مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور عدم التوافق بين متطلبات شغل العمل وخصائص شاغله في أداء شركات التأمين دراسة ميدانية على العاملين في المؤسسة العامة السورية للتأمين
اسم الكاتب: دريد فاضل الحمدان
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5530
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 22:36 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

دور عدم التوافق بين متطلبات شغل العمل وخصائص شاغله في أداء شركات التأمين دراسة ميدانية على العاملين في المؤسسة العامة السورية للتأمين

دريد فاضل الحمدان*

(تاريخ الإيداع 11 / 6 / 2020. قُبِل للنشر في 10 / 11 / 2020)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى دراسة ظاهرة عدم التوافق بين متطلبات شغل العمل وخصائص شاغله ودور هذه الظاهرة في أداء شركات التأمين العامة، ولتحقيق هدف الدراسة أجرى الباحث دراسة استكشافية تضمّنت توزيع استقصاء تمهيدي وعدد من المقابلات المباشرة مع عدد من خبراء الإدارة في سورية، بالإضافة إلى تصميم استبانة البحث الرئيسية، وُزِعت 265 استمارة منها على عينة من العاملين من حملة الشهادات (الثانوية، المعاهد، الجامعات) في المؤسسة العامة السورية للتأمين .

وكانت أهم النتائج:

1- بلغت نسبة عدم التوافق بين التعليم والعمل لدى العاملين في المؤسسة العامة السورية للتأمين 48%.

2- يوجد علاقة ارتباط قوية وموجبة بين (التوافق بين التعليم والعمل لدى العاملين) وبين (أداء المؤسسة العامة السورية التأمين للتأمين).

وأوصت الدراسة ضرورة تبنّي الشركات استراتيجية واضحة ومعلنة للموارد البشرية تكون هذه الاستراتيجية ملزمة التطبيق مع رقابة صارمة على تطبيقها من قبل القيادات الإدارية العليا في المؤسسة وذلك وفق ضوابط محددة، والعمل على تحسين بيئة العمل الداخلية والخارجية في الشركات (تأمين النقل للعاملين، وضع نظام حوافز ومكافأة فعّال) للحفاظ على الكوادر في المؤسسة، وضرورة التعاون والتنسيق بين وزارة التعليم العالي وغرف التجارة والصناعة لإحداث المواءمة وردم الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.

الكلمات المفتاحية: عدم التوافق بين التعليم والعمل، المؤهل العلمي، التخصص الدراسي، المهارة الوظيفية، الخبرة الوظيفية.

* **ماجستير- قسم إدارة الأعمال الدولية- المعهد العالي للتنمية الإدارية- جامعة دمشق- سورية.**

العنوان: دمشق – مساكن الحرس – حي الورود – جانب صيدلية ندى موبايل 0988707749

The Role Of Mismatches Between The Requirements Of A Job And The Characteristics Of Its Employer In The Performance Of Insurance Companies A Field Study On Workers At The Syrian General Insurance Corporation

Douraid Fadel Al-Hamdan*

(Received 11 / 6 / 2020. Accepted 10 / 11 / 2020)

□ ABSTRACT □

The objective of the study is to study the phenomenon of **Education-Job Mismatches and its role in the performance of public companies,** To achieve the objective of the study, the researcher conducted an exploratory study, which included the distribution of a preliminary survey and a number of direct interviews with a number of management experts in Syria, in addition to the design of a questionnaire, and 265 questionnaire was distributed to all workers with degrees (secondary, institutes, universities) at the Syrian General Insurance Corporation.

The main results were:

1 - The rate of **Education-Job Mismatches for employees of the Syrian General Organization for Insurance is 48%.**

2 - There is a strong and positive correlation between (**Education-Job Mismatches for employees**) and (**the performance of the Syrian General Organization for Insurance Insurance**).

The study recommended the necessity of adopting a strategy for binding human resources and monitoring their application in companies, especially the public according to specific regulations, and working to improve the working environment in companies (providing transportation for employees, developing an effective incentives and reward system), and the need for cooperation and coordination between the Ministry of Higher Education and Chambers of Commerce and Industry, The gap between education outputs and labor market requirements.

Keyword: Education-Job Mismatches، Qualification، Educational specialization، Professional skill Professional Experience.

***Master- The Department Of International Business- The Higher Institute For Management Development- Damascus University-Syria.**

مقدمة:

تعاني الكوادر البشرية في الشركات العامة في سورية العديد من المشاكل الإدارية من أهمها عدم التوافق أو التطابق بين التعليم والعمل لدى الأفراد أي عدم التوافق والتطابق بين متطلبات الوظيفة ومواصفات الفرد الشاغل لهذه الوظيفة، وتتجسد هذه المتطلبات في المؤهل العلمي والتخصص الدراسي والمهارة الوظيفية والخبرة الوظيفية المطلوبة للوظيفة.

أجرى الباحث دراسة استطلاعية تمهيدية تضمنت إجراء مقابلات مع متخصصين في علوم الإدارة والتنمية الإدارية وبعض المدراء في شركات التأمين العامة، وتم طرح مجموعة من الأسئلة التي تساعد على الإجابة عن تساؤلات البحث وتحقيق أهدافه، وكانت الأسئلة من النمط المختلط تضمنت 16 عشر سؤال (مفتوح ومغلق) وبلغ عدد المقابلات 20 مقابلة وجرى تلخيص نتائجها، وتضمنت الدراسة الاستطلاعية أيضاً تصميم وتوزيع استقصاء تمهيدي وفق النظام المختلط (المفتوح والمغلق) حيث تضمن اسئلة مغلقة عن التوافق أو التطابق بين المؤهل العلمي والاختصاص الجامعي مع الوظيفة وأسئلة مفتوحة عن أسباب عدم التوافق بين التعليم و العمل لدى الأفراد ونتائجه في المنظمات، حيث وزع الاستقصاء على عينة عشوائية حجمها (75) فرد من خريجي الجامعات السورية وبمختلف الاختصاصات العلمية والذين يدرسون في المعهد الوطني للإدارة العامة لعام 2015-2016 بالإضافة لبعض خريجي المعهد من السنوات السابقة والعاملين في المنظمات العامة في مدينة دمشق، حيث استرجع منه (60) استبيان، جرى تحليلها مكتبياً ومن خلال أدوات الإحصاء الوصفي

كما أجرى الباحث عدة مقابلات شخصية مع مدراء و خبراء في الإدارة العامة والتنمية الإدارية، الذين وضحوا أن من أهم أسباب عدم التوافق بين التعليم والعمل عند الأفراد في المنظمات هو السياسات الحكومية المتبعة في مجال التعيين ولاسيما الفرز السنوي لخريجي الكليات الهندسية إلى الجهات العامة، كما بينوا أن هذه المشكلة مرتبطة بشكل كبير بارتفاع نسب معدلات البطالة في المجتمع كما يلعب عدم المواءمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل دوراً كبيراً فيه كما تبين للباحث أن أهم أسباب هذه الظاهرة هي أسباب داخل الشركات مثل طبيعة وظروف العمل ونمط القيادة الإدارية والضعف الواضح في عمل الإدارات المعنية بالموارد البشرية وخاصة مايتعلق بوظائف الاستقطاب والاختيار والتعيين.

يعتبر عدم التوافق بين التعليم والعمل من القضايا الرئيسية التي تواجهها البلدان النامية اليوم، وإن ارتفاع معدلات التضخم وارتفاع معدلات البطالة، وعدم الاستقرار في سوق العمل، والظروف الاقتصادية السيئة أدت إلى انتشار ظاهرة عدم التوافق أو التطابق بين الفرد وعمله، وإن استخدام التكنولوجيا وزيادة الطلب من العملاء أجبر المنظمات على العمل بوتيرة أسرع وبالتالي يمنحهم مقدار أقل من الوقت للبحث عن أفضل مرشح مناسب للوظيفة المطلوبة، الآن يتم توظيف الأفراد بناءً على قاعدة "من يأتي أولا يُوَظَّف أولاً" حيث تبين وجود نتائج سلبية على أداء المنظمة في حال عدم التوافق بين الفرد ووظيفته. (Khan, 2012)

الدراسات السابقة:

دراسة (El-Hamidi, 2008) بعنوان: عدم توافق التعليم والعمل وأثر ذلك على أجور العمالة المصرية

Education-Occupation Mismatch and the Effect on Wages of Egyptian Workers

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر عدم التوافق بين التعليم والعمل في أجور العمالة المصرية وتقييم حالة عدم التوافق بين التعليم والعمل حسب الجنس والفئات المهنية عن طريق تحليل البيانات الخاصة بالمسح الذي تم في سوق العمل المصري خلال عام 2006 بالإضافة إلى عينة تمثيلية على الصعيد الوطني شملت 4816 أسرة.

