

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم إدارة عامة

أثر الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية بالقطاع العام وفق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية

إعداد:

سعد مبارك المطيران (القائد) 221000531

دلال غازي العبدلي 221002593

سعد حنش الحارثي 221000550

إشراف:

د. وليد سليمان

الفصل الدراسي الثاني لعام 2023



إِهْدَاء

الى معلم البشرية محمد صلى الله عليه وسلم

الى الشموع التي تحترق لتضيء لنا طريقنا

الى كل من كان له دور في تعليمي

الى أبي وأمي اللذان أنامرا طريقي

الى اخوتي الاعزاء .

. واخواتي الغاليات

الى كل معلم يؤدي واجبه لخدمة وطنه وأبناء وطنه

الى كل داع وداعية الى الله

مع اجمل التمنيات الى زملائي في المسيرة التعليمية

إلى كل الأهل والأحبة

أهديكم بحشي المتواضع

شكر ونفقات

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / وليد سليمان

، على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في

جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميدأوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي

عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية في قطاع العام ، الوقوف على مدى إدراك العاملين لجودة الحياة الوظيفية ، وتمثلت إدارة الموارد البشرية في (تصميم وتحليل العمل، الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، المكافآت، الاتصال الداخلي) على جودة الحياة الوظيفية بأبعاده (ظروف العمل المادية والمعنوية، علاقات العمل ، المشاركة في صنع القرارات، الأجور والمكافآت) ، و تم الاعتماد المنهج الوصفي التحليلي. ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في القطاع العام ، وقد اختار الباحث عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وكان حجم العينة ٣٥٨ موظف وموظفة تم اختيارهم بطريقة ملائمة ، وقام الباحث بتوزيع الاستبانة واستخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات .

توصلت نتائج الدراسة الحالية إلى أن هناك تطبيق لإدارة الموارد البشرية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة، وذلك بدرجة مرتفعة، كما توصلت إلى أن هناك توافر لجودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

وأوصت الدراسة بضرورة توفير خطة واضحة ومحددة بأهداف حول استقطاب الموارد البشرية ، والبحث عن المواهب والكفاءات البشرية ذوي الخبرات في العمل ، و أن يتم متابعة وتقييم عملية إدارة الموارد البشرية بصفة مستمرة، والعمل على دعم وتعزيز جودة الحياة الوظيفية، من خلال توزيع المهام والواجبات على العاملين بما يتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم حتى لا يشعروا بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب منهم من واجبات ومهام..

الكلمات الافتتاحية: الموارد البشرية - جودة الحياة الوظيفية - القطاع العام بالمملكة العربية

السعودية

قائمة المحتويات

Contents

ب.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ج.....	إهداء
د.....	شكر وتقدير
ه.....	المستخلص
و.....	قائمة المحتويات
ك.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة:
3.....	2.1 مشكلة الدراسة
4.....	3.1 أهمية الدراسة:
4.....	4..... الأهمية العلمية
4.....	4..... الأهمية العملية
5.....	4.1 أهداف الدراسة
6.....	5.1 أسئلة الدراسة

7.....	6.1 فرضيات الدراسة.....
8.....	7.1 نموذج الدراسة.....
8.....	8,1 دافع اختيار الموضوع:.....
9.....	9.1 المنهجية :
9.....	❓ مصادر البيانات:
9.....	❓ أدوات الدراسة:
10.....	❓ الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
11.....	10.1 حدود الدراسة
11.....	11.1 الدراسات السابقة.....
27.....	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
27.....	المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية.....
27.....	1.1.2 تعريف الموارد البشرية.....
28.....	2.1.2 أهمية إدارة الموارد البشرية.....
30.....	3.1.2 الأهداف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.....
31.....	4.1.2 أبعاد الموارد البشرية.....
32.....	الاستقطاب والتعيين.....
33.....	التدريب والتطوير.....
33.....	تقييم الأداء.....
34.....	المكافأة.....

35	الاتصال الداخلي
36	المبحث الثاني: جودة الحياة الوظيفية
36	1.2.2 تمهيد:
36	2.2.2 مفهوم جودة حياة العمل
37	3.2.2 أهداف جودة الحياة الوظيفية:
38	4.2.2 أبعاد جودة حياة العمل:
40	5.2.2 عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية:
41	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية واختبار الفروض
41	1.3 منهج الدراسة
41	2.3 مجتمع وعينة الدراسة
42	3.3 أداة الدراسة
42	4.3 اختبارات أداة الدراسة
43	1.4.3 ثبات أداة الدراسة بالنسبة لمتغير إدارة الموارد البشرية:
44	2.4.3 ثبات أداة الدراسة بالنسبة لمتغير جودة الحياة الوظيفية:
46	3.4.3 اختبارات أداة القياس بالنسبة لتساؤلات الاستقصاء مجتمعة:
47	5.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة
48	الفصل الرابع : اختبار الفرضيات
48	1.4 المقدمة
48	2.4 الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة

48	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
49	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية
49	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
50	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة
51	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي
51	3.4 مؤشرات البعد الاول متغيرات الدراسة.
52	1.3.4 مؤشرات البعد الاول إدارة الموارد البشرية
62	2.3.4 مؤشرات البعد الاول جودة الحياة الوظيفية.
76	4.4 اختبار صحة فروض الدراسة.
79	1.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الأول.
81	2.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني.
82	3.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث.
84	4.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الرابع.
86	5.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الخامس.
88	6.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي السادس.
90	الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة
90	1.5 نتائج الدراسة.
	3.5 التوصيات والمقترحات المرتبطة بدعم تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وجودة
93	الحياة الوظيفية.

