي كمتغيرات مستقلة على الأداء الوظيفي.
- 3) وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من أبعاد الاستقطاب الالكتروني كمتغيرات مستقلة على الأداء الوظيفي.

#### ب) توصيات البحث:

في ضوء نتائج البحث، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- 1- تدعيم الاستقطاب الالكتروني والبحث عن عمل من خلال مواقع شركات التوظيف الالكتروني والإعلان عنها باستخدام وسائل الإعلان التقليدية بصورة مكثفة مثل الصحف والتلفزيون ومطبوعات توزعها شركات التوظيف الالكتروني على الباحثين عن عمل وإرسال ممثلين عن شركات التوظيف إلى منظمات الأعمال بمختلف نشاطاتها للتعريف بأنفسهم ومحاولة إبرام اتفاقات عمل معهم.
- 2- إقامة ورش عمل بين شركات التوظيف المصرية وشركات التوظيف الأجنبية حتى تستفيد الشركات المصرية بكل ما هو حديث وتطور مواقعها على الانترنت حتى تصل لمستوى مواقع شركات التوظيف الأجنبية مثل [www.monster.com](http://www.monster.com) وهذا الموقع هو موقع التوظيف الأول على مستوى العالم.
- 3- أن تقوم شركة التوظيف بعمل مؤتمرات توظيف تدعو من خلالها منظمات الأعمال والباحثين عن عمل من مختلف المؤهلات الذين قاموا

- بالتسجيل في قاعدة بيانات الشركة وذلك عن طريق إرسال الدعوات لهم بالبريد الإلكتروني فيساعد ذلك على زيادة مصداقية الشركات.
- 4- الإعلان على موقع شركة التوظيف عن قصص حقيقية للباحثين عن عمل بالفعل تم تعيينهم في وظائف مميزة من خلال التعامل مع موقع الشركة وكذلك قصص حقيقية لمنظمات الأعمال الباحثة عن عمالة.
- 5- إنشاء محرك بحث على الإنترنت يختص بالتوظيف الإلكتروني ويتم الإعلان عنه في المنتديات المختلفة وإرسال رسائل بريد الكتروني ويتم تحديث بيانات محرك البحث باستمرار حتى يستطيع الباحثين عن عمل ومنظمان الأعمال الحصول على معلومات حقيقية تساعدهم بالفعل ويستفيدوا منها سواء بالحصول على وظائف متميزة أو بالحصول على مرشحين متميزين.
- 6- أن تقوم شركة التوظيف بعمل مؤتمرات توظيف تدعوا من خلالها منظمات الأعمال والباحثين عن عمل من مختلف المؤهلات والذين قاموا بالتسجيل في قاعدة بيانات الشركة وذلك عن طريق إرسال الدعوات لهم بالبريد الإلكتروني فيساعد ذلك على زيادة مصداقية الشركات .
- 7- عمل ندوات في الكليات المختلفة للطلبة في السنة النهائية من الكلية ويتم شرح الدور الذي تقوم به شركة التوظيف وموقع الشركة على الإنترنت في توفير فرص عمل للمتميزين وأيضاً إمكانية تقديم دورات تدريبية تساعدهم في رفع كفاءتهم فيستطيعون الحصول على وظائف متميزة في منظمات أعمال متميزة .
- 8- الإعلان على موقع شركة التوظيف عن قصص حقيقية للباحثين عن عمل تم تعيينهم بالفعل في وظائف مميزة في منظمات أعمال قوية تقدم مميزات متميزة للعاملين لديها من خلال التعامل مع موقع شركة التوظيف.



9- الإعلان عن دورات تدريبية لتنمية المهارات التي يحتاجها الباحث عن عمل مثل دورات في الكمبيوتر واللغات ودورات في الإدارة والمحاسبة ومختلف المجالات وبأسعار مخفضة وإمكانية أن تتم هذه الدورات على الإنترنت .