توصلت الدراسة إلى انخفاض حالات عدم التوافق بين التعليم والعمل من 51% إلى 42% خلال فترة عشر السنوات وكان الذكور أكثر عرضة لظاهرة عدم التوافق بين التعليم والعمل من الإناث.

دراسة (Amador, 2008) بعنوان: عدم توافق التعليم والكفاءة: نتائج الرضا الوظيفي للعاملين

Education and competence mismatches job satisfaction consequences for workers

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر عدم التوافق في التعليم والكفاءة والعمل على الرضا الوظيفي من خلال تحليل البيانات الإسبانية من قائمة القطاع المنزلي للمجتمع الأوروبي لعام 2001 والتي تحتوي على (4186) فرد مسجل

توصلت الدراسة إلى أن عدم التوافق بين الكفاءة والعمل تقلل من حالة الرضا الوظيفي وبالتالي أن الكفاءة فوق المستوى المطلوب أو أدنى من المستوى المطلوب غير مرغوب بها لدى العاملين وكذلك ان عدم التوافق بين التعليم والعمل في حالة التعليم فوق المستوى المطلوب لها أثر إيجابي في حالة التعليم أدنى من المستوى المطلوب.

دراسة (Brahim Boudarbat, 2009) بعنوان: محددات التوافق بين التعليم والعمل بين خريجي الجامعات الكندية

The Determinants of Education-Job Match among Canadian University Graduates

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر متطلبات العمل في عدم التوافق بين التعليم والعمل لدى خريجي الجامعات في كندا وذلك من خلال تحليل البيانات الخاصة بالمسح الذي جرى على لخريجي الجامعات عام2000 وهي بيانات تهدف لقياس مدى الارتباط بين التعليم ونتائج عمل هؤلاء الخريجين لسنتين أو خمس سنوات بعد التخرج

توصلت الدراسة إلى أن هناك نسبة كبيرة من الخريجين الذين يتوافق تعليمهم مع وظائفهم وأيضاً تؤثر خصائص التعليم وخصائص العمل في التوافق بين التعليم والعمل إلى حد جيد في حين أن الخصائص الديموغرافية هي بمستوى أقل.

دراسة (Mavromaras, 2010) بعنوان: عدم توافق العمل وعلاقته بمخرجات سوق العمل

Job Mismatches and Labour Market Outcomes

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين عدم التوافق بين التعليم والعمل مع مخرجات سوق العمل (الاجر – الرضا الوظيفي – الدوران الوظيفي)، حيث اعتمد الباحث على المنهج التجريبي في البيانات الخاصة بمسح هيلدا وهو مسح موثّق يتضمن دخل الاسرة وحركة سوق العمل في استراليا ويعد من قبل وزارة الأسر والمساكن والخدمات المجتمعية وشؤون السكان في استراليا.

توصلت الدراسة إلى أن التعليم فوق المستوى المطلوب للوظيفة يؤثر بشكل سلبي على مخرجات سوق العمل وهي (الأجر، الرضا الوظيفي، الدوران الوظيفي)، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة الشركة بتخفيض نسب عدم التوافق بين التعليم والعمل لدى الأفراد وخاصة في حال كان التعليم فوق المستوى المطلوب والمهارة أعلى من المستوى المطلوب لدى الأفراد.

دراسة (Hong-Kyun Kim,2011) بعنوان: عدم توافق التعليم – العمل العمودي والأفقي في سوق العمل للشباب الكوري

Vertical and Horizontal Education-Job Mismatches in the Korean Youth Labor Market

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر عدم التوافق بين التعليم والعمل في الاجور.

من خلال تحليل البيانات الخاصة بخريجي الجامعات الكورية سنة (2005) والذين تخرجوا عام (2003) وشملت الدراسة حوالي (25000) فرد.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الافراد الذين لديهم المستوى التعليمي فوق المستوى المطلوب لوظائفهم والأجور وأن عدم التوافق الأفقي لدى الفرد له تأثير قوي على مستوى الاجور والتي تختلف حسب قدرات كل عامل ونوع الجنس.

دراسة (Mahy, 2011) بعنوان: عدم التوافق التعليمي وإنتاجية الشركات، هل تؤثر المهارات والتكنولوجيا؟

Educational Mismatch and Firm Productivity

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين عدم التوافق في التعليم والعمل مع انتاجية الشركات باختلاف بيئة العمل (المهارة، التقنية الحالية، الحالة الاقتصادية). وذلك من خلال تحليل البيانات المرتبطة بقاعدة البيانات (حالة العمل-العامل) في بلجيكا وذلك في الفترة (1999-2010).

توصلت الدراسة إلى ان الأفراد الذين لديهم مستوى التعليم فوق المستوى المطلوب في العمل يؤثر ايجابياً في انتاجية الشركات.

دراسة (Khan, 2012) بعنوان: أثر عدم التوافق في المهارة على أداء المنظمة

Impact of Skill Mismatch on Organization's Performance

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير عدم التوافق بين التعليم والعمل لدى الأفراد في أداء المنظمات في سوق العمل الباكستانية، وذلك من خلال استبيان تم توزيعه على (625) من رؤساء الادارات في قطاع الخدمات المصرفية.

توصلت الدراسة إلى أن عدم التوافق بين التعليم والعمل لدى الأفراد يؤثر وبشكل قوي وسلبي على أداء المنظمات العاملة في القطاع المصرفي في باكستان.

موقع الدراسة الحالي من الدراسات السابقة:

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنه سوف يتم التطرق بشكل مباشر لظاهرة عدم التوافق بين التعليم والعمل عند الأفراد وليس في المجتمع ودور هذه الظاهرة في أداء الشركات التي يعملون بها، ولم نجد أي دراسة محلية أو عربية تطرقت لهذا الموضوع من قبل.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في الإجابة على الأسئلة البحثية التالية:

1- ماهي أسباب عدم التوافق بين التعليم والعمل في شركات التأمين العامة محل الدراسة ؟
2- ماهي نسبة عدم التوافق بين التعليم والعمل ونوعه لدى الأفراد في شركات التأمين العامة محل الدراسة؟
3- هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لعدم التوافق بين التعليم والعمل في أداء شركات التأمين محل الدراسة؟

أهمية البحث وأهدافه:

يستمد هذا البحث أهميته الأكاديمية أنه من المواضيع التي لم يتم التطرق لها من قبل على المستوى المحلي والعربي، حيث ركزت جميع الدراسات المحلية والعربية على البحث في ظاهرة عدم التوافق بين التعليم والعمل في المجتمع بشكل عام، وهي أبحاث تتحدث عن عدم الموائمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل أما في بحثنا هذا سيتم دراسة ظاهرة عدم التوافق بين التعليم والعمل عند الأفراد بشكل خاص وفي المجتمع بشكل عام.

ويستمد البحث أهميته التطبيقية من أهمية تحديد نسب الأفراد في المؤسسة قيد الدراسة والذين لديهم حالة عدم التطابق أو التوافق بين متطلبات شغل وظائفهم وخصائصهم والذي يؤدي إلى حدوث فجوات بين الأفراد ووظائفهم والتي قد تسبب انخفاض في الولاء أو الأداء لدى هؤلاء الأفراد، وهو ما يحاول الباحث معرفته والتأكد من صحته.

وبالتالي فإن الهدف الاساسي من البحث هو:

1-التعرّف على مفهوم عدم التوافق بين التعليم والعمل عند الأفراد وعلى محدداته، وأنواعه، وأسبابه.

2-تحديد نسبة عدم التوافق بين التعليم والعمل عند الأفراد ونوعه في العينة محل الدراسة.

3-البحث في علاقة عدم التوافق بين التعليم والعمل في أداء الشركات العامة وتحديد نوعية هذه العلاقة.

فرضيات البحث:

في محاولة الإجابة على أسئلة البحث حُدِدت الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عدم توافق المؤهل العلمي الذي يحمله الموظف والمؤهل العلمي المطلوب للوظيفة التي يشغلها) وبين (تقييم ذات الموظف لأداء شركات التأمين العامة) محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عدم تطابق التخصص الدراسي الذي يحمله الموظف والتخصص الدراسي المطلوب للوظيفة التي يشغلها) وبين (تقييم ذات الموظف لأداء شركات التأمين العامة) محل الدراسة.

الفرضية الثالثة:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عدم توافق المهارة الوظيفية للموظف والمهارة الوظيفية المطلوبة للوظيفة التي يشغلها) وبين (تقييم ذات الموظف لأداء شركات التأمين العامة) محل الدراسة.

الفرضية الرابعة:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (عدم توافق الخبرة الوظيفية التي يحملها الموظف والخبرة المطلوبة للوظيفة التي يشغلها) وبين (تقييم ذات الموظف لأداء شركات التأمين العامة) محل الدراسة.

