



Impact factor isi 1.304

العدد العشرون / آب 2023

أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات
ال فلسطينية في قطاع غزة
دراسة ميدانية

**The impact of the applying of Human Resource Management
in Paltel functions on quality of the individual's functional life
Group in the Gaza Strip.**

Field study

بحث مستل من الأطروحة المقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الإدارية / إدارة الموارد البشرية - جامعة
طرابلس - لبنان.

إعداد: أ. رند عمران الأسطل⁽¹⁾ د. محمد عبد اشتيوي⁽²⁾

(1): طالبة دكتوراة جامعة طرابلس لبنان - محاضرة في جامعة فلسطين - غزة -
r.alastal@up.edu.ps

(2): أستاذ مشارك في جامعة القدس المفتوحة - غزة -
Meshteiw@qou.edu

Citation: Alastal, Rand & Eeshteiw, Mohammed. (2023). The impact of the
applying of Human Resource Management functions on quality of the individual's
functional life in Paltel Group in the Gaza Strip. *Arab journal for humanities &
social sciences*. Vol ,(), pp:

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بمحافظة غزة. وقد اعتمدت الباحثة فيها المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، والبالغ عددهم (650) موظفاً، وقد استخدمت الدراسة العينة عشوائية بسيطة لتمثل المجتمع الحقيقي للدراسة، وكان عدد مفرداتها (200)، تم توزيعها باستخدام أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد العينة. وقد أثبتت نتائج الدراسة: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق وظائف إدارة الموارد



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة، حيث حصلت وظائف إدارة الموارد البشرية على وزن نسبي (77.29%)، وجودة حياة الفرد الوظيفية على وزن نسبي (76.86%). كما بينت عدم وجود فروق بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة بمجموعة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة حول متغيرات الدراسة (وظائف إدارة الموارد البشرية، وجودة حياة الفرد الوظيفية) تُعزى للمتغيرات التالية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي)، بينما وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري الفئة العمرية وسنوات الخدمة، لصالح الذين أعمارهم (50) سنة فأكثر، ولصالح الذين سنوات خدمتهم تتراوح من (7) إلى أقل من (14) سنة و(21) سنة فأكثر. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها العمل على تعزيز متطلبات الوظيفة مسبقاً قبل بدء عملية الاستقطاب، والاهتمام في عملية تدريب الموظفين وتنمية مواهبهم الإبداعية؛ لتحقيق أفضل إنتاجية مطلوبة، كما أوصت بزيادة الاهتمام بمعايير الصحة والسلامة المهنية في بيئة العمل الداخلية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، جودة حياة الفرد الوظيفية، مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

Abstract:

This study aimed to demonstrate the impact of the applying of Human Resource Management functions on quality of the individual's functional life in Paltel Group in the Gaza Strip. The study relied on the Descriptive Analytical Approach, And the Questionnaire was used as a main tool for data collection, as the study population of study consisted of (650) individuals working in Paltel Group, and the study used a Simple Random Sampling to represent the real community of the study, its items (200) members was distributed using the complete census methods for all sample members. The results of the study proved that there was statistically significant effect of the application of Human Resources Management functions on the quality of the individual's functional life in Paltel Group in the Gaza Strip. In addition, the Human Resources Management functions received a relative weight (77.29%), and the individual's functional life got a relative weight (76.86%). It also, showed there were absence of statistically significant



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

differences between the average estimates of the study sample in Paltel Group in the Gaza Strip about the study variables (functions of Human Resources Management, and the quality of the individual's functional life) attributed to the following variables (Gender, Educational Qualification, and Job Title), while there were statistically significant differences attributable to the variables of (Age Groups and years of service). However, there was statistically significant differences attributed to the variables of Age Group and years of service, for category Aged (50) Years & Over, and those whose years of service range from (7) to less than (14) years & (21) years and over. Finally, the study recommended several of recommendations, the most important to enhancing the job requirements in advance before the beginning of the Recruitment process. In addition, paying attention to the process of training employees and developing their creative talents to achieve the best required productivity in Paltel group. It also recommended increasing interest to occupational health and safety standards in internal work environment for Paltel Group.

Keywords: Human Resource Management, Quality of the individual's functional life, Paltel group.

مقدمة:

تعتبر الموارد البشرية عصب الحياة في المنظمات المتطورة، والتي تعتبر التميز المتسارع بواسطة مواهبها المميزة والتي تنافس بها المنظمات الأخرى، كما وتسعى المنظمات المعاصرة لاكتساب أفضل مواهب من الموارد البشرية سواء كان الاستقطاب داخلياً أم خارجياً بحيث تحقق التوازن المطلوب من المواهب المطلوبة، حيث تطوير العمل بحاجة إلى ممارسة صحيحة للمهام المطلوبة من خلال الاستقطاب السليم للمنظمة، واختيار وتعيين أفضلها، ثم تدريبها المكثف بغرض تطوير المنظمة، والاحتفاظ بأفضل موهبة لديها، بتوفير أفضل الحوافز، وتقييمها باستمرار لضمان نجاح المنظمة واستمراريتها، كما ، وتعمل على تشجيع العمل الجماعي في بيئة عمل تحقق الرفاهية في حياة الفرد الوظيفية مما تدفع نحو تحقيق التوازن النفسي والاجتماعي للوصول لأعلى مستويات من جودة حياة العمل. علاوة على ذلك، فقد أورد كلاً من



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

Thunnissen & Gallardo (2017: 42) أن التحدي الذي تواجهه المنظمات، بواسطة الدور الهام لإدارة الموارد البشرية في جذب المواهب المميزة، والتي تبرز من خلال القدرات الموهوبة بعد استقطابها وتعيينها وتدريبها والاحتفاظ بها. كما أورد كلاً من **عبد الصمد والعقون (2022: 99)** أكدًا على أنّ المنظمات الناجحة والتميزة هي التي تكون قادرة على فهم واستيعاب البيئة سريعة التغيير، حيث تزايد الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية بوصفه عنصر مميز لبيئة عمل المنظمة عن غيرها من المنظمات من خلال تطبيق برامج لتحسين وتطوير نوعية حياة العمل فيها. بينما **Misra et al. (2022: 243)** أن جودة الحياة الوظيفية تُعبّر عن مدى فعالية استجابة المنظمات لرغبات واحتياجات الأفراد العاملين من حيث مكونات الأجور العادلة، وبيئة العمل المريحة، والفرص الملائمة والمتاحة، كذلك الولاء للعمل، ومدى تجانس بيئة العمل مع تنمي الأفراد العاملين فيها. وفي ضوء مما سبق تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة. **ومما سبق ترى الباحثة أنّ:** أن تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بحاجة ماسة إلى التصرف السليم واتخاذ الإجراءات الدقيقة في عملية حُسن استقطاب واختيار الموارد البشرية وتعيينها في الوظائف الشاغرة، ثمّ تدريبها بهدف تمميتهم، من خلال اكتساب مهارات إضافية تعزز من قدراتهم لمواصلة عملهم بإنتاجية مرتفعة وأداء أفضل، كما تُعدّ جودة الحياة الوظيفية من المواضيع الحساسة والهامة والتي ستعكس على تحقيق الأداء الأفضل، ومن هذا المنطلق فإن الأفراد الذين يتمتعون في مناخ تنظيمي جيد ومميز تكون انتاجيتهم أعلى في تقديم الخدمات المتنوعة التي تقدمها شركة الاتصالات الفلسطينية للمجتمع الفلسطيني.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

من خلال مراجعة الباحثة المتكررة لمقررات مجموعة الاتصالات الفلسطينية والمتعلقة بتقديم خدمات الاتصالات على المستوى الفردي لها، لاحظت بأن العديد من العاملين يتم تعيينهم وبتدوير مستمر من الفئة الشابة وحديثي التخرج، ومستوى تعاملهم مع الزبائن مختلف من حيث الاهتمام وتلبية خدماتهم، الأمر الذي دفع للتساؤل حول مسببات ما يحدث، وبسؤال عدد من العاملين بشكل منفرد وغير متزامن عن ذلك، حيث تبين توافقهم على عدم رضاهم عن مقومات العمل في المجموعة، بسبب ضغوط العمل، وساعات الدوام الطويلة، وحجم المهام المطلوبة منهم باستمرار، وبالرغم من توفير بيئة تنظيمية مكافئة لمتطلبات العمل اللازمة، إلا أن هناك تقصير في مستوى الأداء المطلوب، الأمر الذي دفع الباحثة باتجاه جمع معلومات أكثر عن طبيعة العمل في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، ونظراً لعدم اهتمام إدارة المجموعة بكثير من الجوانب الإنسانية التي تتعلق بهم؛ الأمر الذي دفع الباحثة باتجاه جمع معلومات أكثر عن طبيعة العمل في مجموعة الاتصالات الفلسطينية من حيث عمليات التوظيف، وطرق وآليات التعامل مع العاملين فيها، ومدى دعم إدارة المجموعة للعاملين، من حيث توفير ما يلزمهم من مقومات مادية ومعنوية للعمل، وإيجاد بيئة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

تنظيمية جيدة لهم، لممارسة مهام إدارة الموارد البشرية. وبالرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع تبين بأن أغلب نتائجها أشارت إلى وجود قصور في جوانب معينة من مقومات تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في المجموعة، وهو ما أشارت إليه نتيجة دراسة (Obisanma et al. 2022) في ارتفاع نجاح المنظمات وتحسين أداء الموظفين بسبب جذب العاملين والاحتفاظ بأفضل المواهب. وهو ما أشارت إليه نتيجة دراسة (صافي، 2021) التي بينت تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بنسبة متوسطة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال التدريب والتطوير، كذلك دراسة (عبد الحكيم والجودي، 2021) التي عكست تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل ضعيف على أداء المؤسسات، وكذلك دراسة (Hossin, et al, 2020) التي بينت تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية من منظور إسلامي لأبعاد التوظيف والاختيار، والتدريب والتطوير، كذلك دراسة (النصراوي، 2022) في وجود مفهوم عالي ووعي لمفهوم جودة حياة العمل عند العاملين، ودراسة (سناني وبوعطيط، 2021) في دور جودة حياة الفرد العامل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية في بيئة العمل مما يدفعه إلى إنجاز المهام المطلوبة منه دون اعتراض أو مقاومة. وفي إطار تأكيد وتحديد وجود المشكلة، أجرت الباحثة دراسة استطلاعية من خلال أسلوب المقابلة التي شملت مجموعة تساؤلات طبقت بطريقة عشوائية بسيطة على مجموعة من الأفراد العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية في الوظائف الإدارية، وذلك بهدف التعرف على واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية، وواقع جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية، فأشارت النتائج إلى عدد من النقاط كانت على النحو التالي:

1. المستوى المهني لدى العاملين متدنٍ مقارنة بمتطلبات العمل الفنية المعاصرة حسب الكفاءة المطلوبة.
2. وجود حالة من عدم الرضا لدى العاملين ترتبط بتوازن الحياة الشخصية مع العمل، ويتصف بتدني مستوى جودة حياتهم الوظيفية.
3. اهتمام إدارة الموارد البشرية في عمليات التوظيف بشكلها المحدود، وتجاهلها لكثير من الجوانب الأخرى التي تتعلق بتحقيق رضا العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.
4. عزوف العاملين عن التفاعل مع معطيات بيئة العمل لعدم إدراكهم للممارسات الإدارية القائمة.
5. فتور شعور العاملين في انتمائهم للمجموعة ارتباطاً بقلّة توفير مستلزمات العمل المريحة نتيجة ضغط العمل.