10- استخدام شركات التوظيف للشركات المتخصصة في إنشاء المواقع الالكترونية على الانترنت والاهتمام بالتطوير المستمر لموقع شركة التوظيف عن طريق عمل استطلاع رأى على موقع خاص بالباحثين عن عمل واستطلاع رأى آخر خاص بالمنظمات الباحثة عن عملة كي تستطيع شركة التوظيف التعرف على أوجه القصور لديها وتدرس الطرق المتاحة لديها للتغلب على أوجه القصور.

11- استخدام أنظمة حماية الكترونية قوية لحماية قواعد البيانات الخاصة بالموقع وتطويرها باستمرار لضمان سرية وأمن البيانات المسجلة على قاعدة البيانات الخاصة بالشركة.

12- إرسال ممثلين من شركات التوظيف الالكتروني إلى منظمات الأعمال المتاحة والحديثة في سوق العمل للتعامل معها وعقد اتفاقيات تعاون مشتركة لتوفير المرشحين المناسبين وتعريفهم بالموقع الالكتروني الخاص بها وتفعيل التعامل من خلال الموقع الالكتروني.

13- متابعة تقييم المعينين في منظمات الأعمال وقد تم ترشيحهم من قبل شركة التوظيف حتى تكون الشركة على دراية بكفاءة المرشحين الذين يقدموهم وهل هم على المستوى المطلوب أم أقل ويجب تحسين الكفاءات والخبرات المرشحة من قبل الشركة.

- 14- العمل على وضع سياسات وإجراءات من شأنها ممارسة وتعزيز العمل على الاستقطاب الإلكتروني في الشركة لما له من مساهمة في تقليل تكلفة الاستقطاب بالشركة .
- 15- العمل على وضع برمجيات خاصة من شأنها تسهيل عملية البحث عن المرشحين الأكفأ والذين تقدموا من خلال موقع الشركة الإلكتروني.
- 16- ضرورة زيادة مستوى الفاعلية بالاستقطاب الإلكتروني وذلك من خلال تدريب الجهات المختصة بالاستقطاب الإلكتروني ومن خلال التحفيز المستمر قبل الإدارة العليا على استخدام تطبيقات من شأنها زيادة كفاءة الاستقطاب الإلكتروني.
- 17- إتباع سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وخصوصا في دائرة الاستقطاب لما لها دور فعال في اختيار الموظفين.
- 18- الاهتمام بالمعايير الشخصية والمؤهلات لطالبي الوظائف مما يحفف العدالة في عملية التوظيف.

### قائمة المراجع

#### أولاً: المراجع العربية:

- أبو العلا، رانيا محمد، 2009، دراسة تحليلية بعنوان "تقييم الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة المنصورة، مصر.
- أبو العلا، محمد صلاح الدين، 2009، دراسة تحليلية بعنوان "ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيم "دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في كلية التجارة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة فلسطين.
- أبو حطب، موسى، 2009 فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين في جمعية أصدقاء المريض، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية.

الخشروم، د.محمد مصطفى، 1999 إدارة الأعمال، المبادئ والمهارات والوظائف، مكتبة الشقري، الرياض.

صالح عادل، السالم مؤيد 2012، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي في إدارة الموارد البشرية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، أربد- الأردن.

السكران، ناصر محمد إبراهيم، 2004 المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي "دراسة مسحية على ضباط قطاع الأمن الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، الرياض ص53، 54.

الصرايرة، خالد أحمد، 2011. الاداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، مجلد 27، ص601- 661.

العبادلة، عبد الرحمن فالح، 2003، الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة الإدارية لدى فئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

العتيبي، مبارك 2007، أثر المناخ التنظيمي على أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية.

العربي عطية، 2012، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، رسالة ماجستير، الجزائر.

العزاوي نجم، 2010، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

العقيلي عمر، 2008، إدارة الأفراد من منظور شامل، منشورات جامعة حلب، سوريا.

الغيث محمد، 2002، الحكومة الإلكترونية في مرحلة الحضارة، جريدة الرياض، ع (12308)، ص8.

الكبيسي، عامر (2004) إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، القاهرة، مصر، المنظمة العربية للتنمية.