منهجية البحث:

اعتمد الباحث في القسم النظري على المنهج الوصفي التحليلي، وفي البحث على مصادر متنوعة منها الكتب العربية والأجنبية بالإضافة إلى أطروحات الماجستير والدكتوراه والمقالات الأجنبية، والملتقيات والمؤتمرات العلمية وبعض المواقع الإلكترونية والدوريات والمقالات العلمية والمستندات والوثائق والتقارير المتعلقة بعدم التوافق بين التعليم والعمل والأداء في المنظمات.

واستخدم الباحث في الدراسة العملية الاستبانة في جمع البيانات، حيث عَمد في إطار تصميمه وبنائه للاستبيان الاطلاع على العديد من الدراسات، التي تلخصت في جملة الكتب والبحوث والدراسات ذات الصلة بموضوع البحث، بالإضافة إلى استشارة بعض الأساتذة ذوي الخبرة وأهل الاختصاص في موضوع بناء الاستبيانات.

مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع البحث هو المؤسسة العامة السورية للتأمين، والأفراد المستجوبين هم عينة من العاملين في هذه المؤسسة من حملة الشهادات التعليمية الثانوية والمعاهد والجامعات بجميع الاختصاصات الدراسية ومن كافة المستويات والمفاصل الإدارية.

حدود البحث:

الحدود المكانية: المؤسسة العامة السورية للتأمين الواقعة ضمن مدينة دمشق.

الحدود الزمانية: خلال الفترة من 2018/1/1 لغاية 2018/12/31.

الحدود العلمية: محددات المتغير المستقل عدم التوافق بين التعليم والعمل (عدم توافق المؤهل العلمي، عدم توافق التخصص الدراسي، عدم توافق المهارة الوظيفية، عدم توافق الخبرة الوظيفية)، أما محددات المتغير التابع الأداء (الربحية، النمو، الحصة السوقية).

الإطار النظري:

أولاً- مفهوم عدم التوافق بين التعليم والعمل:

هو عدم التوافق أو التطابق بين مواصفات الفرد من حيث المؤهل العلمي والتخصص الدراسي والخبرة الوظيفية والمهارة الوظيفية مع متطلبات وظيفته التي يشغلها، وبشكل عام تكون هذه المتطلبات موجودة في بطاقة الوصف الوظيفي للوظائف في المنظمات.

1- بطاقة الوصف الوظيفي هي وثيقة مكتوبة لكل وظيفة من الوظائف في المنظمة، يوضح فيها الواجبات المسؤوليات والصلاحيات الممنوحة ونطاق الإشراف، وموقع الوظيفة في الهيكل التنظيمي، وهي الأساس في تصنيف الوظيفة وتحديد درجتها، ويعد الوصف الوظيفي بمثابة جملة مكتوبة تعبر عما يؤديه شاغل الوظيفة وكيفية أداءه والمؤهلات العلمية والخبرات والمهارات المطلوبة لشغل الوظيفة. (أوتاني، 2009)

2- مكونات بطاقة الوصف الوظيفي وتشمل البطاقة بشكل عام على قسمين وهما:

أ- **توصيف الوظيفة** وتشمل على اسم الوظيفة و وصف الوظيفة وموقع الوظيفة والمهام والمسؤوليات ومعايير الأداء والأدوات المستخدمة وظروف العمل.

ب- **شروط شغل الوظيفة (متطلبات الوظيفة)** وتشمل معلومات عن شروط الفرد الشاغل للوظيفة وهي بشكل عام المؤهل العلمي والتخصص الدراسي والخبرة الوظيفية والمهارات مثل اتقان حاسوب، لغات، مهارات إدارية أخرى والقدرات البدنية والذهنية. (العزيز، 2005).

أي أن بطاقة الوصف الوظيفي هي دليل عمل الوظيفة من متطلبات وشروط ومهام، وبالتالي أي خلل بين الشروط الواردة في الوظيفة وشاغل الوظيفة يدل على وجود عدم توافق وظيفي قد حصل.

ثانياً- محددات عدم التوافق بين التعليم والعمل:

يتم تحديد حالة عدم التوافق الوظيفي عند الأفراد من عدمه من خلال التأكد من التطابق أو التوافق بين متطلبات الوظائف ومواصفات الأفراد الشاغلين لهذه الوظائف، وعلى الرغم من اختلاف الوظائف الإدارية والفنية والمهنية التخصصية إلا انها لها محددات (متطلبات) مشتركة لكافة الوظائف وهي المؤهل العلمي، والتخصص الدراسي، والخبرة الوظيفية، والمهارة المطلوبة.

1-المؤهل العلمي: هو نوع الشهادة أو الدرجة العلمية التي يمتلكها الفرد سواء كانت شهادة مهنية أو شهادة تعليمية مثل شهادة التعليم الأساسي أو الثانوي أو شهادة معهد أو إجازة أو دبلوم أو ماجستير أو دكتوراه.

2-التخصص الدراسي: هو ما يختاره الفرد لدراسته من توجهات في الفروع العلمية النظرية الأساسية أو التطبيقية أو تفرعاتها المختلفة والتي تحدد مسار حياته العلمية والعملية وهذا الاختيار يجب أن يتوافق مع مواهبه وقدراته سواء كان في التعليم الفني أو المهني أو الجامعي. (بلوط، 2003)

3-**المهارة الوظيفية:** هي درجة الاتقان للعمل أو لمهمة أو نشاط معين وبالصورة المقنعة والأساليب والإجراءات الملائمة وبطريقة صحيحة وأهمها: المهارات الاجتماعية ومهارات التفكير العالية ومهارات التواصل ومهارات الدراسة ومهارات تدريسية ومهارات حركية ومهارات معرفية ومهارات أساسية.

(ماهر، 2007)

4-الخبرة الوظيفية: وهي تعبر عن مدى معرفة الفرد بالقواعد والأسس المعتادة للوظيفة ويؤدي دوره بكفاءة وفعالية وعادة ما تقاس الخبرة بعدد سنوات العمل الفعلية سواء كانت مدة متصلة أو منفصلة.

(لحمر، 2013)

ويرى الباحث أنه من المفترض أن تقوم إدارات الموارد البشرية في الشركات عند توظيف أو تعيين الأفراد في الوظائف لديها، أن تراعي تلك المحددات أو المتطلبات وأن يكون هناك توافق بين مستوى المؤهل العلمي والتخصص الدراسي والخبرة الوظيفية والمهارة الوظيفية للأفراد من جهة وبين مستوى المؤهل العلمي والتخصص الدراسي والخبرة الوظيفية والمهارة الوظيفية المطلوبة لوظائفهم من جهة أخرى، وهذا بدوره يؤدي إلى انخفاض من نسب عدم التوافق الوظيفي لدى الأفراد وهو ما نحاول اكتشافه في الدراسة الميدانية لاحقاً.

ثالثاً-أنواع عدم التوافق بين التعليم والعمل:

يأخذ عدم التوافق بين التعليم والعمل في المنظمات أحد الأنواع التالية:

1- عدم التوافق بين التعليم والعمل العمودي: يحدث عندما يكون مستوى المؤهل العلمي أو الخبرة الوظيفية أو المهارة الوظيفية عند الفرد أعلى (أو أقل) من المستوى المطلوب للوظيفة.

أ- **عدم التوافق بين التعليم والعمل العمودي فوق المستوى المطلوب:** يحدث عندما يكون مستوى المؤهل العلمي أو الخبرة الوظيفية أو المهارة الوظيفية للفرد أعلى من المستوى المطلوب لوظيفته.