أسئلة الدراسة:

بالاستناد إلى ما سبق، وبعد التحقق من مؤشرات منطقية تومئ بوجود المشكلة، يمكن بلورة وصياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: "ما أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة؟"، ويتفرع من التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة؟
2. ما مستوى جودة حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة؟
3. ما أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة؟
4. هل توجد فروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة حياة الفرد الوظيفية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، بمجموعة الاتصالات الفلسطينية؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.

وللتحقق من الفرضية الرئيسة الأولى كان لابد من التحقق من الفرضيات الفرعية التالية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للاستقطاب والتعيين في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.
2. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لنظام الرواتب والأجور في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.
3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتدريب وتنمية المواهب في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط استجابات المبحوثين حول واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة حياة الفرد الوظيفية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي) بمجموعة الاتصالات الفلسطينية.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:

1. بيان واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية التي تتمثل في (الاستقطاب والتعيين، نظام الرواتب والأجور، التدريب وتنمية المواهب) بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.
2. معرفة مستوى جودة حياة الفرد الوظيفية، والتي تمثلت في (الصدق والأمانة، الشورى والتعاون، السلوك القيادي والإشراف الفعال، العمل الجماعي، المشاركة في اتخاذ القرارات، ظروف العمل، العلاقات



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الإنسانية، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، الصحة والسلامة المهنية، الأمن والاستقرار الوظيفي) بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.

3. استكشاف أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.

4. التعرف على الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة المبحوثة حول متغيرات الدراسة: تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية، وجودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة تُعزى للعوامل الديمغرافية والشخصية التالية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة كونها تتعلق بموضوع جديد لم تتناوله دراسات سابقة على حد علم الباحثة؛ لكونه موضوعاً إدارياً وحيوياً، وعلاقته الوطيدة في جودة حياة الفرد الوظيفية، ونظراً لهذا الموضوع الهام الذي يدخل ضمن اهتمامات كثير من الإداريين والأكاديميين في مجال عملهم بشكل عام، سيتم التركيز على بيان "أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة"، وتهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الجوانب التالية:

الأهمية العلمية: المساهمة في إثراء المكتبة العربية والمحلية في إضافة دراسة تطبيقية متخصصة في أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة، كذلك التعرف على واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة. بالإضافة لإسهام الدراسة الحالية في إثراء المكتبات المحلية والعربية، من خلال إضافة دراسة علمية متخصصة تجمع بين مجالي تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة حياة الفرد الوظيفية.

الأهمية العملية التطبيقية: تخص الدراسة الحالية مجموعة الاتصالات الفلسطينية من خلال وضع إرشادات عامة للتوظيف، كما ستحقق نتائج الدراسة دليلاً إرشادياً لتحقيق جودة حياة وظيفية للأفراد العاملين فيها، كما تساعد نتائج الدراسة الحالية لمجموعة الاتصالات الفلسطينية في تطوير أداء العاملين وتنمية مواهبهم. علاوة على أن توصيات الدراسة ستكون بمثابة دليل إجرائي لتحقيق أعلى مستوى من جودة الحياة الوظيفية للعاملين.

متغيرات الدراسة: يتم استعراض كلاً من المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، بالإضافة إلى المتغيرات الشخصية، وإعداد نموذج يوضح العلاقة لدراسة هذه المتغيرات على النحو التالي:

(أ) **المتغير المستقل:** " وظائف إدارة الموارد البشرية " وتتمثل الأبعاد التالية: (الاستقطاب والتعيين، نظام الرواتب والأجور، التدريب وتنمية المواهب). ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (1) مصفوفة أبعاد المتغير المستقلة على النحو التالي:



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

جدول رقم (1): مصفوفة الأبعاد للمتغير المستقل: (وظائف إدارة الموارد البشرية).

عدد الأبعاد المستخدمة	(3) التدريب وتنمية المواهب	(2) نظام الرواتب والأجور	(1) الاستقطاب والتعيين	الدراسات السابقة
3	✓	✓	✓	1. رواشدة واللافي، 2022
3	✓	✓	✓	2. صافي، 2021
3	✓	✓	✓	3. عبد الحكيم والجودي، 2021
3	✓	✓	✓	4. سليم، 2020
2	✓		✓	5. Hossin, et al, 2020
3	✓	✓	✓	6. Uysal, Gürhan, 2019
3	✓	✓	✓	7. الوكيل، 2018
3	✓	✓	✓	8. Papa, et al., 2018
2	✓		✓	9. أبو جليدة، 2018
2	✓		✓	10. الشرباتي، 2017
	10	7	10	المجموع التكرارات المستخدمة

المصدر: جردّ بواسطة الباحثة.

يلاحظ من مصفوفة المتغيرات المستقلة كان استخدام أبعاد وظائف إدارة الموارد البشرية كانت الأكثر تكراراً (الاستقطاب والتعيين، والتدريب وتنمية المواهب) تليها نظام الرواتب والأجور، وهناك متغيرات أخرى تم استثنائها لغرض تخصيص متغيرات خاصة بالدراسة.

(ب) المتغير التابع: تمثل المتغير التابع للدراسة في "جودة حياة الفرد الوظيفية".

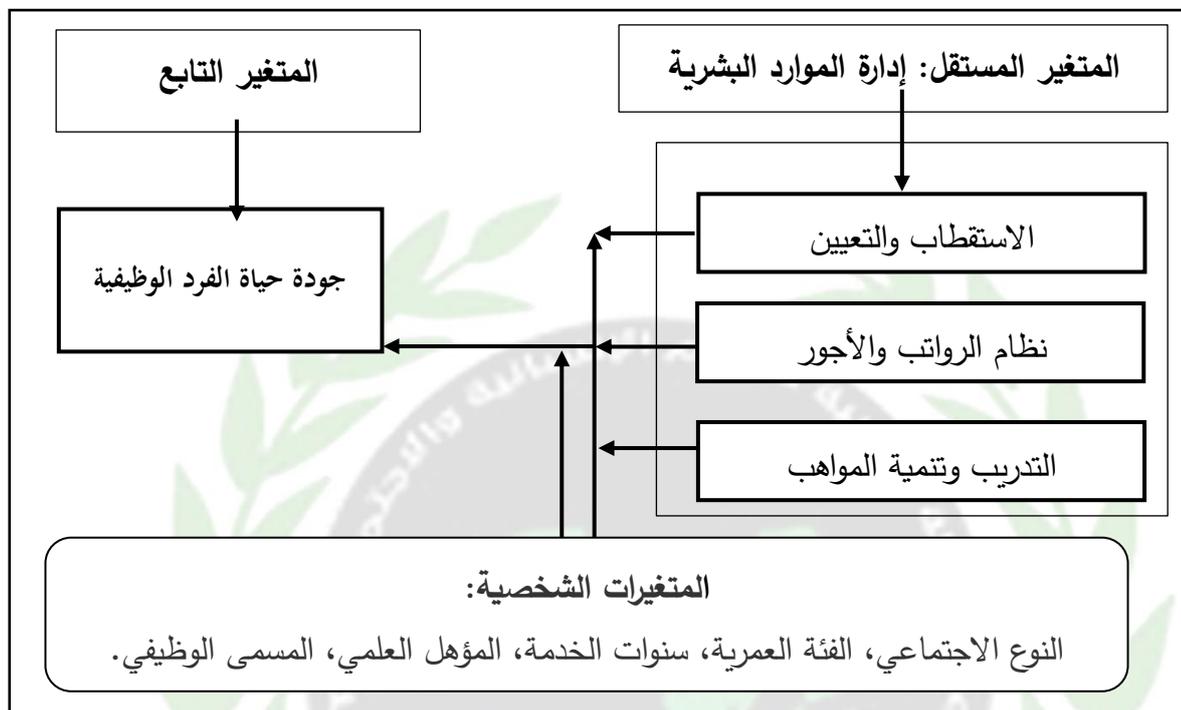
(ج) المتغيرات الشخصية: تمثلت في (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

أنموذج متغيرات الدراسة: ومن خلال ما سبق، تم تلخيص أنموذج متغيرات الدراسة في شكل توضيحي



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ويمكن بيان أنموذج الدراسة الحالية كما هو مبين في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحثة، 2022

حدود الدراسة ومحدداته: يمكن توضيحها على النحو التالي:

1. الحد الموضوعي: طُبقت مفردات هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.
2. الحد المكاني: طُبقت مفردات هذه الدراسة على مجموعة الاتصالات الفلسطينية بجميع فروعها بقطاع غزة.
3. الحد البشري: طُبقت مفردات هذه الدراسة على جميع العاملين الإداريين من الموظف الإداري فأعلى في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.
4. الحد الزمني: طُبقت مفردات هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الجامعي 2021/2020م حتى الفصل الثاني 2023/2022م.

مصطلحات الدراسة:

إدارة الموارد البشرية: ذكر أبو حجاج (2010: 1) أن إدارة الموارد البشرية تُعرف بأنها إحدى وظائف الإدارات الأساسية والرئيسية التي تعنى بشؤون الأفراد من حيث التعيين والتأهيل والتدريب وتطوير الكفاءات،



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

وكذلك وصف أعمالهم من خلال جذب وتنمية الأفراد الذين يمتلكون المواهب والكفاءات اللازمة للمنظمات لكي تنهض بالعملية الإنتاجية.