95.....Abstract

96.....المراجع

96أولاً: المراجع العربية:

99ثانياً: المراجع الأجنبية:

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
42	جدول (1): درجات المقياس	(1)
43	جدول (2): نتائج تحليل ثبات أداة الدراسة لمتغير إدارة الموارد البشرية باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.	(2)
44	جدول (3): تحليل ثبات أداة الدراسة لمتغير جودة الحياة الوظيفية باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.	(3)
46	جدول رقم (4) : نتائج تحليل ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية	(4)
48	جدول (5): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(5)
49	جدول (6): توزيع عينة الدراسة حسب العمر	(6)
49	جدول (7): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	(7)
50	جدول (8): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	(8)
51	جدول (9): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	(9)
52	جدول رقم (10): مؤشرات البعد الاول تصميم وتحليل العمل .	(10)
54	جدول رقم (11): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الاستقطاب والتعيين).	(11)
55	جدول رقم (12): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (التدريب والتطوير).	(12)
57	جدول رقم (13): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (تقييم الأداء) ..	(13)

58	جدول رقم (14): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (المكافآت).	(14)
60	جدول رقم (15): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (الاتصال الداخلي).	(15)
61	جدول رقم (16): المتوسط العام لأبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية) من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .	(16)
63	جدول رقم (17): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (ظروف العمل المادية والمعنوية).	(17)
65	جدول رقم (18): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل).	(18)
67	جدول رقم (19): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (المشاركة في صنع القرارات).	(19)
69	جدول رقم (20): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (الأجور والمكافآت).	(20)
71	جدول رقم (21): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي).	(21)
72	جدول رقم (22): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (الخصائص الوظيفية).	(22)

74	جدول رقم (23): المتوسط العام لأبعاد متغير (جودة الحياة الوظيفية) من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .	(23)
77	جدول رقم (24): نتائج اختبار التطابق بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية).	(24)
78	جدول رقم (25): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية.	(25)
79	جدول رقم (26): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	(26)
81	جدول رقم (27): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	(27)
83	جدول رقم (28): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	(28)
85	جدول رقم (29): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	(29)
86	جدول رقم (30): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	(30)
88	جدول رقم (31) دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	(31)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

يشهد العالم العديد من التغيرات السريعة والمتعددة التي حدثت في الحياة الوظيفية في القطاع العام فقد زاد عدد التحديات التي تواجه الموظفين في القطاع العام، ولقد أدت هذه التحديات إلى تطوير حلول مبتكرة لمعالجة المشاكل الإدارية والمتعلقة بالعمل، مما أدى إلى تحسين جودة الحياة العملية، ومن أكثر الحلول فعالية هو تنمية الموارد البشرية، التي أصبحت أولوية للعديد من البلدان. من خلال الاستثمار في الموارد البشرية؛ حتى تتمكن المنظمات التكيف بشكل أفضل مع بيئة العمل المتغيرة والتغلب على التحديات الإدارية. (الباز، 2016)

ولقد نجحت العديد من البلدان في زيادة عدد الموارد البشرية المؤهلة من خلال توفير فرص التدريب والتطوير، مما أدى بدوره إلى زيادة الإنتاجية وتحسين ظروف العمل، فأصبح إدارة الموارد البشرية هو صاحبت الدور في تحسين جودة العمل البشرية بشكل فعال داخل المؤسسات العامة، ولها دور فعال في توفير بيئة عمل مواتية، وتحسين جودة الحياة الوظيفية، وتسهيل التواصل مع الموظفين لضمان رضاهم في مكان العمل. فأصبحت تنمية الموارد البشرية اتجاهاً رائداً في تحقيق الهدف النهائي المتمثل في توفير أفضل جودة لحياة العمل في القطاع العام. (هلاي، 2016)

ولقد بدأ ظهور المفاهيم المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية كمصطلحات حديثة لمواكبة التغيرات في السياسات والتطورات التنظيمية حيث تعمل المنظمات في ظل الطفرات الكبيرة في التكنولوجيا والتطور الإداري في بيئة معقدة وشديدة التنافسية مما أدى إلى إعطاء الاهتمام والتركيز على الجودة في الحياة الوظيفية كخيار استراتيجي تعتمد عليه قطاعات العمل العام لتحقيق قدر أكبر من الكفاءة والأداء. (Gnanayudam.2016)