المعشر، زياد والهيتمي، صلاح الدين، 2010، دراسة تحليلية بعنوان تأثير الاستقطاب والبقاء على الأداء الوظيفي في وظائف الإدارة العليا"، جامعة مؤتة.

جهاد فريج ، (2016) دراسة (الاستقطاب الالكتروني وأثره على الأداء الوظيفي) رسالة ماجستير ،الأردن.

زهير عبد الرحيم، 2011، مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الراوية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

عبد الباقي، صلاح الدين محمد، 2004 السلوك الفعال في المنظمات، مطبعة الدار الجامعية، الإسكندرية م.

عريقات وجرادات والعتيبي، 2010، دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد العاشر، العدد الثاني، الأردن.

عقيلي ، ع (2005) إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن.

عواد، طارق أحمد، تقييم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، 2005.

فؤاد وسمية، 2012، بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، الجزائر.

قراحي ريم، ويدو فاطيمة، 2013، سياسة الاستقطاب في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، الجزائر.

كاظم حمود،(2011).ادارة الموارد البشرية، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان ،الأردن

ماهر ، أحمد (2006) إدارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر.

مخيم عبد العزيز، 2000، قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ندوات ومؤتمرات، القاهرة، مصر.  
نجم، نجم عبود، 2004، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.  
هدار بختة، 2011، دور معايير السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر.  
هلال ، محمد عبد الغنى (2009) " التفكير والتخطيط الاستراتيجي " ، القاهرة مركز تطوير الأداء للتنمية والنشر.  
هلال محمد عبد الغنى حسن، 1999، مهارات إدارة الأداء، ط2، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Aaker, D. (1996 ). Measuring brand equity across products and markets. California management review, 38(3 ), 102-120
- Aboul-Ela, G. 2014, Development a Scale to measure the perceived Benefits of E- Recruitment from the viewpoint of the Recruiter, Journal of Business and Retail Management Research, 9 (1).
- Allen, D., & OBrien, E. (2006). Formal mentoring programs and organizational attraction. Human Resource Development Quarterly, 17(1),43.
- Anderson, N., Born, M., Cunningham-Snell, N. (2001), "Recruitment and selection: applicant perspectives and outcomes", in Anderson, N., Ones, D.S., Sinangil, H.K., Viswesvaran, C. (Eds), Handbook of Industrial, Work and

**Organizational Psychology: Volume 1 - Personnel Psychology, London, Sage Publications, pp.200-218.**

**Anna B. Holm 2009, The Effect of E-recruitment on the recruitment process. International Journal of Engineering and Advanced Technology, 1 (2).**

**Ayesha T. (2012). Interrelations between Quality of Work Life Dimensions and Faculty Member Job Satisfaction in the Private Universities of Bangladesh European Journal of Business and Management, vol. 4, no. 2, 2012, p.p. 79-**

**Baum, M., & Kabst, R. (2014). The effectiveness of recruitment advertisements and recruitment websites : Indirect and interactive effects on applicant attraction.Human Resource Management, 53(3),353-378.89.**

**Belt, A., & Paolillo, G. (1982). The influence of corporate image and specificity of candidate qualifications on response to recruitment advertisement. Journal of Management, 8(1), 105-112.**

**Bernardin, H.(2003) "Human Resource Management: An Explanatory Approach", Megrow-Hill/Irwin, .**

**Biswas, S. (2009) "HR practices as a mediator between Organizational Culture & Transformational Leadership: Implications for Employee Performance" Psychological Studies 54(2),114-123.**