تعرّف الباحثة إدارة الموارد البشرية إجرائياً على أنها: مجموع كل جهود الكيان الإداري المستقل، والتي تركز على إجراءات التي جذب واستقطاب أفضل الأفراد ثم اختيارهم، وإكساب المهارة من خلال التدريب وتنمية المواهب من خلال لوضع نظام الرواتب والأجور، حيث يحقق الاستثمار الأمثل للموارد البشرية من أجل تحقيق أهداف مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

جودة حياة الفرد الوظيفية: أشار كلاً من **Harikumar&laxmi (2022: 64)** أن جودة حياة العمل الوظيفية تعمل على كيفية إدراك العاملين وتقييم السمات المتأصلة في خبراتهم، والمعرفة العلمية لديهم، بالإضافة إلى حصيلة الثقافة والعرق والأجناس، والتي تتأثر بهم الحياة العملية بخائص بيئة العمل الرسمية، ومكان عملهم، والمهام التي يقومون بها، وعلاقة الأفراد بين بعضهم البعض والنظام الذي يسير في إطار العمل.

تعرّف الباحثة جودة حياة الفرد الوظيفية إجرائياً على أنها: {هي محتوى البيئة الداخلية والذي يشمل المناخ وظروف العمل الخاصة التي تتمتع بها مجموعة الاتصالات الفلسطينية، ويتوفر بها عوامل مترابطة من خلال العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات من خلال تهيئة خاصة لظروف العمل التي تتوفر فيها السلامة المهنية، والذي بدوره يسبب شعوراً إيجابياً على الموظفين مما يحفزهم للعمل بإنتاجية مرتفعة تحقق أهداف المجموعة}.

مجموعة الاتصالات الفلسطينية: أشار التقرير السنوي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية (2020: 5) إلى استمرار مجموعة الاتصالات الفلسطينية تم تأسيسها في عام 1995م، حيث أثبتت المجموعة من خلال شركاتها التابعة أنها من أكثر الشركات كفاءة بتقديم خدمات الاتصال والتواصل في المنطقة بكونها المزود الأول والأكبر لهذه الخدمات في فلسطين، كما وتعمل شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية "جوال" هي المزود الأول لخدمة الاتصال الخليوي في فلسطين.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل "إدارة الموارد البشرية":

1. **دراسة (رواشدة واللافي، 2022):** هدفت الدراسة لمعرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الميزة التنافسية: الدور الوسيط لإدارة المعرفة في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وخلصت الدراسة إلى ارتفاع الأهمية النسبية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية وإدارة المعرفة.
2. **دراسة (صافي، 2021):** هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية، وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية في المنظمات الأهلية، وخلصت الدراسة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

- إلى موافقه المستجيبين حول تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية، وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر المدراء ورؤساء الأقسام بنسبه 76%. بالإضافة لوجود أثر ذا دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية والتنمية المستدامة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. **دراسة (عبد الحكيم والجودي، 2021):** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية وأثرها في أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسة تطبق وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل ضعيف، بالإضافة إلى أن وظائف علاقات العمل هي الأكثر تأثيراً على أداء المؤسسة مقارنة بباقي الوظائف.
4. **دراسة (سليم، 2020):** هدفت الدراسة ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية جامعة 6 أكتوبر بمصر، وخلصت الدراسة إلى مستوى التخطيط للموارد البشرية كان متوسطاً، والاستقطاب أقل من المتوسط، التدريب أقل من المتوسط، كما أن تتمتع الجامعة بمستوى مرتفع من التميز المؤسسي.
5. **دراسة (Hossin, et al, 2020):** هدفت الدراسة لمعرفة دور ممارسات لمبادئ ونظام الإدارة الموارد البشرية الإسلامية في القطاع المصرفي الإسلامي الناشئ في بنغلاديش، وقد تم إيضاح أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية، وخلصت الدراسة إلى توفر تسعة مبادئ لنظام إدارة الموارد البشرية الإسلامية (التقوى، الاحسان، العدل، الأمانة، الصدق، الإتقان، الإخلاص، الصبر، النية)، والتي تؤثر بشكل إيجابي على التوظيف والاختيار، والتدريب والتطوير.
6. **دراسة (Uysal, Gürhan, 2019):** هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة إدارة الموارد البشرية في تركيا بما يتوافق مع المفهوم والحالات؛ وذلك لأن تركيا لديها مزيج من القيم الغربية والشرقية الإسلامية، التي لها تأثير في تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية، وخلصت الدراسة إلى تطبيق الشركات التركية لكيان إدارة موارد بشرية بشكل احترافي في إدارة الموارد البشرية. كما تدعم إدارات الشركات الكبرى في تركيا بقوة تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات.
7. **دراسة (Papa, et al., 2018):** هدفت إلى دراسة آثار اكتساب المعرفة على أداء الابتكار والآثار الوسيطة لإدارة الموارد البشرية، من حيث الاحتفاظ بالموظفين، وممارسات إدارة الموارد البشرية، وخلصت الدراسة إلى شير النتائج إلى أن اكتساب المعرفة يؤثر بشكل إيجابي على أداء الابتكار، وتتولى إدارة الموارد البشرية تنسيق العلاقة بين اكتساب المعرفة وأداء الابتكار.
8. **دراسة (الوكيل، 2018):** هدفت الدراسة لمعرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية تجاه أدوار الأفراد على تحقيق العدالة التنظيمية: في المؤسسات العامة-دراسة تطبيقية على وزارة الاتصالات، وخلصت



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إحصائية للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية التقليدية والحديثة والعدالة التنظيمية، وهناك تأثير واضح في مستوى الانحدار.

9. دراسة (أبو جليلة، 2018): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، وخلصت الدراسة إلى سعي الشركات الليبية للحصول على أفضل ما يوفره سوق العمل الليبي من كوادر بشرية استراتيجية من خلال الاستقطاب والتعيين لديها، ويتم الاهتمام في استراتيجية التدريب والتطوير بما ينسجم مع التطور التكنولوجي المستمر في مجال الاتصالات.

10. دراسة (الشرباتي، 2017): هدفت الدراسة لقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي - دراسة ميدانية على المستشفيات في جنوب الضفة الغربية، التعرف على تدريب القوى العاملة في هذه المستشفيات، والتعرف على الصعوبات التي تواجهها، وخلصت الدراسة إلى أن هناك نقص في القوى العاملة تعود إلى تنوع الخدمة وافتتاح أقسام جديدة، ومحدودية التوظيف بدل التقاعد والوفاء، وعجز في ميزانية وزارة الصحة. بالإضافة إلى أن واقع التدريب يمارس بدرجة متوسطة.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع "جودة حياة الفرد الوظيفية":

1. دراسة (عبد الصمد والعقون، 2022): هدفت لدراسة أثر تحسين جودة الحياة الوظيفية في الأداء التنظيمي في الجزائر. من خلال التركيز على (ظروف العمل الجيدة والتحسين المستمر لمكان العمل، نوعية العلاقات الاجتماعية، الاستقرار الوظيفي، المناخ الوظيفي، المشاركة العالية للأفراد بالمنظمة في اتخاذ القرارات)، والتي تعكس على الإنتاجية والأداء العام بإيجابية.

2. دراسة (Misra et al., 2022): هدفت الدراسة لمعرفة تأثير ملاءمة المنظمة بين الأفراد وجودة حياة العمل والعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في بنك التنمية الإقليمي في جامبيا الغربية. وخلصت الدراسة أن المتغيرات المناسبة للمنظمة لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي وجودة حياة العمل، وللعادلة التنظيمية تأثير على الرضا الوظيفي. العدالة التنظيمية لها تأثير إيجابي على أداء الموظفين. يوجد تأثير لجودة حياة العمل على أداء الموظفين من خلال الرضا الوظيفي.

3. دراسة (النصراوي، 2022): هدفت الدراسة لمعرفة أثر جودة حياة العمل في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات الأهلية في كربلاء العراق. من خلال التركيز على (كفاية الراتب وعدالته، صحة ظروف العمل، فرص النمو الوظيفي، التكامل الاجتماعي) وأثرها بسلوك المواطنة بأبعاده (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، المشاركة الطوعية)، وخلصت الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين المتغيرين، مما يدل على وجود عالي ووعي لمفهوم جودة حياة العمل عند



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

- العاملين في المستشفيات مما يعزز سلوك المواطنة التنظيمية. وكانت الفروقات لصالح الذكور، ولصالح فئة عمر 30-40 سنة، ولصالح سنوات خبرة فئة 10-15 سنة، ولصالح حاملي الدبلوم فأقل.
4. دراسة (مغنوس وشراف، 2021): هدفت الدراسة إلى قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بكلية الاقتصاد بجامعة قسنطينة 2 في الجزائر، من خلال التركيز على: (القيادة ومشاركة العاملين، الترقية، التدريب، الأجور والمكافآت، ظروف العمل المادية، العلاقات الإنسانية، الاستقرار الوظيفي، التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية). وخلصت الدراسة أن مستوى جودة الحياة الوظيفية كان متوسطاً، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الجودة الوظيفية يُعزى للمتغيرات الشخصية تمثلت: (بالنوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
5. دراسة (سناني وبوعطيط، 2021): هدفت الدراسة إلى معرفة دور جودة حياة الفرد العامل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية في بيئة العمل بالجزائر. من خلال التركيز على: (الاستقرار والامن الوظيفي، النمط القيادي والاشرافي، التقدم والترقية الوظيفية، كفاية الراتب وعدالته، صحة وسلامة العمال، الموازنة بين العمل والحياة الشخصية، طبيعة العلاقات الاجتماعية، ظروف العمل المعنوية والمادية) وخلصت الدراسة إلى أن بلوغ الأهداف التنظيمية يتطلب توفير مجموعة من الشروط الصحية التي تجعل الفرد العامل يشعر بالراحة عند تواجد في مكان العمل مما يدفعه ذلك إلى إنجاز المهام المطلوبة منه دون اعتراض أو مقاومة.
6. دراسة (Butt et al., 2019): هدفت الدراسة لتقييم تأثير القيادة وجودة حياة العمل على الرضا الوظيفي في جامعة جيانغسو الصينية. من خلال التركيز على: (ظروف العمل، بيئة العمل الجيدة، الأمان في العمل، والبيئة الصحية)، والعوامل الديمغرافية تمثلت بالنوع الاجتماعي، الفئة العمرية، مستوى التعليم، القسم الإداري، متوسط الأجور، الحالة الاجتماعية). وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة والرضا الوظيفي للموظفين. وهناك تأثير إيجابي ومرتفع لجودة حياة العمل على الرضا الوظيفي للموظفين.
7. دراسة (Mufeed, 2019): هدفت الدراسة لدراسة العلاقة وتأثير القيادة التحويلية وجودة حياة العمل في مؤسسات التعليم العالي كدراسة تجريبية لأعضاء هيئة التدريس في الهند. من خلال التركيز على: (ظروف العمل، التعويضات، الترقية، التنمية والتطوير، بيئة العمل الأمانة والصحية، الاندماج والتواصل الاجتماعي). وتمثلت العوامل الديمغرافية بالفئة العمرية. وخلصت الدراسة لوجود تأثير إيجابي بشكل كبير للقيادة التحويلية على جودة حياة العمل، وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وجودة حياة العمل. بالإضافة لا توجد فروق حول مستوى تطبيق القيادة التحويلية وجودة حياة العمل تُعزى لمتغير الفئة العمرية.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

8. دراسة (D'Mello et al., 2019): هدفت الدراسة لدراسة جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في الهند. من خلال التغييرات التي تمثلت: (بظروف العمل، التعويضات الكافية والعادلة، ظروف العمل الصحية، التدريب والتطوير، فرص النمو والترقية، التكامل الاجتماعي). وخلصت الدراسة أن مستوى جودة حياة العمل كان متوسطاً، وظروف العمل المناسبة تؤثر بشكل إيجابي على جودة حياة العمل.