وتعد الجودة في الحياة الوظيفية من ناحية مصدر قوة للمديرين ومن ناحية أخرى فإن الخط الفاصل الرئيسي لأداء الموارد البشرية في المنظمات ، حيث يتم تخصيص جودة الحياة العملية للبحث وتحليل الأساليب

المستخدمة من قبل المدراء وإدراك البيئة التنظيمية ؛ من خلال المؤسسات التي تقوم ايثارها علي رأس المال البشري لتشجيع الموظفين وتطوير قدراتهم الإبداعية وزيادة معرفتهم الشخصية ، وبناء مصادر قوتهم في محاولة لتطوير مهنتهم ، وبالتالي توفير شعور بجودة الحياة العملية الذي ينعكس في الأداء داخل القطاع العام . (الباز ، 2016)

شهدت المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة تغييرات كبيرة في مختلف المجالات، بما في ذلك القطاع العام. وضعت الحكومة خطة شاملة، تُعرف باسم رؤية 2030، لتحويل اقتصاد البلاد ومجتمعها، وأحد الجوانب الرئيسية لهذه الرؤية هو تنمية الموارد البشرية في القطاع العام لتحسين نوعية الحياة العملية.

وتلعب الموارد البشرية دورًا حاسمًا في ضمان حصول موظفي القطاع العام على الدعم والموارد اللازمة لأداء واجباتهم بفعالية وكفاءة سوف تؤثر علي جودة الحياة العملية بشكل كبير، وعلى رضا الموظفين ومشاركتهم وإنتاجيتهم ، مما يؤثر في النهاية على الأداء العام للمؤسسة، وتقوم من خلال الاستثمار في الموارد البشرية ، يمكن لمنظمات القطاع العام أن تخلق بيئة عمل تعزز تطوير الموظفين ، وتعزز مشاركة الموظفين ، وتحسن التوازن بين العمل والحياة، وهذا بدوره يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل معدلات الدوران وتحسين تقديم الخدمات ، لذلك فإن العلاقة بين الموارد البشرية وجودة الحياة العملية في القطاع العام ضرورية ، والتزام الحكومة بتطوير الموارد البشرية في القطاع العام أمر بالغ الأهمية لتحقيق أهداف رؤية 2030. (علي ، 2019)

وبناء علي ما تقدم ، فإن الموارد البشرية له دور هام وكبير في تحقيق جودة الحياة الوظيفية وهذا يتضح من أهمية الموارد البشرية في كل القطاعات العامة ، بصفتها الكادر الاساسي الذي يقوم عليه العمل داخل القطاعات العامة وكل القطاعات ، فتطوير الموارد البشرية هو المدخل الاساسي لتحقيق الجودة داخل الحياة الوظيفية في القطاع العام وهذا ما تسعى الي تحقيقه رؤية 2030 في المملكة العربية ، لتحقيق جودة داخل الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق الرؤية ونجاحها بشكل كبير ، ومن هنا جاءت فكرة الدراسة لدي الباحث لدراسة أثر الموارد البشرية علي جودة الحياة الوظيفية داخل القطاع العام في المملكة العربية السعودية

، ومدي تطابق الجودة في الحياة الوظيفية مع أهداف رؤية المملكة في 2030 ، مع المحاولة في الإجابة علي العديد من التساؤلات حول تأثير الموارد البشرية وكيفية تأثيرها علي جودة الحياة الوظيفية .

2.1 مشكلة الدراسة

يعتبر القطاع العام من القطاعات التي واجهت ولا تزال تواجه تغيرات كبيرة في البيئة ، مما يتطلب من مؤسسات القطاع العام إعادة النظر في وسائل وأساليب العمل الحالية من أجل التكيف مع البيئة المتطورة بشكل دوري حتي يتم الوصول للشكل الصحيح في النتائج و الأهداف التي تم التخطيط لها ، وبصفت الموارد البشرية هي الاساس التي تقوم علي القطاع العام ، فيكون هناك تأثير كبير للموارد البشرية علي جودة العمل الوظيفي داخل القطاع العام ، فيمكن القول ان هناك ربط بين جودة العمل الوظيفي والموارد البشرية المكونة للعمل بجميع مراحلها.

ونظرا لما يواجهه القطاع العام من تحديات كبيرة في تحقيق مناخ جيد للوظائف وتحقيق الجودة في الحياة الوظيفية بسبب الضغوط المتزايدة في بيئة العمل بشكل مستمر ، هذا التطور المستمر والمتلاحق يجعل تحقيق جودة بيئة العمل ضرورية حتي تحقق الأهداف العامة المخطط له داخل القطاع العام ؛ وإن تحقيق هذه الأهداف يتم في المقام الأول من خلال الموارد البشرية التي تمثل العنصر الاساسي والأهم في القطاع العام.