- Blickle, A., (2008) "Personality, Political Skill, & Job Performance." Journal of Vocational Behavior 8(2), 387-377.**
- Bohlander, G., Scott Snell & Arthur Shreman, (2001) "Managing Human Resource ", South-Western College Publishing.**
- Boswell, R., Roehling, M. V., LePine, M. A., & Moynihan, L. M. (2003). Individual job- choice decisions and the impact of job attributes and recruitment practices: A longitudinal field study. Human Resource Management, 42(1), 23-37**
- Breaugh, A. & Starke ,M. (2000) Research on Employee Recruitment, so many Studies, so Many Remaining Questions. Journal Of Management , 26(3): 405-434.**
- Cable, M., & Turban, B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. Journal of Applied Social Psychology, 33(11), 2244-2266.**
- Cable, M. and Yu, T. (2006), "Managing job seekers' organizational image beliefs: the role of media richness and media credibility", Journal of Applied Psychology, Vol. 91 No. 4, pp. 828-840.**
- Cable, M., & Turban, B. (2001). Establishing The Dimensions, Sources, And Value Of Job Seekers 'employer Knowledge During Recruitment. Research In**

**Personnel And Human Resources Management, 20, 115-164.**

**Chandy, K., Tellis, J., MacInnis, J., & Thaivanich, P. (2001).**

**What to say when: Advertising appeals in evolving markets. Journal of Marketing Research, 38(4), 399-414.**

**Collins, J. 2007, The interactive effects of recruitment practices and product awareness on job seekers' employer knowledge and application behaviors, Journal of applied psychology, 92 (1), 180.**

**Collins, J., & Han, J. (2004). Exploring applicant pool quantity and quality: The effects of early recruitment practice strategies, corporate advertising, and firm reputation. Personnel Psychology, 57(3), 685-717.**

**Collins, J., & Stevens, K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor- market entrants: a brand equity approach to recruitment. Journal of applied psychology, 87(6), 1121.**

**Conway, M. (1999)"Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs." Journal of Applied Psychology 84(1), 3-13.**

**Daft, L., & Lengel, H. (1986). Organizational information design. Management Science, 32, 554–571.**

**Daur, (2015) E-recruitment: A conceptual study International Journal of Applied Research (8): 78-82**



- Dessler, (2004) G., *Human Resource Management*, 8 th Edition, USA: Prentice Hall International Inc., Dhamija, p. (2012). E-recruitment A Road map to wards E –Human Resource Management, *International Referees Research Journal*, 3(2).
- Elise R. (2009). "Promoting performance and the quality of working life simultaneously", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 58 Iss: 5, p.p. 423-436.
- Fitz-enz J., *How to measure Human Resource Management*, McGraw Hill, 3re ed., 2002, pp. 22-32.
- Fombrun, J. (1996). *Reputation: Realizing Value From the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press. and Mark Shanley (1990)," What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy,". *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
- Galhenaa, and Liyanage, 2014, Effect of E-Recruitment on Behavioral Intention of Candidates Empirical Evidence from Management Undergraduates in Sri Lanka. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 1 (4).
- Garg, N. Munjal, P. Bansal and Akshay K.(2012). Quality of work life-an overview *International Journal of Physical and Social Sciences*. Vol. 2, Issue 3, p.p. 231- 242.
- Gatewood, D., Gowan, A., Lautenschlager, J. (1993). Corporate image, recruitment image and initial job

- choice decisions. *Academy of Management journal*, 36(2), 414-427.
- Gatewood, R. D., Gowan, M. A., & Lautenschlager, G. J. (1993). Corporate image, recruitment image and initial job choice decisions. *Academy of Management journal*, 36(2), 414-427.
- Harris, M., & Fink, S. (2011). A field study of applicant reactions to employment opportunities: Does the recruiter make a difference?. *Personnel Psychology*, 40(4), 765-784.
- Indira K., Sreekumar A., (2009) Hotel employees expectations of QWL: A qualitative study *international Journal of Hospitality Management* Vol. 28, Issue: 3, , p. 328-337.
- Jean, M., & Stanly, M.(2015) *Strateic Staffing*, 3rd Ed . pearson, USA.
- John R . Schermerhorn , R ., *management 9/E* , John wiley & sons inc., 2008.
- John, K., Waldemar K. (2009) "The effect of cognitive demands and perceived quality of work life on human performance in manufacturing environments *International Journal of Industrial Ergonomics* Vol. 39, Issue 2, p. 413- 421.
- Kakabadse, A. and Kakabadse, N. (2002) Trends in outsourcing: Contrasting USA and Europe, *European Management Journal*, 20(2), pp.189-198