علاقة ادارة الموارد البشرية وجودة حياة الفرد الوظيفية: ترى الباحثة أنها علاقة تكاملية ومتراصة مع بعضها في جميع نواحي مجالات العمل، سواء كانت في القطاع الصناعي أو الخدماتي، يرجع ذلك للاختيار المناسب والصحيح للأفراد العاملين، حيث يتم استقطابهم واختيارهم وتعيينهم في المنظمة بالإضافة لتدريبهم بدورات تدريبية شاملة لتطوير مهاراتهم بهدف تحسين الأداء، وتحقيق الانتاجية، ورفع مستوى الربحية بما يتلاءم مع أهداف مجموعة الاتصالات الفلسطينية، من خلال ظروف عمل مناسبة وبيئة صحية آمنة وسليمة.

التعقيب على الدراسات السابقة: من خلال استعراض الباحثة الدراسات السابقة، اتفقت من حيث تناول كلاً من تطبيق ادارة الموارد البشرية وجودة حياة الفرد الوظيفية، يتضح بأن الدراسات السابقة التي تم استعراضها قد تم التركيز على علاقة تطبيق وظائف ادارة الموارد البشرية مع المتغيرات الأخرى تمثلت: في الميزة التنافسية في دراسة (رواشدة واللافي، 2022)، و التنمية المستدامة في دراسة (صافي، 2021)، وأثرها في أداء المؤسسات في دراسة (عبد الحكيم والجودي، 2021)، وتحقيق التميز المؤسسي في دراسة (سليم، 2020)، وتحقيق العدالة التنظيمية في دراسة (الوكيل، 2018)، وأداء العاملين في دراسة (أبو جليلة، 2018)، واكتساب المعرفة على أداء الابتكار في دراسة (Papa, et al., 2018). فقد استفادت الباحثة من هذه الدراسة في إثراء هذه الدراسة، واستكمال الجوانب النظرية، وتحديد الأبعاد والمتغيرات التي ستركز عليها هذه الدراسة، وأفادت أيضاً في منهجية الدراسة والأسلوب المتبع فيه، وتنوعت في اختيار المتغيرات التابعة أو المستقلة واتفقت مع الجوانب المستخدمة والأبعاد، وتنوعت أماكن الدراسة فلسطين، الأردن، الجزائر، مصر، ليبيا، بنغلاديش، تركيا، إيطاليا. وتنوعت في مجتمع الدراسة كالقطاع التعليمي والصناعي والخدمي والمصرفي، والصحي. واتفقت في استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات في الدراسة، وعينة الدراسة المستخدمة كانت عينة عشوائية بسيطة، ومنها تم استخدام المسح الشامل، وتم استخدام الدراسات السابقة لمقارنة النتائج ومناقشة النتائج. أما ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة حيث أن مفرداتها طبقت على مجموعة الاتصالات الفلسطينية كمجتمع الدراسة، وعينة الدراسة كانت عشوائية بسيطة، وهو ما لم يتطرق لها في تطبيقها بقطاع غزة.

الإطار النظري وأدبيات الدراسة:



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

مفهوم الاستقطاب والتعيين: ذكر عمرو (2018: 18) أن الاستقطاب يُعدّ الخطوة الأولى في عملية التوظيف، حيث يتم ترغيب وجذب المؤهلين من الموارد البشرية لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة حيث تشكل الموازنة بين التحليل الوظيفي ومؤهلات المرشح لها. كما أشارت **الحريري (2014: 93)** إلى أنه ذلك النشاط الذي يهتم في تحديد مصادر الموارد البشرية، حيث يتم جذبها واختيار أفضلها من خلال اختبارات التوظيف. كما ترى **الباحثة** أنها عملية الجذب السليم لأفضل المرشحين سواء كان داخلياً أم خارجياً، لشغل وظيفة شاغرة عبر إجراءات دقيقة هدفها الاختيار السليم للموظف طبقاً للوصف والتوصيف الوظيفي.

مفهوم الاختيار: بحسب عبد الحكيم والجودي (2020: 584) أن الاختيار هو انتقاء الفرد المناسب من بين مجموعة من الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة. وذكر **عبد الرحمن (2009: 101)** أنها العملية الإدارية التي يُقسم المرشحون إلى فريقين، فريق تقبله المنظمة لتعيينه في الوظائف الشاغرة، وفريق ترفضه أو توجله إدارة الموارد البشرية في المنظمة. وترى **الباحثة** أنها عملية المفاضلة بين المرشحين لشغل الوظيفة المتاحة، طبقاً للمؤهلات والشروط المطلوبة في إعلان الوظيفة تنتهي بتصنيف قائمة المرشحين واختيار أنسبهم.

مفهوم الرواتب والأجور: يُعرّف محمودي (2016: 74) الأجور على أنها ذلك المبلغ النقدي والامتيازات العينية التي تدفع للموظفين مقابل عملهم في المنظمة، بحيث يُمكنهم من تأمين احتياجاته الأساسية والادخار الذي يسمح له بالاستثمار المدى الطويل، حيث يعمل على تحفيز العامل لإنتاج أفضل كماً ونوعاً. بينما أشار **حجر (2014: 551)** إلى أن الأجور هي المقابل المادي الذي يستحقه الموظف مقابل جهده الذي يبذله في عمله، والمرتب هو ما يُصرف للموظف شهرياً ويدفع على فترات زمنية، وفقاً لعدد ساعات العمل الفعلية. كما ترى **الباحثة** أنه العائد المادي الذي يحصل عليه الموظف مقابل عمله في المنظمة، والأجور عادةً تكون لقاء خدمة معينة لا تحتاج إلى كفاءة في الأداء، أما الرواتب فهي المبلغ المدفوع شهرياً ويتم تدرج الموظفين على سلم الرواتب حسب الدرجة والأقدمية في العمل.

مفهوم التدريب: بحسب الحريشي (2021: 41) التدريب هو نشاط علمي مخطط سابقاً من المنظمة، ويهدف إلى إحداث التغييرات الإيجابية في سلوكيات ومشاعر الموارد البشرية، وتزويدهم بالمعارف، وإكسابهم المهارات والخبرات، وتعزيز قدراتهم، وذلك لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة. أما **Dessler (2017: 235)** فقد عرّف التدريب على أنه عملية تعليم الأفراد العاملين في المنظمة الحاليين أو الجدد حديثي التعيين، يتعلمون فيها المهارات الأساسية التي تلزمهم ويحتاجونها في وظيفتهم التي يشغلونها. كما ترى **الباحثة** أنه مجموعة الأنشطة والمهارات المكتسبة من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية لها عبر أسلوب تدريبي مميز،



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

وتصميم برنامج تدريبي يلائم احتياجاتهم الضرورية لمتطلبات العمل، يؤديها أُمهر المدربين وأكفأها، حيث يتم متابعتها من خلال التغذية العكسية لعملية التدريب.

ثانياً: مفهوم جودة حياة الفرد الوظيفية: بحسب كلاً من **عبد الصمد وعقون (2022: 102)** أنّ جودة حياة العمل تجسّد مجموعة من عناصر مختلفة تحت على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وبيئة عمل ملائمة تدعمها الإدارة العليا لإتاحة فرصة لتطوير مهاراتهم وتحقيق مسؤولياتهم نحو المنظمة. كما أورد **عبد الرحمن (2013: 42)** أن لجودة حياة العمل مفهوماً متعدد الأبعاد، ويشمل تحسين بيئة العمل، وتوفير ظروف العمل المعنوية، وعدالة نظام الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات، فضلاً عن جماعات العمل وفرق العمل، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين الوضع التنافسي للمنظمة. **بينما ترى الباحثة** أنها المناخ العام السائد في البيئة الداخلية للمنظمة والتي تحتوي على مجموعة من العمليات المتكاملة من الإجراءات التي تحسّن من ظروف العمل، وتهيئ التوازن بين حياة العمل وحياة العاملين الشخصية، في مناخ أمن ومريح لتحقيق أهداف المنظمة.

أهمية جودة حياة الفرد الوظيفية: أشار **Butt et al., (2019: 657)** لأهمية جودة حياة العمل حيث أنها جزء من الجودة الشاملة وتحقق الرضا الوظيفي والسعادة في العمل، حيث تُركز على رفاهية العاملين في المنظمة، والتي تتأثر بالراتب الذي يحصلوا عليه مقابل عملهم، كما أنها تحقق التكامل الاجتماعي من خلال الدمج التعاوني في بيئة العمل. كما ذكر **Sinha (2012: 31)** إلى أنها تساعد بيئة العمل بحيث تكون جيدة من ناحية الرواتب والحوافز لتحفّز رضا العاملين عن عملهم من خلال تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، لتحقيق أهداف المنظمة والعاملين معاً والمستفيدين من العمل، وبدورها تعمل على تهيئة المناخ الداخلي في المنظمة، والتي يتمّ فيها التبادل المشترك في الخبرات والمعرفة، مما يجعلهم متفرغين لزيادة إنتاجية المنظمة في العمل. **وترى الباحثة** أن أهميتها تتجسّد في تحقيق عناصر جودة حياة العمل التي تقلل الصراعات بين العاملين مما يوفر لهم بيئة خصبة للإنتاج وتحقيق الربحية، من خلا أمان واستقرار وظيفي وعلاقات جيدة داخل المنظمة، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

الطريقة والإجراءات:

أولاً: منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. ويعرف **الحمداني (2006: 100)** المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يصف الظواهر والأحداث الحالية، حيث يُعتبر أحد أشكال التحليل والتفسير المتتابع لوصف مشكلة ما، كما يعرض بيانات عن خصائص مشكلة الدراسة التي ندرسها والأوقات التي نستعملها بهدف الحصول على البيانات". وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين للمعلومات: **الأول: مصادر البيانات الثانوية:** حيث اتجهت الباحثة في إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

والدراسات، والمقالات الالكترونية والمجلات العلمية تناولت موضوع الدراسة. الثاني: مصادر البيانات الأولية: صممت الباحثة الإستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض، وتم توزيعها على (220) من الأفراد الإداريين العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

ثانياً: مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة الكلي يتكون من جميع الأفراد الإداريين العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، والبالغ عددهم (250) موظف، بالإضافة إلى شركة جوال لخدمات الخط الخليوي والبالغ عددهم (400) موظف. فيكون إجمالي العدد الكامل لمجتمع الدراسة (650) مفردة، وهو ما مثل كذلك المجتمع الحقيقي للدراسة كما هو موضح في جدول (2): مجتمع الدراسة.