ويعد العنصر البشري هو المحرك الاساسي للمنظمات ومنها منظمات القطاع العام ، بما يقدمه من تأسيس القطاعات وتحديد مهامها وادوارها والقيام بوضع الاسس التي سيسير بها القطاع العام ، ويخطط العنصر البشري للأهداف التي يجب علي القطاع العام تحقيقه والخدمات والأعمال التي يقدمها القطاع العام للمستفيدين، وبذلك يكون العنصر البشري المتمثل في الموارد البشرية هو المكون الاساسي والأول للقطاعات ، ويكون بهذا هو الموكل اليه تحقيق جودة الحياة الوظيفية داخل القطاع العام بكل صور جودة الحياة التي تتمثل في الاستقرار داخل العمل و تحسين الإنتاجية داخل القطاع العام وتطويره وتحقيق الأهداف التي خطط لها.

ونظر لوجود زيادة كبيرة في عدد الهيئات والمؤسسات التي تنتمي للقطاع العام ، فإن الحاجة الى الزيادة من الأبحاث والدراسات التي تبين أهمية الموارد البشرية ودورها في التأثير علي جودة الحياة الوظيفية صار أمرا مهم ويجب ان ينال المزيد من الاهتمام البحثي بشكل أكبر من قبل ذلك ، وقد ظهرت فجوة أدبية نتيجة للقصور في الحصول علي الدراسات التي تناولت الموارد البشرية وتأثيرها علي جودة العمل الوظيفي ، فعلي الرغم من وجود أعداد من الدراسات التي تناوله الموارد البشرية بشكل تقليدي لكن الدراسات التي تناولت اثر الموارد البشرية علي جودة الحياة الوظيفية داخل قطاعات العمل العامة في المنطقة العربية والسعودية قليلة وايضا لا توجد دراسات تتناول العلاقة بين تاثير الموارد البشرية علي الحياة الوظيفية في القطاع العام حسب رؤية المملكة العربية السعودية في 2030 ؛ ومن خلال ما سبق ذكره يمكن تحقيق الغرض من الدراسة من خلال الإجابة علي السؤال الرئيسي التالي: ما أثر الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية بالقطاع العام وفق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية ؟

3.1 أهمية الدراسة:

❖ الأهمية العلمية

- تسهم الدراسة في زيادة المعرفة والفهم العلمي لموضوع الموارد البشرية وتأثيرها علي جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام داخل المملكة العربية السعودية حسب رؤية المملكة في 2030.
- تقدم الدراسة إطارًا نظريًا يمكن استخدامه كأساس للبحوث المستقبلية والتطوير في هذا المجال.
- تسهم الدراسة في سد هذه الفجوة وتعزيز قاعدة المعرفة في هذا المجال.

❖ الأهمية العملية

- تأتي أهمية البحث من أهمية القطاع العام الذي تناولته الدراسة باعتباره قطاع اساسي وحيوي وتقوم عليه المؤسسات والخطط العامة في المملكة ، وإمكانية استفادة منه في التعرف على اهم الموارد البشرية في خلق بيئة عمل جيدة من خلال الخطوات والإجراءات التي تتبعها الموارد البشرية

في التخطيط الناجح ، لتحقيق أهدافها وغاياتها وللقيام بأدوار فاعلة تحقق جودة الحياة الوظيفية داخل القطاع العام

- تساهم الدراسة في المعلومات والأدلة اللازمة التي يمكن من خلالها تحسين جودة حياة الموظفين، ويمكن زيادة الكفاءة والإنتاجية في القطاع العام وتحسين جودة الخدمات التي يتم تقديمها للمواطنين.
- تساهم الدراسة في تقديم معلومات لتحسين سياسات الحكومة وتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع العام لتحقيق أفضل النتائج المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية .
- تساعد الدراسة في تحقيق أهداف رؤية 2030 التي يهدف الباحث في تحقيق الجودة في العمل الوظيفي من خلال تحقيق أهداف الرؤية التي تهدف إلى تحقيق التنمية الشاملة وتحسين الحياة في المملكة العربية السعودية.
- تحسين جودة حياة الموظفين في القطاع العام وتحسين إدارة الموارد البشرية ضرورياً لتحسين الخدمات الحكومية وتلبية احتياجات المواطنين.

4.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية الآتية:

- تحليل أثر الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.
- تحديد العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام وفقاً لرؤية 2030، والتي تشمل الأجور والمزايا والتدريب والتطوير المهني والبيئة العملية.
- تحديد العلاقة بين الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية في القطاع العام، وتحليل تأثير الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية بشكل كمي ونوعي.

- تحديد الخطوات التي يمكن اتخاذها لتحسين جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام في المملكة العربية السعودية، وتوصيات للجهات المسؤولة لتحسين إدارة الموارد البشرية في القطاع العام وتحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين.
- تحديد العوامل المؤثرة في تحسين جودة حياة الموظفين في القطاع العام، وتحليل أهمية هذه العوامل في تحسين الأداء الحكومي وتحقيق أهداف رؤية 2030.

5.1 أسئلة الدراسة

 السؤال الرئيسي الأول: هل يوجد أثر للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية وفقاً لرؤية 2030؟

وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع العام في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030 ؟
- السؤال الرئيسي الثاني: ما هو أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع العام في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030 ؟
- السؤال الرئيسي الثالث: ما هو أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع العام في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030 ؟
- السؤال الرئيسي الرابع: ما هو أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030 ؟

6.1 فرضيات الدراسة

✍ الفرضية الرئيسية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030".