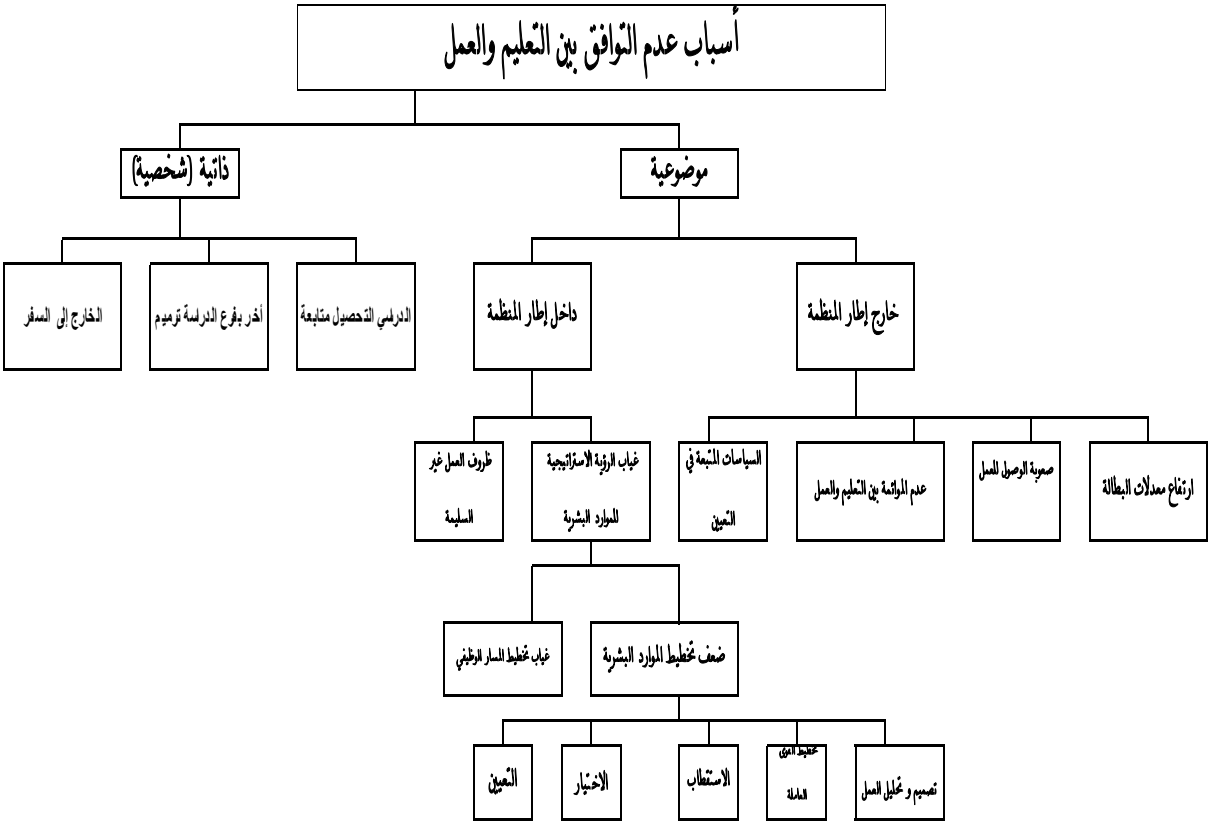
ب- **عدم التوافق بين التعليم والعمل العمودي تحت المستوى المطلوب:** يحدث عندما يكون مستوى المؤهل العلمي أو الخبرة الوظيفية أو المهارة الوظيفية للفرد أقل من المستوى المطلوب لوظيفته، ويعتبر الأكثر انتشاراً في الشركات.

2- عدم التوافق بين التعليم والعمل الأفقي: يحدث عندما يكون التخصص الدراسي لدى الفرد غير مطابق أو متوافق مع التخصص الدراسي المطلوب للوظيفة وهنا يمكن أن يكون عدم التوافق كلي أو جزئي.

رابعاً- أسباب عدم التوافق بين التعليم والعمل عند الأفراد:

بالاعتماد على نتائج الدراسة الاستطلاعية التمهيدية التي أجراها الباحث حول موضوع البحث، ارجع الأفراد الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية الاسباب المؤدية لانتشار ظاهرة عدم التوافق بين التعليم والعمل في المنظمات إلى اسباب اجتماعية مثل صعوبة الحصول على وظيفة وضعف الحالة المادية وأسباب اقتصادية انتشار البطالة وانخفاض مستوى المعيشة واسباب إدارية منها سياسات التعيين والتوظيف المتبعة.

ومن من خلال تحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية التمهيدية التي اجراها الباحث، يمكن النظر إلى ظاهرة **عدم التوافق بين التعليم والعمل** في المنظمات بأنها مشكلة متعددة الأسباب منها الأسباب الموضوعية والتي تقع ضمن إطار المنظمة وخارج إطارها بالإضافة إلى أسباب ذاتية (شخصية) ترتبط بالفرد صاحب الوظيفة أو العمل.



الشكل رقم (1) يبين أسباب مشكلة عدم التوافق بين التعليم والعمل بأبعادها المختلفة.

يبين الشكل رقم (1) أن أسباب عدم التوافق بين التعليم و العمل في المنظمات (بالتركيز على المنظمات العامة) هي مسببات موضوعية (داخلية وخارجية) ومسببات ذاتية (شخصية) وفيما يتعلق بالأسباب الموضوعية الخارجية منها ما هو مرتبط بظروف العمل الخارجية واختلالات سوق العمل بسبب عدم التوافق بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل بالإضافة لبعض السياسات الحكومية المتبعة في التعيين وهذه الأسباب الخارجية تشكل بيئة داعمة لتفشي ظاهرة عدم التوافق بين التعليم والعمل، أما فيما يتعلق بالأسباب الموضوعية الداخلية فهي مرتبطة بشكل كبير جداً بضعف أو حتى غياب الرؤية الاستراتيجية للموارد البشرية والتي يشكل فيها وظيفة تخطيط الموارد البشرية ووظيفة تخطيط المسار الوظيفي أحد اركانها الأساسية.

إن وظيفة تخطيط الموارد البشرية مثلاً عبارة عن سلسلة متكاملة من الإجراءات الإدارية تبدأ من مرحلة تصميم وتحليل الوظائف إلى مرحلة تخطيط القوى العاملة ثم مرحلة الاستقطاب وأخيراً الاختيار والتعيين وأن أي خلل في هذه السلسلة يؤثر بشكل مباشر بالمرحلة اللاحقة فالبدايات الصحيحة تقود إلى نهايات صحيحة والعكس صحيح.

إن الوصول للقاعدة الذهبية في الإدارة وهي وضع الشخص المناسب في المكان الوظيفي المناسب يتطلب تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل صحيح لأنه في حال تطبيقها أي وضع الأفراد في مواقع وظيفية تتناسب وتتوافق مع مؤهلاتهم وقدراتهم وخبراتهم ومهاراتهم الإدارية وهذا يعني الوصول للاستثمار الأمثل للموارد البشرية أي الحصول على الأداء المطلوب للمنظمات.

خامساً– مؤشرات الأداء في شركات التأمين:

تعد مؤشرات الأداء في شركات التأمين في سورية حسب تقارير هيئة الاشراف على التأمين هي الربحيّة (معدل العائد على رأس المال) والحصة السوقية والنمو في حجم الأعمال موضحة في التالي:

- **الربحية** تُعد الربحية الهدف الأساسي لجميع المنظمات، والأمر الضروري لبقائها واستمرارها، والغاية التي يتطلع إليها المستثمرون.

حيث يدخل مفهوم الربحية ضمن هدف الإدارة المالية الذي يسعى إلى" تحقيق عائد على الأموال المستثمرة في المنظمة والذي يكون أعلى من العائد الذي يمكن تحقيقه من توظيف رأس المال ذاته في استثمارات بديلة ضمن درجة مخاطرة محددة يجب أن تُحقق المنظمة أعلى عائد دون التضحية بالسيولة (سليماني، 2007)

- **الحصة السوقية** تعمل الشركات عامة ومنها شركات التأمين على الاهتمام بنصيبها من السوق وتحاول هذه الشركات الحفاظ على نسبة مستقرة من حجم الصفقات التي تتم في السوق، وعموماً يمكن القول إنّ للحصة السوقية أهمية كبيرة عند وضع الخطط والسياسات في شركات التأمين. (عشيط، 2012)

وتعمد الشركات أحياناً إلى استراتيجية تجزئة السوق لكي تحصل على حصة سوقية تناسب أهدافها.

- **النمو** حيث تسعى الشركات إلى توسيع أعمالها، وإلى نمو أعمالها بالطريقة التي تساعدها على تعظيم ربحيتها وتحقيق أهداف المُلّا ك بالإضافة إلى تعظيم القيمة السوقية لها.(عبدي، 2014)

سادساً– عدم التوافق بين التعليم والعمل وعلاقته بالأداء:

سنقوم بدراسة علاقة عدم التوافق بين التعليم والعمل بالأداء من خلال معرفة الصلة بين محددات عدم التوافق بين التعليم والعمل وبين العوامل المؤثرة بالأداء في المنظمات وأهم هذه العوامل هي العناصر البشرية والتي يبنى على أدائها أداء المنظمة ككل وهو ما يوضحه التالي:

عدم التوافق بين التعليم والعمل وعلاقته بالموارد البشرية:

إن محددات الأداء في المنظمات (معدل النمو والربحية والحصة السوقية) مرتبطة بشكل مباشر بأداء العناصر البشرية العاملة فيها وذلك من خلال وجود علاقة ايجابية بينهما أي تحسّن أداء هذه العناصر يؤدي تلقائياً إلى تحسّن في أداء المنظمة والعكس صحيح، إن مستوى أداء العنصر البشري في المنظمة مرتبط بعنصرين هامين وهما القدرة على الأداء و الرغبة في الأداء كما هو موضح في العلاقة التالية:

مستوى أداء العامل = القدرة * الرغبة

القدرة على الأداء وتعرّف على أنها إمكانات الموظف على القيام بعمل ما، تكتسب بالتعليم والتدريب والخبرة العملية بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي والقدرات الشخصية التي يمنحها التعليم والتدريب وبالتالي فالقدرة هي المحصلة لعنصرين أساسيين هما المعرفة والمهارة أي أن:

القدرة = المعرفة * المهارة (السلمي، 1970)

الرغبة في الأداء:

هي القوى الكامنة في العامل التي تحركه لكي يسلك سلوك معين لتأدية العمل، وتنعكس هذه القوى في كثافة الجهد الذي يبذله وفي درجة المثابرة والإتقان، وتتأثر رغبة العامل في العمل بثلاثة عناصر أساسية هي :

ظروف العمل المادية وظروف العامل الاجتماعية وحاجات ورغبات العامل

وهي كما ذكرنا سابقاً في حال كانت هذه الظروف إيجابية تساعد الفرد في أداء عمله بشكل أفضل وفي حال كانت سلبية فقد تدفع الكثير من الأفراد أصحاب الكفاءات والمؤهلات العلمية إلى الانتقال لمواقع وظيفية قد لا تتناسب مع إمكاناتهم وقدراتهم بهدف الحصول على راحتهم النفسية. (السلمي،1970)

ومما سبق نستنتج أنه يتوقف أداء العامل على رغبته وقدرته في العمل حيث ترتبط هذه القدرة بمهارته ومعرفته أي مستواه التعليمي (المؤهل العلمي والتخصص الدراسي) وبالتالي أي نقص أو زيادة في هذا المستوى التعليمي سوف ينعكس زيادة أو نقص في أداءه وبالتالي على أداء المنظمة ككل.

سابعاً- المناقشة والدراسة العملية:

1-عينة البحث:

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث الذي يمثل كافة العاملين في المؤسسة العامة السورية للتأمين والبالغ عددهم 789 عامل حسب التقرير السنوي الصادر عن هيئة الاشراف على التأمين لعام 2018 من كافة الفئات، وُزِع 265 استمارة على العاملين (من حملة الشهادة الثانوية وما فوق) واستُرجِع منها 232 استمارة بنسبة استرجاع تقدر 88% بعدها أُستبعِد29 استمارة غير قابلة للتحليل ليصبح مجموع الاستمارات الصالحة للدراسة والقابلة للتحليل الإحصائي 203 استبيان.

2-أداة جمع البيانات (الاستبيان):

تضمن الاستبيان الجزء الأول تعاريف توضيحية لمتغيرات البحث والجزء الثاني البيانات العامة والجزء الثالث محاور الاستبيان واشتمل على خمسة محاور أساسية تمثلت في المحور الأول توافق مستوى المؤهل العلمي والمحور الثاني توافق التخصص الدراسي والمحور الثالث توافق المهارة الوظيفية والمحور الرابع توافق الخبرة الوظيفية والمحور الخامس أداء الشركة (الحصة السوقية، والنمو، والربحية).

وقد استخدم مقياس (Likert) ليكيرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق) حيث أن الاختيار" موافق بشدة "يعني (5) درجات، موافق يعني (4) درجات، محايد يعني (3) درجات، غير موافق يعني (2) درجة، غير موافق على الاطلاق يعني (1) درجة.

3- ثبات أداة البحث (الاستبيان):

الجدول رقم (1) يبين معامل ثبات أداة البحث:

المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	توافق المؤهل العلمي بين الفرد والوظيفة	5	%76
2	توافق التخصص الدراسي بين الفرد والوظيفة	5	%77
3	توافق المهارة الوظيفية بين الفرد والوظيفة	5	%76
4	تطابق الخبرة الوظيفية بين الفرد والوظيفة	6	%73
5	أداء الشركة	5	%86
جميع المحاور		26	%86

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الثبات ألفا كرو نباخ (**Cronbach's Alpha**) للمحاور تتراوح بين (73-86) % كما بلغ الثبات الإجمالي (86) % وهي قيم مرتفعة جداً، مما يعني أن معامل الثبات للمحاور مرتفع، يدل على ثبات ومصداقية الاستبيان وبالتالي فهي تفي بأهداف البحث.

4- تحليل خصائص عينة البحث:

أ- تحليل خصائص أفراد عينة البحث حسب متغير توافق مستوى المؤهل العلمي:

الجدول العام رقم (2) يبين خصائص أفراد عينة البحث حسب متغير توافق مستوى المؤهل العلمي

المتغير		التكرار	النسبة
توافق مستوى المؤهل العلمي	أعلى من مستوى المؤهل العلمي المطلوب لوظيفتي الحالية	70	34.5
	بنفس مستوى المؤهل العلمي المطلوب لوظيفتي الحالية	109	53.7
	أقل من مستوى المؤهل العلمي المطلوب لوظيفتي الحالية	24	11.8
	الإجمالي	203	100.0

من الجدول العام رقم (2) أظهرت النتائج أن نسبة الأفراد المستجوبين ممن لديهم توافق وظيفي بين مستوى المؤهل العلمي الذي يملكونه ومستوى المؤهل العلمي المطلوب للوظائف التي يشغلونها (حالة التوافق الوظيفي حسب مستوى المؤهل العلمي) هي بحدود 54%، لكن تبين أن نسبة الأفراد المستجوبين الذين لديهم مستوى المؤهل العلمي أعلى من المستوى المطلوب لوظائفهم (حالة عدم التوافق بين التعليم والعمل العمودي فوق المستوى المطلوب) بحدود 35% ، بينما بلغت نسبة الأفراد المستجوبين الذين لديهم مستوى مؤهلات علمية أقل من المستويات المطلوبة لوظائفهم (حالة الانزياح الوظيفي العمودي تحت المستوى المطلوب) حوالي 12%.

بالتالي تكون نسبة الانزياح العمودي العام حسب مستوى المؤهل العلمي في شركات التأمين العامة والخاصة في سورية هي 47 % وهو ما هدف البحث لمعرفته.

وتعتبر هذه النسبة مرتفعة وبالتالي ارتفاع هذه النسبة هو مؤشر سلبي جداً على أداء الأفراد بشكل خاص وعلى أداء الشركات بشكل عام ويتطلب من الإدارات المعنية دراسة المسببات والتي ذكرناها في القسم النظري والعمل على إيجاد الحلول والمقترحات بخصوصها وهو ما يعمل الباحث عليه.

ب- تحليل خصائص أفراد عينة البحث حسب متغير توافق التخصص الدراسي:

الجدول العام رقم (3) يبين خصائص أفراد عينة البحث حسب متغير توافق التخصص الدراسي

المتغير		التكرار	النسبة
توافق التخصص الدراسي	متوافق ومتطابق مع التخصص الدراسي المطلوب لوظيفتي الحالي	54	26.6
	متوافق ومتطابق نوعاً ما مع التخصص الدراسي المطلوب لوظيفتي الحالية	78	38.4
	غير متوافق ومتطابق مع التخصص الدراسي المطلوب لوظيفتي الحالية	71	35.0
	الإجمالي	203	100.0

من الجدول العام رقم (3) أظهرت النتائج أن نسبة الأفراد المستجوبين ممن لديهم توافق وتطابق بين تخصصاتهم الدراسية والتخصصات الدراسية المطلوبة لوظائفهم الحالية (حالة التوافق الوظيفي حسب التخصص الدراسي) هي

حوالي 26%، أما الأفراد المستجوبين ممن لديهم توافق وتطابق جزئي بين تخصصاتهم الدراسية والتخصصات الدراسية المطلوبة لوظائفهم الحالية هي حوالي 38%، بينما بلغ نسبة الأفراد المستجوبين الذين لديهم عدم توافق وتطابق بين تخصصاتهم الدراسية ووظائفهم الحالية (حالة عدم التوافق بين التعليم والعمل الأفقي) 35% وهو ما هدف البحث لمعرفته وهذه النتيجة جاءت متوافقة مع النتائج التي حصلنا عليها فيما يتعلق بالانزياح العمودي.

من النتائج السابقة نجد ارتفاع مؤشرات عدم التوافق بين التعليم والعمل الأفقي وهو مؤشر سلبي في المؤسسة ، يدل على وجود هدر للمعارف والخبرات عند الأفراد الذين قضوا سنوات في تحصيلها، ويؤدي بالضرورة إلى ضعف في الأداء من قبلهم نتيجة ممارستهم لوظائف لا تتوافق مع خبراتهم وإمكانياتهم مما ينعكس سلباً على أداء المؤسسة.