م	مجتمع الدراسة	العدد	النسبة المئوية %
1	شركة جوال	400	62%
2	شركة الاتصالات	250	38%
	المجموع	650	100%

يتضح من جدول (2): أن ما نسبته 62% من مجتمع الدراسة يعملون في شركة جوال فهي الأكثر عدداً في مجتمع الدراسة مما يعطي انطباعاً أن النسبة الأكبر التي استجابت لأسئلة الدراسة كانت لصالح شركة جوال.

ثالثاً: عينة الدراسة: أولاً العينة التجريبية: تكوّنت عينة الدراسة التجريبية من (30) موظف، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من الأفراد العاملين بمجموعة الاتصالات الفلسطينية، والذين يعملون في المناصب الإدارية المتنوعة التي تمثلت في: (مدير عام، مدير إدارة، مدير دائرة، رئيس قسم، رئيس وحدة، موظف اداري)، بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الفعلية، وقد تم ادخالهم في التحليل النهائي للدراسة. ثانياً: العينة الفعلية: تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث تم اختيار (220) مفردة من مفردات المجتمع الحقيقي للدراسة أي ما نسبته (33.84%) من المجتمع الحقيقي حيث تم توزيع (220) إستبانة على أفراد العينة، ولكن ما تم استرداد (200) إستبانة فقط أي بنسبة (90%)، من العدد مفردات العينة الحقيقية للدراسة. وفيما يلي الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية في



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

جدول رقم (3):

النسبة المئوية %	العدد	المتغير	
30.5	61	أنثى	النوع الاجتماعي
69.5	139	ذكر	
22.5	45	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
29.5	59	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
36.5	73	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
11.5	23	50 سنة فأكثر	
22.0	44	أقل من 7 سنوات	سنوات الخدمة
28.5	57	من 7 إلى أقل من 14 سنة	
25.0	50	من 14 إلى أقل من 21 سنة	
24.5	49	21 سنة فأكثر	
56.0	112	بكالوريوس	المؤهل العلمي
27.5	55	ماجستير	
16.5	33	دكتوراه	
9.0	18	مدير عام	المسمى الوظيفي
10.0	20	مدير إدارة	
8.5	17	مدير دائرة	
22.5	45	رئيس قسم	
11.5	23	رئيس وحدة	
38.5	77	موظف اداري	
المجموع	100.0	200	المجموع

يتضح من جدول (3): أن ما نسبته % ذكور وهي الفئة الأكثر تواجداً في عينة الدراسة. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: النوع الاجتماعي كان معظم الأفراد العاملين من فئة (الذكور)، وهي الفئة الأكثر وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى طبيعة العمل بمجموعة الاتصالات يعتمد على طول فترة الدوام اليومي، كما يعتبر العمل في شركة الاتصالات عمل ميداني وشاق. بالإضافة إلى ميل الإناث للعمل في أماكن عمل تلائم وضعهم الاجتماعي وواجباتها المنزلية بدوام ساعات أقل. أما بالنسبة للفئة العمرية أن ما نسبته 36.5%



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: النسبة الأعلى الأفراد العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية فئة الراشدين فئة (من 40 إلى أقل من 50 سنة)، حيث يتضح أن: أن فئة الأربعينات هي فئة النضوج الفكري والعقلي وأصحاب الخبرات، بالإضافة إلى المناصب الإدارية تتطلب جهود كبيرة لتنفيذ المهام الإدارية التي تستدعي قرارات إدارية طويلة الأمد. أما سنوات الخدمة أن ما نسبته 28.5% تتراوح سنوات خدمتهم من 7 إلى أقل من 14 سنة. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: النسبة الأعلى من الأفراد العاملين بمجموعة الاتصالات الفلسطينية فئة (من 7 سنوات إلى أقل من 14 سنة)، تعزو الباحثة: إلى أصحاب الخدمة المتوسطة هم الغالبية الذين يعملوا حالياً في مجموعة الاتصالات مما يعزز فرصة التطور والعمل الدؤوب، ونظراً لسنوات الخدمة تتناسب مع زيادة التقدم في العمر. أما بالنسبة للمؤهل العلمي اتضح أن ما نسبته 56.0% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: النسبة الأعلى من الأفراد العاملين بمجموعة الاتصالات الفلسطينية إلى هيمنة حاملي مؤهل درجة (البكالوريوس) وهي الفئة الأكثر تواجداً في عينة الدراسة، وأن جميع من يعمل في مجموعة الاتصالات مؤهل جامعياً، لأنها هي المفتاح الأول في عملية قبول الوظيفة الحصول على الدرجة الأولى الأكاديمية، علاوة على عملية التوظيف لفئة حاملي درجة البكالوريوس يتوظف ضمن موازنة رواتب ونظام أجور معقولة نوعاً ما، مما يساهم في توظيف أعداد كثيرة من حاملي البكالوريوس. أما المسمى الوظيفي فإن ما نسبته 38.5% مساهم الوظيفي من فئة (الموظفين الإداريين). تعزو الباحثة إلى أن: اتساع المهام والواجبات الوظيفية في الوظائف التي تستلزم عمل إداري وساعات دوام طويلة حتى يتم انجاز نشاط محدد للموارد البشرية.

أداة الدراسة: تم إعداد استبانة حول " أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية دراسة ميدانية على مجموعة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة "، حيث تتكون من ثلاث أقسام رئيسية هي: **القسم الأول:** وهو عبارة عن البيانات الشخصية، **القسم الثاني:** وهو عبارة عن: إدارة الموارد البشرية، **القسم الثالث:** وهو عبارة عن جودة حياة الفرد الوظيفية. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين ل فقرات الاستبيان.

صدق الاستبانة: ذكر البحر والتنجي (2014: 14) حيث يُقصد بصدق الاستبانة يعني تمثيلها للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة. كما ويوجد العديد من الاختبار التي تقيس صدق الاستبانة أهمها: **صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري للأداة":** حيث تناول الجرجاوي (2010: 107) موضوع صدق المحكمين حيث يُقصد به "هو أن يختار الباحث عددًا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة"، حيث تم تحكيم الاستبانة من قبل مجموعة من المحكمين المختصين بمجال الدراسة، وتم الاستجابة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

لكافة ملاحظاتهم، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية. أما صدق الاتساق الداخلي: تراوحت قيم الاتساق الداخلي -معاملات الارتباط - بين (0.424، 0.935)، وهي دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه. كذلك الصدق البنائي: تراوحت قيم الصدق البنائي -معاملات الارتباط - بين (0.743، 0.973)، وهي دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

ثبات الإستبانة: يوجد العديد من الاختبارات التي تقيس ثبات الاستبانة أهمها اختبار ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمته للاستبيان ككل (0.970)، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

الإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها:

السؤال الأول: ما واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T، والجداول التالي توضح ذلك. تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة لكل بُعد كما يلي



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

البُعد الأول: "الاستقطاب والتعيين": جدول (4): بُعد "الاستقطاب والتعيين"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1	تمتلك الشركة استراتيجية واضحة لعملية التعيين.	3.92	0.92	78.30	5	كبيرة	14.10	0.000
2	تصمم الشركة الوظائف على أساس متطلبات العمل.	4.05	0.83	80.90	2	كبيرة	17.84	0.000
3	تحدد الشركة متطلبات الوظيفة مسبقاً قبل بدء إجراءات التعيين.	4.24	0.73	84.70	1	كبيرة جداً	23.94	0.000
4	تختار الشركة الخيار الأفضل دوماً من بين المرشحين للتعين.	3.94	0.95	78.70	4	كبيرة	13.90	0.000
5	تختبر الشركة المرشحين للوظيفة بطرق متعددة للتمييز بينهم.	3.99	0.87	79.70	3	كبيرة	15.99	0.000
6	تستقطب الشركة الموظفين المهرة عبر بيان امتيازات العمل فيها.	3.87	0.96	77.40	6	كبيرة	12.77	0.000
	جميع فقرات البُعد معاً	4.00	0.71	79.95		كبيرة	19.90	0.000

يتضح من جدول (4): تبين أن المتوسط الحسابي لبُعد "الاستقطاب والتعيين" يساوي 4.00 أي أن الوزن النسبي 79.95% وهي بنسبة كبيرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا البُعد. وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن: الاستقطاب والتعيين يحقق وظيفة مهمة في تعزيز اهتمام مجموعة الاتصالات الفلسطينية في استقطاب وتعيين المقترح تعينهم في المجموعة، مما يدل على تطوير أهدافها وتحقيق رغباتها في الحفاظ على العدد المطلوب من الموارد البشرية. وقد حصلت الفقرة "تحدد الشركة متطلبات الوظيفة مسبقاً قبل بدء إجراءات التعيين" على أعلى درجة موافقة بنسبة 84.70% وهي بنسبة كبيرة جداً، بينما حصلت الفقرة "تستقطب الشركة الموظفين المهرة عبر بيان امتيازات العمل فيها"