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع العام في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع العام في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في قطاع العام في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية بالقطاع العام وفق رؤية

2030 بالمملكة العربية السعودية ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: الموارد البشرية، وأبعاده (تصميم وتحليل العمل، الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، المكافآت، الاتصال الداخلي)
- المتغير التابع : جودة الحياة الوظيفية وأبعاده (ظروف العمل المادية والمعنوية، علاقات العمل ، المشاركة في صنع القرارات، الأجور والمكافآت)

8,1 دافع اختيار الموضوع:

- يتمتع القطاع العام بالمملكة العربية السعودية بأهمية كبيرة في تحقيق رؤية المملكة 2030، حيث يشكل قطاعًا حيويًا لتحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة في المملكة.
- تمثل الموارد البشرية أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام، ولذلك يعتبر فهم أثرها على جودة الحياة الوظيفية ضروريًا لتحسين الأداء والإنتاجية في القطاع العام.
- يعاني القطاع العام في المملكة العربية السعودية من التحديات المتعددة في إدارة الموارد البشرية، ومن بين هذه التحديات انعدام الوعي والتدريب والتطوير، والتحديات الإدارية والتنظيمية، وعدم توافر النظم والأدوات اللازمة لإدارة الموارد البشرية بشكل فعال وفقًا لرؤية المملكة 2030.
- تزايد أهمية دراسة أثر الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية في ظل الجهود الحالية لتطوير وتحسين القطاع العام وتحقيق رؤية المملكة 2030، وبالتالي يمكن أن توفر الدراسة إضافة مهمة للمعرفة والمعلومات المتعلقة بهذا الموضوع.

9.1 المنهجية :

تعد هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التي تتبع المنهج الوصفي التحليلي بهدف التعرف على أبعاد الموارد البشرية وأثرها علي جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام في المملكة العربية السعودية حسب رؤية 2030 ، حيث سيتم دراسة وتحليل البيانات ومقارنة متغيرات الدراسة من خلال تحويل المتغيرات غير الكمية إلى متغيرات كمية قابلة للقياس، وذلك بهدف التعامل معها في اختبار الفرضيات وبيان نتائج الدراسة وتوصياتها.

➤ مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الأدبيات والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي قامت بتناول موضوع الدراسة والاعتماد علي مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الاطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية بالقطاع العام وفق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية.

➤ أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو جزء المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من موظفي القطاع العام في المملكة ، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.

- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع

➤ الأساليب الإحصائية المستخدمة

لكي يتم الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام الأساليب والمعالجات الإحصائية المناسبة التي تم اجراؤها باستخدام ادوات الإحصائية لبرنامج (SPSS)، وعلى النحو الآتي:

▪ الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics): لوصف خصائص عينة الدراسة، والإجابة عن أسئلتها.

— معامل كرونباخ ألفا لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للأداة (Consistency Reliability).

— اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة (Normal Distribution): وذلك باستخدام اختبار (D'Agostino Test)

— اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor (VIF): واختبار التبيان المسموح (Tolerance) للتأكد من وجود ارتباط عال (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة

— تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Regression Multiple Linear) لاختبار صلاحية نموذج الدراسة ومعنوية تأثير المتغيرات المستقلة (الموارد البشرية) على المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية).

— تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروقات بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد الموارد البشرية وكذلك جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس).

— اختبار (ت) (t-test) لاختبار الدلالة الإحصائية للفرق بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الموارد البشرية ككل وكل بعد من أبعادها وكذلك فاعلية جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الجنس.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : سعت الدراسة إلى قياس أثر الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية بالقطاع العام وفق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية
- حدود مكانية: تم تطبيق الدراسة علي القطاع العام في المملكة العربية السعودية
- حدود زمانية: عام 2023
- حدود بشرية: تم التطبيق علي موظفين القطاع العام في المملكة العربية السعودية

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	(علي: ٢٠١٩).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف : -تحديد العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحقيق الاستدامة التنافسية للجامعة العراقية. -تحديد مدى إدراك العاملين الإداريين في إدارة الجامعة محل الدراسة لأهمية تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.
المتغير المستقل	- ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية
المتغير التابع	- تحقيق الاستدامة التنافسية للجامعة العراقية
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. - تم استخدام الاستبيانات كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية.

- تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار الخطي المتعدد.	
- وجود علاقة إيجابية بين بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الاختيار الإلكتروني، نظام التعويضات الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني) وتحقيق الاستدامة التنافسية للجامعة العراقية محل الدراسة. - عدم وجود علاقة بين بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (الاستقطاب الإلكتروني والتدريب الإلكتروني) وتحقيق الاستدامة التنافسية بأبعادها للجامعة. - توصية بضرورة تطوير وتعزيز تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعات والمؤسسات العامة لتحقيق الاستدامة التنافسية.	أهم النتائج والتوصيات
دراسة (سليمان: ٢٠١٨).	الدراسة
هدفت الدراسة الى -تحديد مدى أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أبعاد الأداء الوظيفي. -تحديد فروق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي وفقاً لمؤهل التعليمي والنوع وعدد سنوات الخبرة والعمر.	أهداف الدراسة
- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.	المتغير المستقل
-أبعاد الأداء الوظيفي.	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. - تم استخدام الاستبيانات كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية طبقية. - تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار الخطي المتعدد.	منهجية البحث

- وجود ارتباط معنوي بين أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وأبعاد الأداء الوظيفي. - وجود تأثير معنوي بشكل عام لأبعاد الإدارة الإلكترونية على أبعاد الأداء الوظيفي لدى العاملين. - وجود فروق معنوية في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وفقاً لمؤهل التعليمي وعدد سنوات الخبرة. - وجود فروق معنوية في الأداء الوظيفي وفقاً للنوع وعدد سنوات الخبرة. - عدم وجود فروق معنوية في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وفقاً للنوع والعمر. - عدم وجود فروق معنوية في الأداء الوظيفي وفقاً للمؤهل التعليمي والنوع. - توصية بضرورة تعزيز استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسات لتحسين الأداء الوظيفي.	أهم النتائج والتوصيات
(وادي، وعمار: ٢٠١٨).	الدراسة
- التعرف على مزايا تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) في مؤسسات وكالة الغوث في قطاع غزة. - تحديد مدى رضا الموظفين عن تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM).	أهداف الدراسة
- تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM).	المتغير المستقل
- مزايا تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM). - مدى رضا الموظفين عن تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM).	المتغير التابع

منهجية البحث	- استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي. - تم جمع البيانات الأولية عن طريق توزيع استبانة على عينة طبقية بلغت ٢٠٣ مفردة من الموظفين الإداريين في دائرة التعليم والمؤسسات التابعة لها بالإضافة إلى جميع موظفي دائرة الموارد البشرية في الأونروا في قطاع غزة.
أهم النتائج والتوصيات	- تحقق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) من تبسيط إجراءات العمل وتخفيف عبء العمل وتفعيل الاتصالات وتحقيق الشفافية. - يشعر الموظفون بالرضا تجاه نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) بنسبة %٧٢.٨٨. - توجد علاقة إيجابية بين تحقيق نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) ومزاياه. - يوصى بتعزيز استخدام نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (E-HRM) في مؤسسات وكالة الغوث في قطاع غزة لتحسين إدارة الموارد البشرية.
الدراسة	(نور النصور: ٢٠١٧).
أهداف الدراسة	- معرفة مدى تطبيق التكنولوجيا وأثره على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية. - بيان الدور الوسيط لسهولة الاستخدام في تأثير تطبيق التكنولوجيا على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. - تحديد معايير كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية. - التعرف على ترتيب المعايير التي تحدد كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية من وجهة نظر عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالأقسام العلمية المختلفة بكلية العلوم الإدارية والإنسانية.

المتغير المستقل	- تطبيق التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية.
المتغير التابع	- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية.
منهجية البحث	- تم اختيار عينة طبقية مكونة من ٢٠٠ مفردة من العاملين في أقسام الموارد البشرية في المراكز الرئيسية للبنوك الأردنية. - استخدم الباحثون الإحصائيات لتحليل البيانات
أهم النتائج والتوصيات	- وجود أثر دلالة إحصائية لتطبيق التكنولوجيا بأبعادها المختلفة على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية. - وجود أثر دلالة إحصائية لسهولة الاستخدام على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في البنوك المحلة للدراسة. - تحديد معايير كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية وترتيبها من وجهة نظر عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالأقسام العلمية المختلفة بكلية العلوم الإدارية والإنسانية. - يوصى بتعزيز تطبيق التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية وتسهيل استخدامها لتحسين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
الدراسة	(قندح: ٢٠١٤).
أهداف الدراسة	- تحديد مدى أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن. - تحديد مستوى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في استقطاب واختيار الموظفين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات، والاتصال على القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن.
المتغير المستقل	- ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

المتغير التابع	- القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن.
منهجية البحث	- تم اختيار عينة عشوائية بحجم ٢٨٣ موظفًا من العاملين في البنوك التجارية في إقليم الشمال في الأردن. - تم استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن. - الحاجة إلى اعتماد ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وترجمتها على أرض الواقع في جميع قطاعات الأردن لتحسين القدرات التعليمية التنظيمية.
الدراسة	(شحاتة:٢٠١٣).
أهداف الدراسة	- دراسة مدى جاهزية شركات الأدوية المصرية لتبني أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الحديثة. - تحديد العوامل التي تؤثر على مستخدمي أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. - تقديم مقترحات حول كيفية تعظيم قبول مستخدمي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والحد من تردددهم في الاعتماد على الأدوات.
المتغير المستقل	- جاهزية شركات الأدوية المصرية لتبني أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الحديثة.
المتغير التابع	- مستوى القبول والاعتماد على أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من قبل مستخدمي الشركات الأدوية المصرية.
منهجية البحث	- استخدام المنهج الوصفي وجمع البيانات من خلال استبيان وجه ل ١١٣ من المستقصين الذين يستوفون المعايير المطلوبة.