تحليل خصائص أفراد عينة البحث حسب متغير توافق الخبرة الوظيفية:

الجدول العام رقم (4) يبين خصائص أفراد عينة البحث حسب متغير توافق الخبرة الوظيفية

المتغير		التكرار	النسبة
توافق الخبرة الوظيفية	سنوات الخبرة لدي أعلى من السنوات الخبرة المطلوبة لوظيفتي الحالية	46	22.7
	سنوات الخبرة لدي تساوي من السنوات الخبرة المطلوبة لوظيفتي الحالية	86	42.4
	سنوات الخبرة لدي أقل من السنوات الخبرة المطلوبة لوظيفتي الحالية	71	35.0
	الإجمالي	203	100.0

أظهرت النتائج في الجدول رقم (4) أن نسبة الأفراد المستجوبين ممن لديهم توافق وتطابق بين سنوات الخبرة التي يملكونها وسنوات الخبرة الوظيفية المطلوبة لوظائفهم (حالة التوافق الوظيفي حسب الخبرة الوظيفية) حوالي 42%، وبالمقابل بلغت نسبة الأفراد المستجوبين ممن لديهم سنوات الخبرة أعلى من سنوات الخبرة الوظيفية المطلوبة لوظائفهم (حالة الانزياح الوظيفي العمودي فوق المستوى المطلوب) حوالي 23%، بينما بلغ نسبة الأفراد المستجوبين ممن لديهم عدد سنوات الخبرة الوظيفية أقل من سنوات الخبرة المطلوبة لوظائفهم (حالة الانزياح الوظيفي العمودي تحت المستوى المطلوب) هي 35%، أي نسبة الانزياح العمودي العام حسب الخبرة الوظيفية في شركات التأمين العامة والخاصة في سورية حوالي 58%، وهو مؤشر مرتفع جداً ويدل بشكل واضح على عدم مراعاة سنوات الخبرة الوظيفية عند الأفراد عند اسناد الوظائف والمهام في شركات التأمين.

تحليل خصائص أفراد عينة البحث حسب متغير توافق المهارة الوظيفية:

الجدول العام رقم (5) يبين خصائص أفراد عينة البحث حسب متغير توافق المهارة الوظيفية

المتغير		التكرار	النسبة
توافق المهارة الوظيفية	أعلى من المهارات والدورات التدريبية والقدرات المطلوبة لوظيفتي الحالية	67	33.0
	تساوي المهارات والدورات التدريبية والقدرات المطلوبة لوظيفتي الحالية	99	48.8
	أقل من المهارات والدورات التدريبية والقدرات المطلوبة لوظيفتي الحالية	37	18.2
	Total	203	100.0

أظهرت النتائج في الجدول العام رقم (5) أن نسبة الأفراد المستجوبين ممن لديهم توافق وتطابق بين مستوى المهارة الوظيفية التي يملكونها ومستوى المهارة الوظيفية المطلوبة لوظائفهم (حالة التوافق الوظيفي حسب المهارة الوظيفية)

حوالي 49%، وأيضاً بلغت نسبة الأفراد المستجوبين ممن لديهم مستوى المهارة الوظيفية أعلى من مستوى المهارة الوظيفية المطلوبة لوظائفهم (حالة عدم التوافق بين التعليم والعمل العمودي فوق المستوى المطلوب) حوالي 33%، بينما بلغ نسبة الأفراد المستجوبين ممن لديهم مستوى المهارة الوظيفية أقل من مستوى المهارة المطلوبة لوظائفهم (حالة الانزياح الوظيفي العمودي تحت المستوى المطلوب) 18% وهؤلاء الأفراد بحاجة إلى تدريب ومن الضروري إخضاعهم لدورات تدريبية بعد تحديد الاحتياجات التدريبية لديهم، أي أن نسبة الانزياح العمودي العام حسب المهارة الوظيفية في شركات التأمين العامة والخاصة في سورية 51%.

سابعاً- اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الأولى:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (توافق المؤهل العلمي الذي يحمله الموظف والمؤهل العلمي المطلوب للوظيفة التي يشغلها) وبين (تقييم ذات الموظف لأداء شركة التأمين العامة) محل الدراسة.

إن دراسة الارتباط بين محور توافق مستوى المؤهل العلمي وبين محور أداء الشركة أظهرت النتائج التالية:

جدول رقم (6): اختبار علاقة الارتباط بين توافق مستوى المؤهل العلمي وأداء شركات التأمين:

المتغير		توافق المؤهل العلمي بين الفرد والوظيفة
أداء شركة التأمين	معامل ارتباط سبيرمان	.714*
	مستوى المعنوية	0.00
	عدد المستجوبين	203

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

استخدم معامل ارتباط سبيرمان لأنه الأنسب في قياس ارتباط مقياس ليكرت من الجدول رقم (6) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين (توافق مستوى المؤهل العلمي الذي يحمله الفرد ومستوى المؤهل العلمي المطلوب للوظيفة التي يشغلها) وبين أداء شركة التأمين يساوي 0.714 ومستوى معنوية 0.00 وهو أقل من 0.05، مما يعني وجود علاقة موجبة ارتباطية ذات دلالة إحصائية وهو ارتباط قوي، يدل على أن الأفراد المستجوبين يرون أنه كلما كان توافق بين مستوى المؤهل العلمي الذي يحملونه والمؤهل العلمي المطلوب لوظائفهم فأن ذلك يساهم في تحسين أدائهم وأداء الشركة التي يعملون بها.

اختبار الفرضية الثانية:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (تطابق التخصص الدراسي الذي يحمله الموظف والتخصص الدراسي المطلوب للوظيفة التي يشغلها) وبين (تقييم ذات الموظف لأداء شركة التأمين العامة) محل الدراسة.

إن دراسة الارتباط بين محور توافق التخصص الدراسي وبين محور أداء الشركة أظهرت النتائج التالية:

جدول رقم (7): اختبار علاقة الارتباط بين توافق التخصص الدراسي وأداء شركات التأمين:

المتغير		توافق التخصص الدراسي بين الفرد والوظيفة
أداء شركة التأمين	معامل ارتباط سبيرمان	.705**
	مستوى المعنوية	0.00

	عدد المستجوبين	203

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

من الجدول رقم (7) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين (توافق التخصص الدراسي الذي يحمله الفرد والتخصص الدراسي المطلوب للوظيفة التي يشغلها) وبين أداء شركات التأمين يساوي 0.705 ومستوى معنوية 0.00 وهو أقل من 0.05، مما يعني وجود علاقة موجبة ارتباطية ذات دلالة إحصائية وهو ارتباط قوي و يدل على أن الأفراد المستجوبين يرون أنه كلما كان هناك توافق بين التخصص الدراسي الذي لديهم والتخصص الدراسي المطلوب لوظائفهم فأن ذلك يساهم في تحسين أدائهم وأداء الشركة التي يعملون بها.

اختبار الفرضية الثالثة:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (توافق المهارة الوظيفية للموظف والمهارة الوظيفية المطلوبة للوظيفة التي يشغلها) وبين (تقييم ذات الموظف لأداء شركة التأمين العامة) محل الدراسة.

إن دراسة الارتباط بين محور توافق المهارة الوظيفية وبين محور أداء الشركة أظهرت النتائج التالية:

جدول رقم (8): اختبار العلاقة بين توافق المهارة الوظيفية وأداء شركات التأمين:

المتغير		توافق المهارة الوظيفية بين الفرد والوظيفة
أداء شركة التأمين	معامل ارتباط سبيرمان	.553**
	مستوى المعنوية	0.00
	عدد المستجوبين	203

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

من الجدول رقم (8) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين توافق (المهارة الوظيفية للفرد والمهارة الوظيفية المطلوبة للوظيفة التي يشغلها) وبين أداء شركات التأمين يساوي0.553 ومستوى معنوية 0.00 وهو أقل من 0.05.

مما يعني وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية وهو ارتباط قوي و يدل على أن الأفراد المستجوبين يرون أنه كلما كان هناك توافق بين المهارات الوظيفية التي لديهم والمهارات الوظيفية المطلوبة لوظائفهم وهو يساهم في تحسين أدائهم وأداء الشركة التي يعملون بها

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (توافق الخبرة الوظيفية التي يحملها الموظف والخبرة المطلوبة للوظيفة التي يشغلها) وبين (تقييم ذات الموظف لأداء شركات التأمين العامة والخاصة) محل الدراسة.

إن دراسة الارتباط بين محور توافق الخبرة الوظيفية وبين محور أداء الشركة أظهرت النتائج التالية:

جدول رقم (9): اختبار العلاقة بين توافق الخبرة الوظيفية وأداء شركات التأمين:

المتغير		توافق الخبرة الوظيفية بين الفرد والوظيفة
أداء شركة التأمين	معامل ارتباط سبيرمان	.466**
	مستوى المعنوية	0.00

	عدد المستجوبين	203

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

من الجدول رقم (9) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين توافق (الخبرة الوظيفية للفرد والخبرة الوظيفية المطلوبة للوظيفة التي يشغلها) وأداء شركات التأمين يساوي 0.466 ومستوى معنوية 0.00 وهو أقل من 0.05.