- Kaur P. (2015). E-recruitment . A conceptual Study  
International journal of Applied Research . (8) , p 78 -82 .**
- Kazan, H., (2013) Measurement of Employees Performance:  
A State Bank Application,International Review of  
Management and Business Research Vol. 2 Issue 2.**
- Keller, L. (1993). Conceptualizing, measuring, and man-  
aging customer-based brand equity. Journal of  
Marketing,pp. 1–22**
- Knox, S., & Freeman, C. (2006). Measuring and managing  
employer brand image in the service industry. Journal of  
Marketing Management, 22(7-8), 695-716.**
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebr, G., Schaufeli, W., &  
Beek, v. (2011). Conceptual Frameworks of Individual  
Work Performance – A Systematic Review. In L.  
Koopmans, Measuring Individual Work Performance.  
Amsterdam, The Netherl&s: Research Center on Physical  
Activity, Work & Health. 2 (5), 25-60**
- Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1998). Virtual HR: Strategic  
human resource management in the 21st century. Human  
Resource Management Review, 8, 215–234**
- Mary, O. & Sunday, F. (2015), The Influence of Recruitment  
and Selection on Organizational Performance  
International Journal of Advanced Academic Research -  
Social Sciences and Education**
- Mathis L, & Jackson H. (2008) " Human Resource  
Management 12 th."**

- Michael H, & lian B. (2006) "Production Employee Performance at a furniture manufacturer: The importance of supportive supervisors." Forest Products Journal 1 (6),19-24.**
- Miner, B., & Crane, P. 2005, Human Resource Management: The Strategic perspective, New Yourk: Harper Collins.**
- Mokaya,S., Mukhweso, H. & Njuguna, K. (2013), Effects of Recruitment Practices on Employee Performance in the Cooperative Sector in Kenya; Case of Kenya Union of Savings and Credit Co- Operatives” International Journal of Science and Research (IJSR) ISSN (Online): 2319-7064**
- Mooney, J., (2002) "Pre-employment testing on the internet candidate a click away and hire at modem speed”, public personnel management, Vol. 31, issue: 1, pp. 33, 53.**
- Motowidlo. J. (2003)"Job performance." Borman, W. C, Ilgen, D. R. & Klimoski, R. J. In: H&book of psychology: Industrial & organizational psychology. New Jersey: John Wiley,6(7), 39-53.**
- Naharuddin, N., Munira, J., and Sadegi, M, (2013) Factors of Workplace Environment that Independent Research and Studies, 2 (2), 66-78.**
- Naveed. K, Ghouri.A (2013), Impact Of E-Recrutment And Job-Seekers Perceptionon Intention To Pursue The Jobs,**

**International Journal Of Engineering And Advanced Technology.**

- Olorunsola O. (2012). Job Performance and Gender Factors of Administrative Staff In South West of administrative staff job performance in south west Nigerian universities Journal of International Education Research Vol. 8, no. 1, p.p. 49-54.**
- Ou, X., & Sia, L. (2010). Consumer trust and distrust: An issue of website design. International Journal of Human-Computer Studies, 68(12), 913-934.**
- Parry, E. and Tyson, S. (2008), "An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK". Human Resource Management Journal, 18: 257–274.**
- Raymond, L., (2001) "Looking a head: emerging priorities and e-recruitment", internet research: electronic networking application and policy, vol.11, no.5, PP 22-40.**
- Rotenberry, F. & Moberg, J. (2007) "Assessing the impact of job involvement on performance." Management Research News 30(3), 203-215**
- Rotundo, M. & Sackett, R. (2002)"The relative importance of task, citizenship, & counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy capturing approach." Journal of Applied Psychology 87(1), 66-80.**
- Rotundo, M. & Sackett, R. (2002)"The relative importance of task, citizenship, & counterproductive performance to**