- تحليل البيانات باستخدام النموذج الفرضي المقترح لتحديد العوامل التي تؤثر على مستخدمي أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية.	
- تم التحقق من صحة النموذج الفرضي المقترح وتأكيد أنه يساعد في التنبؤ بالفروق الإيجابية في المنافع التي تتحقق من قبل مستخدمي نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. - تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على مستخدمي أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الشركات الأدوية المصرية. - تقديم مجالات لتعظيم قبول مستخدمي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والحد من ترددهم في الاعتماد على الأدوات.	أهم النتائج والتوصيات
(الرواحنة: ٢٠١٣ م).	الدراسة
- التعرف على أثر جودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين في شركة أورانج. - تحديد أي العوامل المرتبطة بأنظمة الموارد البشرية الإلكترونية لها تأثير على كفاءة أداء العاملين في الشركة. - تقديم التوصيات التي يمكن اتباعها لتحسين كفاءة أداء العاملين في الشركة من خلال تحسين أنظمة الموارد البشرية	أهداف الدراسة
- جودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية.	المتغير المستقل
- كفاءة أداء العاملين في شركة أورانج.	المتغير التابع
- تطبيق الدراسة على عينة مكونة من ٧٧ موظفاً من فئة رؤساء الأقسام ومديري الفروع. - استخدام أساليب البحث الكمي لجمع البيانات وتحليلها.	منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات	- لا يوجد تأثير واضح لجودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين في الشركة. - جودة البنية التحتية لأنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها تأثير إيجابي واضح على كفاءة أداء العاملين في الشركة. - الحاجة إلى تكثيف برامج التدريب والتطوير المستمر لمهارات الموظفين على استخدام تطبيقات أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية بشكل فعال. - ضرورة ضمان حرية انتقال المعلومات والمعارف وتعزيز الاعتماد المتبادل بين الموظفين إلكترونياً لتسهيل نقل الخبرات بين الموظفين ومواكبة التطورات التكنولوجية في البنية التحتية وتطبيقاتها.
الدراسة	(أبوزيد: ٢٠١١).
أهداف الدراسة	- تسليط الضوء على أثر جودة تصميم المواقع الإلكترونية لاستقطاب القوى العاملة في البنوك التجارية الأردنية. - تقييم تأثير جودة تصميم المواقع الإلكترونية على الجاذبية التنظيمية والرغبة في التوظيف. - تقديم التوصيات التي يمكن اتباعها لتحسين تصميم المواقع الإلكترونية لاستقطاب القوى العاملة في البنوك التجارية الأردنية.
المتغير المستقل	- جودة تصميم المواقع الإلكترونية.
المتغير التابع	- الجاذبية التنظيمية والرغبة في التوظيف.
منهجية البحث	- استخدام دراسة ميدانية على عينة قوامها ٨٠ طالبا تخصص إدارة الأعمال لتقييم أربعة مواقع. - استخدام أساليب البحث الكمي لجمع البيانات وتحليلها.

أهم النتائج والتوصيات	- وجود اتجاهات إيجابية نحو جودة تصميم المواقع الإلكترونية المبحوثة. - وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة تصميم المواقع الإلكترونية من جانب الأدوات الجمالية للمواقع في الجاذبية التنظيمية. - وجود أثر لجودة تصميم المواقع الإلكترونية من جانب المحتوى المعلوماتي والجوانب الجمالية للمواقع في السعي نحو الحصول على الوظيفة. - ضرورة تحسين جودة تصميم المواقع الإلكترونية من خلال تحسين الأدوات الجمالية وجودة المحتوى المعلوماتي. - ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين جودة تصميم المواقع الإلكترونية لتحسين جاذبية التنظيمية والرغبة في التوظيف.
الدراسة	(أبوأمونة : ٢٠٠٩).
أهداف الدراسة	- التعرف على مدى وضوح أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لدى المستويات الإدارية. - معرفة مدى الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا في مجتمع الدراسة للمساعدة على التحول إلى إدارة إلكترونية. - تحديد أثر التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية وتبني الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمة. - تقديم التوصيات التي يمكن اتباعها لتحسين وإنجاح تجارب التحول إلى EHRM.
المتغير المستقل	- التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية وتبني الإدارة الإلكترونية.
المتغير التابع	- أداء المنظمة.
منهجية البحث	- استخدام دراسة ميدانية على عينة مؤلفة من ٢٣٥ موظفًا من مختلف المستويات الإدارية و٤٩ موظفًا من مراكز تكنولوجيا المعلومات.