مما يعني وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية وهو يدل على أن الأفراد المستجوبين يرون أنه كلما كان هناك توافق بين الخبرات الوظيفية التي لديهم والخبرات الوظيفية المطلوبة لوظائفهم فأن ذلك يساهم في تحسين أدائهم وأداء الشركة التي يعملون بها.

النتائج و المناقشة:

1- بلغت نسبة عدم التوافق بين التعليم والعمل العمودي حسب مستوى المؤهل العلمي عند الأفراد المستجوبين (مستوى المؤهل العلمي عند الأفراد المستجوبين أعلى أو أقل من مستوى المؤهل العلمي المطلوب لوظائفهم) في شركة التأمين العامة هي 47% وهي نسبة مرتفعة.

2- بلغت نسبة عدم التوافق بين التعليم والعمل الأفقي في شركة التأمين العامة للأفراد المستجوبين (التخصص الدراسي للأفراد المستجوبين غير متوافق تماماً مع التخصص الدراسي المطلوب لوظائفهم) 35%.

3- بلغت نسبة عدم التوافق بين التعليم والعمل العمودي حسب الخبرة الوظيفية (عدد سنوات الخبرة الوظيفية للأفراد المستجوبين أعلى أو أقل من عدد سنوات الخبرة الوظيفية المطلوبة لوظائفهم) عند الأفراد المستجوبين في شركة التأمين العامة 58%.

4- بلغت نسبة عدم التوافق بين التعليم والعمل العمودي حسب المهارة الوظيفية (أي المهارة الوظيفية عند الأفراد المستجوبين أعلى أو أقل من المهارة الوظيفية المطلوبة لوظائفهم) في شركة التأمين العامة 51%.

5- يوجد علاقة ارتباط قوية وموجبة بين عدم التوافق بين التعليم والعمل لدى العاملين (توافق مستوى المؤهل العلمي والتخصص الدراسي والمهارة الوظيفية والخبرة الوظيفية) وأداء شركة التأمين العامة.

6-أكد الأفراد المستجوبين أن التوافق بين التعليم والعمل (توافق المؤهل العلمي والتخصص الدراسي والمهارة والخبرة الوظيفية) للأفراد ووظائفهم تساهم في زيادة الحصة السوقية للشركة وزيادة النمو وزيادة معدل الربحية للشركة أي تحسين أداء الشركة.

الاستنتاجات و التوصيات:

نظراً للارتفاع الكبير في معدلات عدم التوافق بين التعليم والعمل لدى العاملين في شركة التأمين العامة وما يترتب من نتائج سلبية على أداء العامل نتيجة الخلل في بعض الممارسات الإدارية داخل الشركات وخارجها وخاصة السياسات المتعلقة بالموارد البشرية لابد من اتخاذ الإجراءات التالية:

- تطوير أساليب الاستقطاب والاختيار للعاملين. (مقابلات شخصية، اختبارات ذكاء، لغات، اختبارات فنية تخصصية...) وفق متطلبات الوظائف الشاغرة.

- الالتزام بتوظيف الكوادر البشرية في الشركات بما يتوافق ويتطابق مع بطاقات الوصف الوظيفي الواردة في النظام الداخلي للشركات.
- إجراء التحليل الوظيفي في الشركات لتطوير الهيكليات الإدارية لتحديد متطلبات الوظائف.
- وضع نظام حوافز ومكافأت فعّال في الشركات للحفاظ على العاملين وخاصة ممن تنطبق عليهم بطاقات الوصف الوظيفي.
- تحسين ظروف بيئة العمل في الشركات (تأمين النقل للعاملين، وضع نظام حوافز ومكافأة فعال).
- تعديل اليات فرز المهندسين على أن يكون وفق الحاجة ومدروساً من قبل الشركات العامة.
- ضرورة التعاون والتنسيق بين وزارة التعليم العالي وغرف التجارة والصناعة لإحداث المواءمة وردم الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.

References:

Arabic references:

- Otani, Sumer. 2009. Job Analysis, Damascus University, Faculty of Economics. Page 7.
- Hassaniya, Salim. 2009. Management by creativity, Arab Organization for Administrative Development. Cairo.
- Al-Salami, Ali, 1970. Managing People to Raise Productive Efficiency (Volume Two), Cairo: Dar Al Maaref
- balut, Hassan. 2003. Human Resources: a strategic approach, Dar Al-Nahda, Lebanon: Beirut.
- Soleimani, Muhammad, 2007. Marketing innovation and its impact on improving the performance of the institution, University of Messila, Algeria: Page 116.
- Abdi, Maryam 2014. The role of governance in improving the performance of public institutions, University of May 8, 5491: Guelma.
- Ashit, Siham. 2012. The Impact of Job Satisfaction on Staff Performance in University Institutions, Master Thesis
- Ali, Muhammad Saleh, and Ahmed Abdel Aziz. 2005. Job Description and Administrative Reform, Damascus: Youth Foundation Press.
- To Hamer, Salma. 2013. Analyzing the effect of creating working conditions on the performance of the nursing staff of the public hospital. University of Constantine, page 27.
- Maher, Ahmed. 2007. Human Resources Department, University House, Ibrahimia, Egypt: Alexandria.
- Publication, University of Akli Mohamed Oulhaj Bouira, Department of Management Sciences: Algeria.
- Insurance Supervision Authority. 2017. The Annual Report of the Syrian Insurance Sector, Damascus: Insurance Supervision Commission.
- Insurance Supervision Authority. 2018. Annual Report of the Syrian Insurance Sector, Damascus: Insurance Supervision Commission.

Forign references:

Amador, L. B. 2008. Education and competence mismatches: job satisfaction consequences for workers. *Universidad Politécnica de Cartagena*.

- Antonio Di Paolo, A. M. 2014. *"Job Accessibility, Employment and Job-Education Mismatch in the Metropolitan Area of Barcelona".* Barcelona: The Research Institute of Applied Economics.

- Brahim Boudarbat, V. C.2009. *The Determinants of Education-Job Match among Canadian University Graduates.* Bonn : Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit Institute.
- Burhan Biner, T.2015. EducationandJobMismatch. *DePaulUniversity FacultyDevelopment*, p. 1.
- El-Hamidi, F. 2008. Education-Occupation Mismatch and the Effect on Wages of Egyptian Workers. *15th Annual Conference of the Economic Research Forum*, (p. 2). Pittsburgh.
- Farooq, S. 2011. Mismatch Between Education and Occupation in Pakistan. *Pakistan Institute of Development Economics*.
- FAROOQ, S. 2011. Mismatch between Education and Occupation: A Case Study of Pakistani Graduates. *The Pakistan Development Review*.
- Hong-Kyun Kim, S.2011. Vertical and Horizontal Education-Job Mismatches in the Korean Youth Labor Market: A Quantile Regression Approach. *National Research Foundation* , p. 1.
- Khan, M. 2012. *Impact of Skill Mismatch on Organization's Performance.* Karachi : International Conference on Business Management.
- Mahy, B.2011. Educational Mismatch and Firm Productivity: Do Skills, Technology and Uncertainty Matter. *Université de Mons*.
- Mavromaras, K. 2010. *Job Mismatches and Labour Market Outcomes: Panel Evidence on Australian University Graduates.* Bonn : Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit Institute.
- Patabendige, S. S.2014. Job-Education Mismatch Among the Graduates: A Sri Lankan Perspectiv. *Ruhuna Journal of Management and Finance*, p. 1.
- Rycx, S. K. 2012. *The Impact of Educational Mismatch on Firm Productivity: Evidence from Linked Panel Data.* Bonn : Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit Institute.
- Salama, P. A. 2012. Addressing the Challenges of the Education/Skills and Jobs Mismatch.
- Lioyd.L&.Leslie w ،2004.Resource Management,7th ed,Irwin ،USA.
- Dessler,A2000..H.R.M.8th ed upppersa ddle River,N.J.