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

على أقل درجة موافقة بنسبة 77.40% وهي بنسبة كبيرة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ: وظيفة الاستقطاب والتعيين تحقق نسبة كبيرة في استجابات الأفراد المبحوثين مما يعطي انطباعاً لتوفر المتطلبات الضرورية لإجراء عملية التعيين في الوظيفة في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، فهي الجزء الأول والأهم في ممارسات وظائف إدارة الموارد البشرية وتتم وفق شروط صحيحة تضعها الإدارة وتهتم في مجرياتها بشكلها المطلوب. أما حصول استقطاب الموظفين المهرة لأقل درجة فيعني عدم التفرة بين الأفراد المتقدمين في الوظائف وتحقق العدالة في سير عملية التوظيف؛ ولأن المهارة تكتسب من خلال الخبرة والتقدم في العمل والتدريب المستمر. كما اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (صافي، 2021)، ودراسة (رواشدة واللافي، 2022)، ودراسة (الوكيل، 2018)، ودراسة (أبو جليدة، 2018)، ودراسة (الشرباتي، 2017)، ودراسة (hossin et al., 2020)، ودراسة (Uysal, Gürhan, 2019)، ودراسة (papa et al., 2018)، التي خلصت إلى أن الاستقطاب والاختيار والتعيين تحقق أهم وظيفة في إدارة الموارد البشرية، والتي بدورها تساهم في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب. واختلفت مع دراسة (عبد الحكيم وجودي، 2021) ودراسة (سليم، 2020) في أن الاستقطاب والاختيار والتعيين ضعيف التطبيق.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

البُعد الثاني: نظام الرواتب والأجور جدول (5):

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	يحصل الموظف على راتب مناسباً نظير جهوده في عمله.	3.55	1.10	70.90	2	كبيرة	7.00	0.000
2.	يحقق الراتب التوازن الاقتصادي للموظفين في الشركة.	3.53	1.05	70.50	3	كبيرة	7.06	0.000
3.	يحافظ الراتب على مستوى معيشة الموظف التي تشبع احتياجاته المتعددة.	3.48	1.11	69.60	4	كبيرة	6.11	0.000
4.	يشعر الموظف بالعدالة تجاه مستوى الراتب في عمله.	3.33	1.14	66.50	5	متوسطة	4.04	0.000
5.	يرتبط مستوى الراتب لجميع الموظفين بمستوى الإنجاز في العمل.	3.17	1.18	63.30	6	متوسطة	1.98	0.050
6.	يُمنح الموظف راتبه بحسب درجته الوظيفية على سُلّم الرواتب بالشركة.	3.96	0.85	79.10	1	كبيرة	15.84	0.000
	جميع فقرات البُعد معاً	3.50	0.91	69.98		كبيرة	7.78	0.000

يتضح من جدول (5): تبين أن المتوسط الحسابي لبُعد "نظام الرواتب والأجور" يساوي 3.50 أي أن الوزن النسبي 69.98% وهي بنسبة كبيرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا البُعد. وتزود الباحثة هذه النتيجة إلى أن: نظام الرواتب والأجور يحقق وظيفة مهمة في تعزيز اهتمام مجموعة الاتصالات الفلسطينية في المحافظة على مستوى مطلوب من الرواتب والأجور المناسبة، مما يدل على ملاءمة الرواتب والأجور لطبيعة المهام الوظيفية لدى مجموعة الاتصالات الفلسطينية، ويجعلهم راضين ومستمرين في العمل في المجموعة. وقد حصلت الفقرة "يُمنح الموظف راتبه بحسب درجته الوظيفية على سُلّم الرواتب بالشركة" على أعلى درجة موافقة بنسبة 79.10%، وهي بدرجة موافقة بنسبة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

كبيرة، بينما حصلت الفقرة "يرتبط مستوى الراتب لجميع الموظفين بمستوى الإنجاز في العمل" على أقل درجة موافقة بنسبة 63.30% وهي بنسبة متوسطة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن: بُد نظام الرواتب والأجور تحقق نسبة كبيرة في بين استجابات الأفراد المبحوثين، مما يعطي انطباعاً لتوفر رواتب وأجور مناسبة حسب السلم والتدرج الوظيفي في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، وكلما ارتفعت الدرجة الوظيفية كانت الرواتب مرتفعة وتحقق مستوى مناسباً للوظيفة. فهي الجزء الذي يعمل على استمرارية الموظفين في عملهم. أما ارتباط مستوى الراتب لجميع الموظفين بمستوى الإنجاز في العمل لأقل درجة فيعني عدم الاكتراث للإنجاز الذي يؤثر على الراتب، مما يجعلها فرصة تطوير الأفراد العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بالعمل بكفاءة ضمن منظومة فريق متكامل، وليس عملاً فردياً يحاسب عليه من ناحية مادية فقط، أي إن الرواتب والأجور لا تنتقص في حقها المدفوع للموظفين لتحقيق المساواة والعدل بين الموظفين. كما اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (صافي، 2021)، ودراسة (رواشدة والافي، 2022)، ودراسة (سليم، 2020)، ودراسة (الوكيل، 2018)، ودراسة (papa et al., 2018) التي خلصت إلى أن الرواتب والأجور تحقق وظيفة أساسية في عمل إدارة الموارد البشرية، التي تساهم في تحديد نظام المكافآت المالية والرواتب والأجور المناسبة والملائمة لطبيعة عمل الموظفين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية. واختلفت مع دراسة (عبد الحكيم وجودي، 2021) في أن نظام الرواتب والأجور ضعيف التطبيق.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

البُعد الثالث: التدريب وتنمية المواهب جدول (6):

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	يُصمم البرنامج التدريبي طبقاً لاحتياجات العمل.	3.85	0.88	76.90	5	كبيرة	13.58	0.000
2.	يُساعد التدريب الموظفين على كسب المواهب اللازمة لتلبية متطلبات الوظيفة.	4.14	0.73	82.80	2	كبيرة	22.08	0.000
3.	يُساهم التدريب في تحقيق الإبداع والابتكار لدى الموظفين.	4.12	0.76	82.40	4	كبيرة	20.82	0.000
4.	يقلل التدريب الفعال من الأخطاء وهدر الوقت.	4.28	0.64	85.50	1	كبيرة جداً	28.11	0.000
5.	توفر الشركة بيئة عمل مناسبة تساعد الموظفين لاستخراج طاقتهم الإبداعية.	3.73	1.10	74.60	6	كبيرة	9.37	0.000
6.	يُعالج التدريب نقاط الضعف بما يحقق مستوى إيجابي للعمل.	4.14	0.70	82.70	3	كبيرة	22.95	0.000
	جميع فقرات البُعد معاً	4.04	0.60	80.82		كبيرة	24.64	0.000

يتضح من جدول (6): تبين أن المتوسط الحسابي لبُعد "التدريب وتنمية المواهب" يساوي 4.04 أي أن الوزن النسبي 80.82% وهي بنسبة كبيرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا البُعد. وترى الباحثة أن: وظيفة التدريب وتنمية المواهب وظيفه مهمة تلقى اهتماماً كبيراً من قبل إدارة الموارد البشرية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية في تحديد الاحتياجات التدريبية لكل من الأفراد العاملين لدى مجموعة الاتصالات الفلسطينية، مما يعطي فرصة لتنمية مواهب العاملين، وذلك للحصول على أعلى إنتاجية مطلوبة. وقد حصلت الفقرة "يقلل التدريب الفعال من الأخطاء وهدر الوقت" على أعلى درجة موافقة بنسبة 85.50% وهي بنسبة كبيرة جداً، بينما حصلت الفقرة "توفر الشركة بيئة عمل مناسبة تساعد الموظفين لاستخراج طاقتهم الإبداعية" على أقل درجة موافقة بنسبة 74.60% وهي بنسبة كبيرة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن: وظيفة التدريب وتنمية المواهب تحقق نسبة كبيرة، والأعلى من بين المجالات



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الأخرى بين إجابات الأفراد المبحوثين، مما يعطي انطباعاً عن وجود موازنة مالية خاصة لعملية التدريب، ويتم استثمارها على الوجه المطلوب، ونتيجة لدعم الإدارة لعملية التدريب فإن احتمالية حدوث أخطاء في العمل شبه معدومة، والوقت يتم استثماره بالشكل السليم، لا يتوفر هدر، فإن جودة الأداء تكون منضبطة وفق أصول الرقابة على الأداء، وهي نتيجة التدريب الجيد والفعال للأفراد العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية. أما حصول توفير بيئة عمل تساعد الموظفين لاستخراج طاقاتهم الابداعية لأقل درجة فيعني توفير مكان لا يهتم في إضافة طاقة عمل إضافية أو ظهور مواهب متخفية، وهذا يعطي صورة تعكس أن الموظف يعمل في مكان وله طاقاته الإبداعية دون شروط مكان محدد لها. **وقد اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (صافي، 2021)، ودراسة (سليم، 2020)، ودراسة (الوكيل، 2018)، ودراسة (أبو جليدة، 2018)، ودراسة (الشرباتي، 2017)، ودراسة (hossin et al., 2020)، ودراسة (Uysal, 2019)، ودراسة (Gürhan, 2019)، ودراسة (papa et al., 2018) التي خلصت إلى أن التدريب وتنمية المواهب هو الأساس التي يتمحور حولها اهتمام إدارة الموارد البشرية وللحصول على أفضل مستوى للأداء، ومن خلال هذه الدورات التدريبية يتحقق التميز ويتم تنمية المواهب الخاصة بالأفراد العاملين. واختلفت مع دراسة (عبد الحكيم وجودي، 2021) في أن التدريب ضعيف التطبيق.**

السؤال الثاني: ما مستوى جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T، والجدول التالي يوضح ذلك.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