- global ratings of job performance: A policy capturing approach." *Journal of Applied Psychology* 87(1), 66-80.**
- Ruël, H., Bondarouk, T., & Looise, J. (2004). E-HRM: Innovation or irritation. An explorative empirical study in five large companies on web-based HRM. *Management Revue*, 15(3), 364–381.**
- Rynes, L. (1991). Recruitment, job choice, and post-hire consequences: A call for new research directions. *CAHRS Working Paper Series*, 398.**
- Samuel, O, & Chipunza, C. (2009). Employee retention and turnover: Using motivational variables as a panacea, *African Journal of Business Management*, 3 (8), pp. 410-415.**
- Schmidt, L., Shaffer, A., & Oh, I. (2008)" Increased accuracy of range restriction corrections: Implications for the role of personality & general mental ability in job & training performance." *Personnel Psychology* 6(1), 827-868.**
- Schmitt N., Myar L., John .M. (2003), "Personnel Selection & Employee Performance." Walter C. Borman, Daniel R. Ilgen & Richard J. Klimoski. *H&book of psychology*. 12. C&a: John Wiley & Sons,. 2(4), 77-98.**
- Seied H. Mousavi, Saeed M., Akbar H. (2011) "Investigating The Relationship Between Life Quality and Productivity In Physical Education office Employees In Zanjan" 3re**

**World Conference on Educational Sciences, Vol. 15 (2011), p.p. 3665- 3368.**

**Simon, J., & Peppas, C. (2005). Attitudes towards product website design: A study of the effects of gender. Journal of Marketing Communications, 11(2), 129-144.**

**Spruill, L. (2008) "A Correlation Analyses Relating Organizational Climate & Employee Performance: A case Study." . Unpublished doctoral Dissertation. Phoenix University.**

**Tsai, C., & Yang, F. (2010). Does image matter to different job applicants? The influences of corporate image and applicant individual differences on organizational attractiveness. International Journal of Selection and Assessment, 18(1), 48-63.**

**Turban, B., & Cable, M. (2003). Firm reputation and applicant pool characteristics .Journal of Organizational Behavior, 24(6), 733-751.**

**Tuuli, M. (2009)"Empowerment & control dynamics in project teams : a multilevel examination of the antecedents & job performance consequences." PhD Thesis The University of Hong Kong.**

**Viswesvaran (2000), C., & Ones, D.S. " Perspectives on models of job performance."**

**Walker J, Feild S, Giles F, Armenakis A, Bernerth B. (2009) Displaying employee testimonials on recruitment web sites: Effects of communication media, employee race, and**

job seeker race on organizational attraction and information credibility. Journal of Applied Psychology. ;94:1354–1364.

Werner, M. (2000)" Implications of OCB & contextual performance for human resource management." Human Resource Management Review 10(1), 245-261.

Williams,R.(2011). Managing employee Performance. 2rd Ed .Cengage learning EMEA,New York. USA.

### "ملحق 1"

قائمة استقصاء بحث بعنوان "اثر استقطاب الموظفين على الأداء الوظيفي" دراسة تطبيقية على شركات التأمين في مدينة المنصورة فيما يلي بعض العبارات التي تعبر عن رأيك في استقطاب الموظفين وأثرها على الأداء الوظيفي ، برجاء تحديد درجة موافقتك عليها بوضع علامة ( ) في الخانة المناسبة ، بحيث تحصل العبارة الأعلى موافقة على "موافق تماماً (5)" والأقل موافقة على "غير موافق تماماً(1)"

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
	المتغير المستقل					
	أ- الاستقطاب العادي (المصادر الداخلية)					
	الترقية					
1	تقوم شركات التأمين باعتماد الترقيات لملأ الأماكن الشاغرة					