- هيئة الإشراف على التأمين الموقع الإلكتروني:www.sisc.sy
- المؤسسة العامة السورية للتأمين الموقع الإلكتروني: /http://www.sic.sy
- مركز دمشق للأبحاث والدراسات (مداد) الموقع الكتروني: http://ar.wikipedia.org
- تخطيط الموارد البشرية. الموقع الكتروني: http://ejabat.google.com/ejabat/thred

الملاحق:

أولاً– الاستبانة:

البيانات العامة:

الجنس	ذكر	أنثى

العمر	اقل من 20	من 20-25	من 26- 30	من31-40	من41-50	فوق50
	☐	☐	☐	☐	☐	☐

الخبرة الوظيفية (عدد سنوات الخدمة)	اقل من 5 سنة	من 6-10 سنوات	من11-15سنة	من16-20سنة	من21-30سنة	فوق 31 سنة
	☐	☐	☐	☐	☐	☐

الحالة الاجتماعية	عازب (ة)	متزوج (ة)	أخرى	عدد الأولاد (إن وجد)
	☐	☐	☐	☐

مستوى المؤهل العلمي	ثانوية وماقبل	معهد تقني (متوسط)	إجازة جامعية	دبلوم	ماجستير	دكتوراه	أخرى
	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

مستوى المؤهل العلمي الذي أحمله	أعلى من مستوى المؤهل العلمي المطلوب لوظيفتي الحالية	بنفس مستوى المؤهل العلمي المطلوب لوظيفتي الحالية	أقل من مستوى المؤهل العلمي المطلوب لوظيفتي الحالية
	☐	☐	☐

التخصص الدراسي الذي أحمله	متوافق ومتطابق مع التخصص الدراسي المطلوب لوظيفتي الحالية	متوافق ومتطابق نوعاً ما مع التخصص الدراسي المطلوب لوظيفتي الحالية	غير متوافق ومتطابق مع التخصص الدراسي المطلوب لوظيفتي الحالية
	☐	☐	☐

عدد سنوات الخبرة الوظيفية لدي	أعلى من عدد سنوات الخبرة المطلوبة لوظيفتي الحالية	تساوي عدد سنوات الخبرة المطلوبة لوظيفتي الحالية	أقل من عدد سنوات الخبرة المطلوبة لوظيفتي الحالية
	☐	☐	☐

المهارات والدورات	أعلى من المهارات والدورات	متوافقة مع المهارات والدورات التدريبية	أقل من المهارات والدورات

التدريبية والقدرات التي أملكها	التدريبية والقدرات المطلوبة لوظيفتي الحالية	والقدرات المطلوبة لوظيفتي الحالية	التدريبية والقدرات المطلوبة لوظيفتي الحالية

ماهو مدى موافقتك للعبارات الآتية: (يرجى وضع إشارة في الحقل الذي تراه مناسباً)

م	محور المؤهل العلمي:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتطلب الأعمال والمهام التي أقوم بها مستوى وتحصيل دراسي.					
2	يوجد تطابق بين المستوى العلمي الذي أحمله و التحصيل الدراسي المطلوب لوظيفتي الحالية.					
3	عند اختيار وتعيين الافراد للوظائف. تراعي الإدارة المستويات العلمية الموجودة لديهم والمستويات العلمية المطلوبة لوظائفهم.					
4	يساهم التطابق بين التحصيل العلمي لدي والمستوى المطلوب لوظيفتي في تحسين أداء أعمالي.					
5	يؤدي التوافق بين المستوى العلمي لدى الأفراد والمستوى العلمي المطلوب للوظائف في تحسين ورفع مستوى الأداء في الشركة.					

م	محور التخصص الدراسي:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
6	إن الوظيفة التي أعمل بها حالياً تتطلب تخصص دراسي محدد.					
7	يوجد ارتباط وانسجام بين التخصص الدراسي الذي أحمله والتخصص الدراسي المطلوب لوظيفتي الحالية.					
8	عند اختيار وتعيين الافراد للوظائف. تراعي الإدارة التخصصات الدراسية الموجودة لديهم والتخصصات الدراسية المطلوبة لوظائفهم.					
9	يساهم التوافق بين التخصص الدراسي لدي والتخصص الدراسي المطلوب لوظيفتي في تحسين أداء أعمالي.					
10	يؤدي التطابق بين التخصص الدراسي لدى الأفراد و التخصص الدراسي المطلوب للوظائف في تحسين مستوى الأداء للشركة.					

م	محور المهارة الوظيفية:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11	تتطلب الأعمال والمهام التي أقوم بها امتلاك مهارات واتباع دورات.	☐	☐	☐	☐	☐
12	اشتركت بكافة الدورات التدريبية الإدارية والفنية المطلوبة لوظيفتي الحالي	☐	☐	☐	☐	☐
13	تقوم الشركة بتدريب وتأهيل الأفراد لديها وفق احتياجات الوظائف.	☐	☐	☐	☐	☐
14	يساهم اتباع الدورات التدريبية المرتبطة بوظيفتي في تحسين أداء عملي	☐	☐	☐	☐	☐
15	يؤدي التوافق بين المهارات الموجودة لدى الأفراد و المهارات المطلوبة للوظائف في تحسين ورفع مستوى الأداء للشركة	☐	☐	☐	☐	☐

م	محور الخبرة الوظيفية:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16	تتطلب الاعمال والمهام التي أقوم بها عدد سنوات محدد في العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
17	عدد سنوات العمل لدي كافية لأستطيع أداء المهام والأعمال الحالية	☐	☐	☐	☐	☐
18	تراعي الإدارة سنوات الخبرة لدى الأفراد عند اختيارهم للوظائف.	☐	☐	☐	☐	☐
19	خبرتي في العمل ساعدتني في تحسين أدائي في العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
20	لدي خبرة متجددة في العمل وليست خبرة تتكرر كل عام.	☐	☐	☐	☐	☐
21	تساهم الخبرة الوظيفية في العمل في رفع مستويات الأداء للشركة.	☐	☐	☐	☐	☐

م	محور أداء الشركة:	موافق	موافق	محايد	غير	غير

		بشدة			موافق	موافق بشدة
22	يؤدي التوافق والتطابق بين متطلبات الوظائف (المؤهلات والتخصصات والمهارات والخبرات) والأفراد شاغلي هذه الوظائف إلى تحسين أداء الأفراد.	☐	☐	☐	☐	☐
23	يؤدي التوافق بين متطلبات الوظائف (المؤهلات والتخصصات والمهارات والخبرات) والأفراد شاغلي هذه الوظائف إلى زيادة العوائد المالية للشركة.	☐	☐	☐	☐	☐
24	يؤدي التوافق بين متطلبات الوظائف (المؤهلات والتخصصات والمهارات والخبرات) والأفراد شاغلي هذه الوظائف إلى زيادة الدخل وتحسين الوضع التنافسي.	☐	☐	☐	☐	☐
25	يؤدي التوافق والتطابق بين متطلبات الوظائف (المؤهلات والتخصصات والمهارات والخبرات) والأفراد شاغلي هذه الوظائف إلى التوسع في أعمال الشركة.	☐	☐	☐	☐	☐
26	يؤدي التوافق والتطابق بين متطلبات الوظائف (المؤهلات والتخصصات والمهارات والخبرات) والأفراد شاغلي هذه الوظائف في زيادة إيرادات وعوائد واستثمارات الشركة.	☐	☐	☐	☐	☐

ثانياً – اسقصاء الدراسة الاستطلاعية:

البيانات الشخصية:			
الاسم(اختياري):		**الاختصاص الجامعي:**	
العمر :		**الجنس:**	
الحالة الاجتماعية:		**المحافظة:**	
الخبرة الوظيفية:		**المسمّى الوظيفي:**	

م	القسم الأول	نعم	لا	نوعاً ما
1	هل تتوافق الوظيفة التي تشغلها الآن مع اختصاصك الجامعي؟			
2	هل تشعر بتوافق جزئي بين اختصاصك وعملك الحالي؟			
3	هل تحتاج الأعمال التي تقوم بها إلى تخصص معين غير تخصصك؟			
4	هل اخترت تخصصك الجامعي بناءً على رغبتك ومحبتك له؟			
5	هل ساعدك تخصصك الجامعي في الحصول على وظيفة؟			
6	هل التخصصات الجامعية الحالية تلبي متطلبات سوق العمل؟			
7	هل ترغب في تغيير اختصاصك أو ترميمه بماجستير أو ما شابه؟			
8	هل تخصصك الجامعي يلبي طموحك؟			

9	هل من الممكن أن يؤثر عملك في غير تخصصك على نجاحك في عملك؟				
10	هل من الممكن أن يوثر عملك في غير تخصصك على أدائك في العمل؟				
11	هل من الممكن أن تترقى وظيفياً وانت تعمل في غير تخصصك؟				
12	هل تخصصك الجامعي مطلوب لدى الجهات العامة؟				
14	هل تعتبر أنه يوجد مشكلة لدى الجهة العامة في تحديد احتياجاتها من حيث النوع (التخصص)؟				
15	هل تعتبر أنه يوجد مشكلة لدى الجهة العامة في آلية تعيين العاملين لديها؟				
16	هل تعتبر أنه يوجد مشكلة لدى الجهة العامة في آلية اختيار العاملين لديها ؟				

ماهي برأيك أهم الاسباب التي تدفع الجهة العامة لتعيين الأفراد بغير اختصاصهم؟	
1	
2	
ماهي برأيك اهم الاسباب التي تدفع الفرد للعمل بغير اختصاصه؟	
1	
2	
ماهي برأيك أهم نتائج مشكلة عدم التوافق بين التعليم و العمل عند الأفراد؟	
1	
2	
ماهي برأيك بعض الحلول الممكنة لمعالجة مشكلة عدم التوافق بين التعليم و العمل عند الأفراد ؟	
1	
2	