5 جدول (7): "جودة حياة الفرد الوظيفية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	يؤدي الموظف واجبات وظيفته في بيئة تتصف بالنزاهة والشفافية.	3.86	0.94	77.10	12	كبيرة	12.83	0.000
2.	يمارس الموظف مهامه بدافعية وحافزيه كبيرة.	3.77	0.93	75.40	15	كبيرة	11.73	0.000
3.	يستخدم مبدأ الشورى بين الموظفين في قرارات العمل.	3.66	1.02	73.10	21	كبيرة	9.08	0.000
4.	يؤثر القائد الإداري بالموظفين ويحفزهم لتحقيق أهداف العمل.	4.14	0.87	82.80	1	كبيرة	18.56	0.000
5.	يسود نمط قيادة ديموقراطي في العمل بشكل مرضٍ للموظفين.	3.68	1.05	73.60	20	كبيرة	9.20	0.000
6.	يُفوض المسؤولون الصلاحيات للموظفين لاتخاذ القرارات الخاصة بعملهم.	3.70	1.04	73.90	19	كبيرة	9.47	0.000
7.	يتحقق روح فريق العمل عبر مبدأ الشراكة وتقاسم المهام بين العاملين.	3.97	0.83	79.40	6	كبيرة	16.48	0.000
8.	يحقق فريق العمل الأهداف بسرعة تتوافق مع الإمكانيات المتاحة.	4.04	0.74	80.80	2	كبيرة	19.99	0.000
9.	يُنسق أفراد فريق العمل ويتبادلون الأدوار فيما بينهم بسلاسة ومرونة.	3.97	0.79	79.40	6	كبيرة	17.39	0.000
10.	يتحمل الموظفون مسؤولية قراراتهم مهما كانت النتائج.	3.92	0.86	78.30	9	كبيرة	15.13	0.000
11.	تتلاءم مؤهلات الموظفين مع طبيعة عملهم وأدائهم للعمل.	3.83	0.90	76.60	13	كبيرة	13.08	0.000
12.	تتوفر بيئة تنظيمية في الشركة تشمل جميع مقومات العمل المريحة.	3.73	0.94	74.60	17	كبيرة	10.93	0.000
13.	تراعي إدارة الشركة كرامة الموظف وهيبته في مكان العمل والمجتمع الخارجي.	3.79	0.95	75.80	14	كبيرة	11.71	0.000
14.	يحقق الموظف ذاته وينجز أهدافه الشخصية من خلال أدائه الجيد لعمله.	3.99	0.84	79.70	5	كبيرة	16.55	0.000
15.	يتعامل الموظفون بينهم باحترام وإنسانية في مختلف المستويات الإدارية.	4.00	0.84	80.00	3	كبيرة	16.74	0.000
16.	يُشارك الموظفون مناسباتهم الاجتماعية المختلفة داخل وخارج العمل.	3.99	0.78	79.80	4	كبيرة	17.88	0.000
17.	يتوفر للموظف وقتاً كافياً بعد العمل لممارسة جوانب الحياة الأخرى.	3.76	1.05	75.10	16	كبيرة	10.18	0.000
18.	توفر الشركة اشتراكات في مرافق ترفيهية ورياضية متعددة للموظفين.	3.35	1.22	66.90	22	متوسطة	4.01	0.000
19.	تلتزم الشركة بمعايير السلامة المهنية عند إنجاز الموظفين لمهام عملهم.	3.88	0.87	77.60	11	كبيرة	14.28	0.000
20.	تحافظ الشركة على أمن وسلامة الموظفين في العمل بكل طرق الوقاية.	3.91	0.89	78.20	10	كبيرة	14.43	0.000
21.	يتحمل الموظفون مسؤولية الحفاظ على صحتهم أو التعرض للأخطار.	3.93	0.77	78.60	8	كبيرة	17.15	0.000
22.	تتوفر إمكانية الترقية والتقدم في العمل بحسب نظم تكفل حقوق الموظفين.	3.72	0.98	74.30	18	كبيرة	10.27	0.000
	جميع فقرات المحور الثاني معاً	3.84	0.63	76.86		كبيرة	18.80	0.000



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

يتضح من جدول (7): تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات المحور الثاني "جودة حياة الفرد الوظيفية" يساوي 3.84 أي أن الوزن النسبي 76.86% وهي بنسبة كبيرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المحور. فقد تبين النتائج المتحققة بأن: تحقيق جودة حياة الفرد الوظيفية مهمة بالنسبة للعينة المبحوثة من الأفراد العاملين بمجموعة الاتصالات الفلسطينية، والتي تحققت من خلال الأسئلة التي تعلقت بمحور المتغير التابع، وكانت بمثابة وصف شامل للبيئة الداخلية في حياة الفرد الوظيفية، فهناك توفر جودة حياة وظيفية بنسبة كبيرة. وقد حصلت الفقرة "يؤثر القائد الإداري على الموظفين ويحفزهم نحو تحقيق أهداف العمل" على أعلى درجة موافقة بنسبة 82.80% وهي بنسبة كبيرة، بينما حصلت الفقرة "توفر الشركة اشتراكات في مرافق ترفيهية ورياضية متعددة للموظفين" على أقل درجة موافقة بنسبة 66.90% وهي موافقة بنسبة متوسطة. وتغزو الباحثة ذلك إلى أن: وظيفة جودة حياة الفرد الوظيفية تحقق نسبة كبيرة في استجابات الأفراد المبحوثين مما يعطي انطباعاً على وجود قائد مؤثر يعمل على تحفيز الموظفين نحو تحقيق أهداف العمل، مما يعزز فرصة ميول الأفراد إلى التأثر بالعملية القيادية والسير على نهجها؛ لضمان الوصول للأهداف العامة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية. أما حصول توفير الاشتراكات في المرافق الترفيهية والرياضية للموظفين لأقل درجة فيعني أن أمر ممارسة الرياضة والنشاط البدني هو أمر شخصي لا يُعمم على باقي الموظفين، مما يكون إتاحة وقت خارج العمل لممارسة أمور أخرى بخلاف هذه الاشتراكات في ميول ذاتية فردية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، بالإضافة لأمر الشورى في القرارات والقيادة الديمقراطية، مما يجعل مركزية القرارات في الإدارة العليا. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: واتفقت مع دراسة (عبد الصمد والعقون، 2022)، دراسة (النصراوي، 2022)، دراسة (مغنوس وشراف، 2021)، دراسة (سناني وبوعطيط، 2021)، دراسة (Misra et al., 2022)، دراسة (Mufeed, 2019)، دراسة (D'Mello et al., 2019) التي خلصت إلى أن هناك جودة حياة في العمل، وتؤثر في عمل الأفراد في البيئة الداخلية، مما تزيد من فرصة توفر العمل الجماعي الذي يعزز من ظروف العمل والعلاقات الإنسانية، كذلك التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، وتوفر عناصر الصحة والسلامة المهنية والأمن والاستقرار الوظيفي في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

السؤال الثالث: ما أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم اختبار الفرضية التالية: الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ويتضح ذلك في جدول (8):

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.030	2.186	0.417	المقدار الثابت.
0.002	3.208	0.161	الاستقطاب والتعيين.
0.000	5.016	0.205	نظام الرواتب والأجور.
0.000	9.374	0.511	التدريب وتنمية المواهب.
معامل التحديد المعدّل = 0.673		معامل الارتباط = 0.823	
القيمة الاحتمالية Sig = 0.000		قيمة الاختبار F = 137.559	

من النتائج الموضحة في جدول (8) يمكن استنتاج ما يلي: معامل التحديد المعدّل = 0.673 وهذا يعني أن القدرة التفسيرية كانت 67.3%. وهي تبين نسبة ما تفسره المتغيرات المستقلة في المتغير التابع (جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في جودة حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة. قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت 137.599، فتدل على معنوية النموذج، كما أن القيمة الاحتمالية Sig. تساوي 0.000 مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة. مما يعني أن وظائف إدارة الموارد البشرية التي تمثلت (بالاستقطاب والتعيين، نظام الرواتب والأجور، التدريب وتنمية المواهب) لها أثر إيجابي في تحقيق حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات، حيث كانت قيمة المعنوية الدلالة (القيمة الاحتمالية Sig = 0.000) أقل من 0.05، بمعنى أنه دال إحصائياً. كما يتضح اختبار الفرضية الصفرية بأنه: تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة". أي إن: هناك أثر واضح لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية، والتي تؤثر بشكل ملحوظ وبشكل إيجابي وكبير في جودة حياة الفرد الوظيفية، فقد ثبتت صحة الفرض بوجود "أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة". كما تبين أن كافة المتغيرات المستقلة (الاستقطاب والتعيين، نظام الرواتب والأجور، التدريب وتنمية المواهب) تؤثر في جودة حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة. وتعزو الباحثة ذلك إلى: وجود تأثير مباشر من خلال وظائف إدارة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الموارد البشرية تؤثر بشكل إيجابي نحو أعلى جودة في حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية، من خلال توفر بيئة داخلية ملائمة لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بتقارب في درجة الانحدار المتعدد، وقد احتل بُعد التدريب وتنمية المواهب الأعلى في هذه الأبعاد. فهناك اهتمام واضح وكبير من مجموعة الاتصالات الفلسطينية بوظيفة التدريب وتنمية المواهب، حيث إنها تقوم بعمل دورات تدريبية للأفراد العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية للحصول على أفضل أداء، والوصول لأعلى إنتاجية مطلوبة حيث يُساعد التدريب الموظفين على كسب المواهب اللازمة لتلبية متطلبات الوظيفة، كما يُساهم التدريب في تحقيق الإبداع والابتكار لدى الموظفين، بالإضافة لتوفير الشركة بيئة عمل مناسبة تساعد الموظفين لاستخراج طاقتهم الإبداعية. كما واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (صافي، 2021)، ودراسة (الوكيل، 2018) ودراسة (أبو جليدة، 2018) ودراسة (hossin et al., 2020) ودراسة (Uysal, 2019)، ودراسة (Gürhan, 2019)، ودراسة (papa et al., 2018) في وظائف إدارة الموارد البشرية، واختلفت مع دراسة (عبد الحكيم وجودي، 2021) على أنها ضعيفة التطبيق. واتفقت مع دراسة (عبد الصمد والعقون، 2022)، ودراسة (النصراوي، 2022)، ودراسة (مغنوس وشراف، 2021)، ودراسة (سناني وبوعطيط، 2021)، ودراسة (Misra et al., 2022)، ودراسة (Mufeed, 2019)، ودراسة (D'Mello et al., 2019) في جودة الحياة الفرد الوظيفية.

السؤال الرابع: هل توجد فروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة حياة الفرد الوظيفية تُعزى للمتغيرات الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي) بمجموعة الاتصالات الفلسطينية؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم اختبار الفرضية التالية: الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين حول واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة حياة الفرد الوظيفية تُعزى للمتغيرات الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي) بمجموعة الاتصالات الفلسطينية. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "t- لعينتين مستقلتين" و"التباين الأحادي"، يوضح ذلك



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

جدول (9): نتائج الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى إلى المتغيرات الشخصية:

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتغيرات الديموغرافية والشخصية
0.280	-0.101	النوع الاجتماعي
0.027	3.138	الفئة العمرية
0.001	5.712	سنوات الخدمة
0.464	0.770	المؤهل العلمي
0.322	1.177	المسمى الوظيفي

من النتائج الموضحة في الجدول السابق (9) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 للمتغيرين الفئة العمرية وسنوات الخدمة وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى إلى الفئة العمرية وسنوات الخدمة، أما باقي المتغيرات فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى إلى النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي. وتعزو الباحثة إلى أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري الفئة العمرية وسنوات الخدمة، مما يعطي انطباعاً أن الخبرة في العمل والتقدم في العمر يؤثر في استيعاب مفهوم وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة حياة الفرد الوظيفية

نتائج الدراسة: النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (وظائف إدارة الموارد البشرية): أن مستوى وظائف إدارة الموارد البشرية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (77.29%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة، وكان مستوى أبعاده الفرعية على النحو التالي:

1. مستوى الاستقطاب والتعيين بمجموعة الاتصالات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (79.95%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة.