					2	تعتبر خبرة المواطنين أساس الترقيات في شركات التأمين.
					3	تلجأ شركات التأمين لترقية الموظفين لاستقرار العاملين فيها.
					4	يتم اعتماد تقييم الأداء لتحديد الأفراد المستحقين للترقية.
					5	تتبنى شركات التأمين الترقية كخيار أول عند شغل الوظائف .
					6	اعتماد أسلوب الترقية يعطى الموظفين دافع لتحسين الأداء الوظيفي.
<b>النقل الوظيفي</b>						
					1	تلجأ شركات التأمين لمبدأ النقل الوظيفي لتخفيض تكاليف جذب المرشحين لشغل الوظيفة.
					2	وجود معايير محددة للمفاضلة بين المرشحين تراعى العدالة والشفافية.
					3	يؤدى اختيار الموظفين عن طريق النقل الوظيفي إلى ارتفاع الروح المعنوية والأداء .
					4	يتم تحديد الوظائف الأساسية ببرنامج النقل الوظيفي وتحديد موظفين شاغلي هذه الوظائف.
					5	استقطاب الموارد البشرية بشركات التأمين يراعى الفرص المتكافئة لجميع العاملين .
<b>الإعلان الداخلي</b>						
					1	من المصادر التي تتبعها شركات التأمين في الحصول على القوى العاملة الإعلان الداخلي لشغل المناصب الشاغرة .
					2	توفر جميع أقسام شركة التأمين لوحات إعلانية مناسبة لوضع الإعلانات.
					3	توفر الإعلانات الداخلية معلومات كافية عن الوظيفة المراد شغلها.
					4	يكون المتقدمون أكثر تألفا وانسجاما مع أهداف وسياسات الشركة.
					5	يتضمن الإعلان عن الوظيفة وصفا وظيفياً يحدد فيه المؤهلات المطلوبة والمرغوبة.
					6	يتم الإعلان عن الوظيفة بشكل يتوافق فيه الإعلام لدى جميع المرشحين للوظيفة.

## الاستقطاب العادي (المصادر الخارجية)

### الإعلان

					1 من المصادر التي تتبعها شركات التامين في الحصول على القوى العاملة الإعلان عن طريق الصحف اليومية.
					2 تحتوى الإعلانات على المؤهلات المطلوبة لشغل الوظيفي في الشركة.
					3 يتم توجيه الإعلان لمجموعات محددة ومناسبة من الأفراد دون غيرهم بغرض استقطابهم.
					4 يصمم الإعلان الصادر من شركة التامين بشكل يثير الدافعية لطلب الوظيفة.
					5 يتيح الإعلان الصادر من شركات التامين فرصه كافية من الوقت تساعد المتقدمين لتجهيز الأوراق الثبوتية اللازمة.

### وكالات ومكاتب التوظيف

					1 يتم فحص طلبات التوظيف والتأكد من مطابقتها للشروط العامة للوظيفة المطلوبة من قبل شركات التامين.
					2 تعتمد شركات التامين للحصول على القوى العاملة طلبات التوظيف.
					3 يتم التدقيق بالأوراق الثبوتية المرفقة مع الطلب والتأكد من قبل .
					4 يتم التعامل مع طلبات التوظيف بعدالة وموضوعية من قبل الشركات .
					5 الاستمارة الخاصة بطلب الوظيفة مكتوب بطريقة واضحة وبلغة مفهومة من قبل الشركة.
					6 معايير التوظيف تتطابق مع رؤية ورسالة الشركة ومع المعايير العالمية للتوظيف.
					7 المكافآت التي أقدمها الشركة تتناسب مع توقعات العاملين .
					8 تتماشى أنظمة المكافآت في الشركة مع أنظمة المكافآت في الشركات المنافسة .

### الجامعات والمدارس

					1 من المصادر التي تتبعها شركات التامين في الحصول على القوة العاملة الأوائل من خريجي الجامعات والمدارس.
--	--	--	--	--	--

				2	تلجأ إدارة الشركة إلى الجامعات والمدارس لتعبئة بعض الوظائف التي تتطلب خبرات متنوعة وحديثة.
				3	تقوم الشركة بطبع كتيبات متعلقة بالشركة وتوزيعها على الجامعات و المدارس.
				4	تقوم الشركة بعمل جولات دورية إلى الجامعات والمدارس بغرض التعريف بالشركة.
				5	تقدم الشركة الفرصة للخريجين الحديثين لشغل الوظائف الشاغرة في الشركة.
				6	تقوم إدارة الشركة ببناء علاقات قوية مع عمداء الكليات ورؤساء الأقسام ومديرين المدارس بهدف إنجاح عملية الاستقطاب من الجامعات والمدارس.
<b>ب- المتغير المستقل</b>					
<b>الاستقطاب الالكتروني</b>					
<b>ألفة المستقطب</b>					
				1	بصفة عامة فإن الباحثين عن العمل يحملون انطباعا إيجابياً عن شركة التامين صاحبة العمل .
				2	يجعلني الموقع أشعر بالألفة بيني وبين الشركة صاحبة الوظيفة.
<b>سمعة المستقطب</b>					
				1	يؤكد الموقع باستمرار علي سمعة شركة التامين.
				2	أعتقد أن الآخرين الذين يبحثون عن عمل ينظرون إلي الشركة صاحبة الموقع نظرة إيجابية .
				3	يكن أصدقائي تقديرا كبيرا لهذه الشركة كصاحبة عمل.
				4	أعتقد أن أصدقائي لديهم انطباع إيجابي عن الشركة.
				5	أعتقد أن أصدقائي يفضلون التعامل مع الشركة باعتبارها صاحب عمل جيد.
				6	يعمل الاستقطاب الالكتروني على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
				7	يسهل الاستقطاب الالكتروني الوصول إلى الشخص الكفاء إذا تقاربت مستويات المتقدمين.
<b>معلومات الوظيفة</b>					

					1 إن الشركة صاحبة الموقع هي واحدة من أول من يتبادر إلى ذهني عندما أفكر في البحث عن وظيفة.
					2 تقوم شركة التأمين صاحبة الموقع بجهود ترويجية كبيرة لتعريف بها .
					3 أستطيع التعرف على هذه الشركة وتمييزها من بين أصحاب عمل آخرين.
					4 تعطي جميع الوظائف داخل هذه الشركة أجوراً مرتفعة (مرضية)
					5 تقدم هذه الشركة لي الوظيفة التي أريها.
<b>مدى قوة الموقع الالكتروني</b>					
					1 يقدم الموقع الكثير من المعلومات.
					2 يسهل الموقع الاتصال مع شركة التأمين.
					3 يتيح الموقع الفرصة للاتصالات بين مختلف الأطراف.
					4 أتاح لي الموقع الحصول علي كافة المعلومات المتعلقة بشركة التأمين.
					5 يعطي الاستقطاب الالكتروني صورة متكاملة عن شركة التأمين.
					6 الاستقطاب الالكتروني يحقق الفاعلية في عملية التوظيف.
					7 يستخدم الباحثين عن عمل الموقع الالكتروني للشركة من أماكن متفرقة من العالم .
<b>المتغير التابع</b>					
<b>الأداء الوظيفي</b>					
<b>أداء المهمة</b>					
					1 أحرص على أداء مهام وظيفتي بدقة.
					2 أحرص على أداء واجباتي في العمل وفقاً للمعدلات المطلوبة.
					3 أقوم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد.
					4 أحرص على الالتزام بمواعيد العمل الرسمية.
					5 أحرص على أداء الأعمال الإضافية التي تطلب مني .
					6 أقوم باستغلال وقت العمل بشكل جيد.
<b>الأداء السياقي</b>					
					1 أتعامل مع مهام العمل الصعبة دون مشكلات.

					2	ألتزم بالمسئوليات حتى وإن كانت شاقة.
					3	أخذ زمام المبادرة لحل مشكلات العمل.
					4	أمتثل لتعليمات العمل حتى وإن كان المشرف غير موجود.
					5	أتبع الإجراءات السليمة وأتجنب غير المصرح بها.
<b>الأداء التكيفي</b>						
					1	أتعامل مع ظروف العمل غير المتوقعة.
					2	أتكيف بسهولة مع التغيرات في العمل.
					3	أتعافي بسرعة بعد المواقف الصعبة وأواصل عملي مجدداً.
					4	أحرص على التعلّم ومواصلة التدريب بانتظام لتنمية قدرتي.
					5	أشارك في تقييم الأفكار القائمة وأقترح حلولاً مبتكرة.