2. مستوى نظام الرواتب والأجور بمجموعة الاتصالات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (69.98%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة.

3. مستوى التدريب وتنمية المواهب بمجموعة الاتصالات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (80.82%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة.

النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية): أن مستوى جودة حياة الفرد الوظيفية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (76.86%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

نتائج اختبار الفرضيات: الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة، حيث بلغ معامل الارتباط بينها (0.851). أما اختبار الفرضيات الفرعية فكان على النحو الآتي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب والتعيين في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لنظام الرواتب والأجور في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب وتنمية المواهب في جودة حياة الفرد الوظيفية بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة بمجموعة الاتصالات الفلسطينية بمحافظة غزة حول متغيرات الدراسة (وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية) تُعزى للمتغيرات التالية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي). بالإضافة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بمحافظة غزة حول متغيرات الدراسة (وظائف إدارة الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية) تُعزى لمتغير (الفئة العمرية، لصالح فئة من 50 سنة فأكثر) و متغير (سنوات الخدمة، لصالح فئة 7 سنوات وأقل من 14 سنة وفئة 21 سنة فأكثر).

توصيات الدراسة:

1. العمل على تعزيز متطلبات الوظيفة مسبقاً قبل بدء عملية الاستقطاب والتعيين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.
2. تحسين مستوى الرواتب والأجور، ومكافأة الأفراد العاملين على الإنجاز الأعلى في الأداء الوظيفي في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.
3. تعزيز الاهتمام في عملية تدريب الموظفين، وتنمية مواهبهم الإبداعية؛ لتحقيق أفضل إنتاجية مطلوبة.
4. العمل على تحسين البيئة التنظيمية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، وتوفير مقومات العمل المريحة.
5. ضرورة الاهتمام بمعايير الصحة والسلامة المهنية في داخل بيئة عمل مجموعة الاتصالات الفلسطينية.
6. تعزيز ثقافة التعامل الإنساني، والتعامل بعلاقات اجتماعية بين الأفراد العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المراجع والمصادر:

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو الحجاج، يوسف. (2010). إدارة وتنمية الموارد البشرية. دار الوليد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة: جمهورية مصر العربية.
2. أبو جليدة، سعيد. (2018). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.
3. البحر، غيث؛ والتنجي، معن. (2014). التحليل الإحصائي للاستبيانات باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics. مركز سير للدراسات الإحصائية والسياسات، الطبعة الأولى، إسطنبول: تركيا.
4. الجرجاوي، زياد. (2010). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان. مطبعة أبناء الجراح، الطبعة الثانية، غزة: فلسطين.
5. حجر، محمود. (2014). الأجور والمرتبات في مصر القديمة حتى نهاية الدولة الحديثة. مجلة بحوث كلية الآداب. جامعة دمنهور، عدد 99، بحث 14، ص ص. 551-576.
6. الحريري، رافدة. (2014). اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية. اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان: الأردن.
7. الحريشي، غسان. (2021). استراتيجية التدريب ودورها في تفعيل عمليات إدارة المعرفة: دراسة حالة على المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية في الجمهورية اليمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن، عدن: الجمهورية اليمنية.
8. الحمداني، موفق. (2006). مناهج البحث العلمي. الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر، عمان: الأردن.
9. الرواشدة، صباح؛ واللافي، خالد. (2022). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الميزة التنافسية: الدور الوسيط لإدارة المعرفة في شركات صناعة الأدوية الأردنية. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان: الأردن.
10. سليم، نجوى. (2020). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية جامعة 6 أكتوبر: محافظة الجيزة. مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية. مج. 2، عدد 6، ص ص. 205-237.
11. سناني، لبنى؛ وبوعيط، جلال الدين. (2021). دور جودة حياة العمل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية في بيئة العمل. مجلة سوسولوجيا للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة زيان عاشور الحلفاء، مج. 5، عدد 3، ص ص. 84-97.
12. الشرباتي، سماح. (2017). ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي - دراسة ميدانية على المستشفيات في جنوب الضفة الغربية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، الخليل: فلسطين.
13. صافي، عزة. (2021). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة فلسطين، غزة: فلسطين.
14. عبد الحكيم، قاضي؛ الجودي، صاطوري. (2021). واقع تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية. مج. 8، عدد 1، ص ص. 501-526.
15. عبد الحكيم، قاضي؛ والجودي، صاطوري. (2020). الممارسات التقليدية لإدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. مجلة البشائر الاقتصادية والمالية. المجلد 6، العدد 2، الصفحة: 579-595، الجزائر.
16. عبد الرحمن، بن عنتر. (2009). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والأسس الأبعاد الاستراتيجية. كنوز المعرفة للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، جامعة أحمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية، بو مرداس: الجزائر.
17. عبد الرحمن، ماجدة. (2013). جودة حياة العمل وتأثيرها في الأسبقيات التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل متين للمياه المعدنية لمحافظة دهوك. مجلة تنمية الرافدين. مج. 35، عدد 112، ص ص. 37-56.
18. عبد الصمد، سميرة؛ والعقون، سهام. (2022). الأداء التنظيمي وضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية. مجلة ربحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير، مج. 2022، عدد 19، ص ص. 98-114.
19. عمرو، أسماء. (2018). ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية - دراسة على المنظمات الأهلية في مدينة الخليل. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الخليل، الخليل: فلسطين.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

20. محمودي، حسين. (2016). أهمية نظام الأجور ودور للرفع من إنتاجية العاملين بالمؤسسة الإنتاجية المتوسطة. (رسالة دكتوراة غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة: الجزائر.
21. مغنوس، دنيازاد؛ و شراف، عقون. (2021). قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة2. *مجلة جديد الاقتصاد*. مج. 16، عدد 1، ص ص. 291-265.
22. النصاروي، عادل. (2022). أثر جودة حياة العمل في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: بحث استطلاعي لآراء مجموعة من العاملين في المستشفيات الأهلية في كربلاء (مستشفى الكفيل، مستشفى الحجة، مستشفى زين العابدين أمودجا). *مجلة الريادة للمال والأعمال*، جامعة النهريين كلية اقتصاديات الأعمال، مج. 3، عدد 3، ص ص. 215-203.
23. الوكيل، منال. (2019). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية تجاه أدوار الأفراد على تحقيق العدالة التنظيمية: في المؤسسات العامة-دراسة تطبيقية على وزارة الاتصالات. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*. جامعة عين شمس، مج. 49، عدد 4، ص ص. 848-797.
24. التقرير السنوي لمجموعة بال تل

https://www.paltelgroup.ps/uploads/Paltel_Group_Annual_Report_2020.pdf

ثانياً المراجع الأجنبية:

1. Butt, Rehan; Chohan, Irfan; Sheikh, Barbar; & Iqbal, Muhammad (2019). Assessing the Impact of Leadership and Quality of Work Life on Employees Job Satisfaction: Evidence from Jiangsu University. *International Journal of Management, Accounting and Economics*. Vol 6, (9), PP.655-671
2. D'Mello, Laveena; Monteiro, Meena; & Pinto, Nelson. (2018). The Quality of Work life and Job Satisfaction of Private Sector Employees. *International Journal of Management ,Technology, and Social Sciences (IJMTS)*. Vol 3, (1), PP.11-17. <http://doi.org/10.5281/zenodo.1156175>.
3. Deseeler, Gary. (2017). **Fundamentals of Human Resource Management**, person education limited, 15th edition, global edition, Florida International University, Florida, USA.
4. Harikumar, Pallathadka, and laxmi, Kirana. (2022). **factors determining the quality of work-life in the highly competitive environment: an empirical study on the role of employee demographics in India**. *Journal of Applied Science and Research*. Scientia Research Library, PP: 63-71.
5. Hossin, M. S., Ali, I., & Sentosa, I. (2020). **Human Resource Management Practices from Islamic Perspective; A Study on Bangladesh Context**. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol 10, (6), PP. 391-405. DOI: [10.13140/RG.2.2.26073.54883](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.26073.54883)
6. Hossin, M. S., Ali, I., & Sentosa, I. (2020). **Human Resource Management Practices from Islamic Perspective; A Study on Bangladesh Context**. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol 10, (6), PP. 391-405. DOI: [10.13140/RG.2.2.26073.54883](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.26073.54883)
7. Misra, Yeni; Sihol, Situngkir; Amin, Shofia; and Edward. (2022). The effect of person-organization fit, quality of work-life and organizational justice on job and employee performance at PT. Jambi Regional Development bank in Jambi West Region. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*. Vol 11, (6), PP.241-251. DOI: [10.20525/ijrbs.v11i6.1950](https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i6.1950)
8. Mufeed, Umar. (2018). An Empirical Study of Transformational Leadership and Quality of Work Life in Higher Educational Institutions. *International Journal on Leadership*. Vol 6, (2), PP.40-46.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

9. Obisanma, Obisanma; Amos, Olatunde; Amah, Amah; Amah, Edwinah; Okocha, Belemenanya; and Friday, Belemenanya. (2022). Talent Management Strategies and Organizational Success of Universities in Rivers State. *Global Academic Journal of Economics and Business*. Vol 4, (2), PP.42-53. [10.36348/gajeb.2022.v04i02.002](https://doi.org/10.36348/gajeb.2022.v04i02.002)
10. Papa, Armando; Dezi, Luca; Gregori, Gian; Mueller, Jens; and Miglietta, Nicola. (2020). **Improving innovation performance through knowledge acquisition: the moderating role of employee retention and human resource management practices.** *Journal of Knowledge Management*. Vol 24, (3), PP. 589-605. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2017-0391>
11. Sinha, Chandranshu. (2012). Factors Affecting Quality of Work Life: Empirical Evidence from India Organization. *Australian journal of business and Management Research*. Vol 1, (11), PP.31-40.
12. Thunnissen, Marian; & Gallardo-Gallardo, Eva. (2017). Talent management in practice: An integrated and dynamic approach. *Emerald Group Publishing*. [10.1108/9781787145979](https://doi.org/10.1108/9781787145979)
13. Uysal, Gürhan. (2019). **Human Resource Management in Turkey: Concept and Cases.** *Journal of US-China Public Administration*. Vol 6, (1), PP.1-6. [10.17265/1548-6591/2019.01.0](https://doi.org/10.17265/1548-6591/2019.01.0)