- استخدام أساليب البحث الكمي لجمع البيانات وتحليلها.	
- أن التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ساهم في سرعة تعويض الفاقد من الموارد البشرية.	أهم النتائج والتوصيات
- أن تبني الإدارة الإلكترونية ساهم في تغيير البنية التحتية للجامعة الفلسطينية.	
- ضرورة تحسين وإنجاح تجارب التحول إلى EHRM.	
- ضرورة توفير الدعم اللازم من الإدارة العليا لتسهيل التحول إلى EHRM.	
- ضرورة توفير التدريب اللازم للموظفين لزيادة فعالية استخدام EHRM.	
(العولقي: ٢٠١٨).	الدراسة
- تحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الخادمة وتحسين جودة حياة العمل في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية.	أهداف الدراسة
- قياس علاقة الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الارتباط الوظيفي.	
- قياس تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أبعاد الارتباط الوظيفي.	
- تحديد الفروق في مستوى الارتباط الوظيفي للعاملين الإداريين الدائمين وفقاً للخصائص الديموغرافية.	
- تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية الأكثر قدرة على تفسير التباين في تحسين جودة حياة العمل.	
- القيادة الخادمة في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية.	المتغير المستقل
- أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	
- أبعاد الارتباط الوظيفي.	المتغير التابع
- استخدام قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة.	منهجية البحث

- استخدام أساليب البحث الكمي لتحليل البيانات.	
- ضعف ممارسة الرؤساء في المؤسسة لأبعاد القيادة الخادمة وفق اتجاهات المرؤوسين. - تتوفر أبعاد جودة حياة العمل في المؤسسة بدرجة متوسطة. - وجود علاقة معنوية بين ممارسة أبعاد القيادة الخادمة في المؤسسة العامة للاتصالات وتحسين جودة حياة العمل. - أبعاد القيادة الخادمة الأكثر قدرة على تفسير التباين في تحسين جودة حياة العمل هي المسؤولية التنظيمية، والإيثار، والتعاطف. - الحاجة إلى تحسين ممارسة الرؤساء في الأبعاد الخادمة للقيادة وتحسين جودة حياة العمل. - الحاجة إلى توفير الدعم اللازم لتحسين أبعاد جودة حياة العمل في المؤسسة وتعزيز الارتباط الوظيفي. - الحاجة إلى توفير التدريب اللازم للموظفين لتعزيز ممارسة القيادة الخادمة.	أهم النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية	
(Naveed Iqbal., et al., 2018)	الدراسة
-تحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الخادمة وتحسين جودة حياة العمل في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. -قياس علاقة الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الارتباط الوظيفي. -قياس تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أبعاد الارتباط الوظيفي.	أهداف الدراسة

- تحديد الفروق في مستوى الارتباط الوظيفي للعاملين الإداريين الدائمين وفقاً للخصائص الديموغرافية. - تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية الأكثر قدرة على تفسير التباين في تحسين جودة حياة العمل.	
- القيادة الخادمة في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. - أبعاد جودة الحياة الوظيفية.	المتغير المستقل
- أبعاد الارتباط الوظيفي.	المتغير التابع
- استخدام قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة. - استخدام أساليب البحث الكمي لتحليل البيانات	منهجية البحث
- ضعف ممارسة الرؤساء في المؤسسة لأبعاد القيادة الخادمة وفق اتجاهات المرؤوسين. - تتوفر أبعاد جودة حياة العمل في المؤسسة بدرجة متوسطة. - وجود علاقة معنوية بين ممارسة أبعاد القيادة الخادمة في المؤسسة العامة للاتصالات وتحسين جودة حياة العمل. - أبعاد القيادة الخادمة الأكثر قدرة على تفسير التباين في تحسين جودة حياة العمل هي المسؤولية التنظيمية، والإيثار، والتعاطف. - الحاجة إلى تحسين ممارسة الرؤساء في الأبعاد الخادمة للقيادة وتحسين جودة حياة العمل. - الحاجة إلى توفير الدعم اللازم لتحسين أبعاد جودة حياة العمل في المؤسسة وتعزيز الارتباط الوظيفي. - الحاجة إلى توفير التدريب اللازم للموظفين لتعزيز ممارسة القيادة الخادمة.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسة	(Fındıklı, Bayarçelik, 2015)
أهداف الدراسة	- استكشاف وجهات النظر حول إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. - معرفة رأي العاملين لاختيار تطبيقات النظام. - تحليل النتائج التنظيمية الملحوظة لمديري الموارد البشرية في الشركات الرائدة في تركيا.
المتغير المستقل	- تطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية.
المتغير التابع	- النتائج التنظيمية الملحوظة لمديري الموارد البشرية.
منهجية البحث	- استخدام المقابلات المتعمقة مع أخصائيين الموارد البشرية في صناعة الخدمات.
أهم النتائج والتوصيات	- الدوافع الرئيسية لتطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية هي إدارة الوقت، وسهولة الحصول على البيانات الشخصية والوصول إليها، وخفض التكاليف. - تقليل التكاليف التنظيمية ودعم التواصل بشكل أفضل وأسرع بين المدير والموظفين وقللت من وقت المعالجة. - الأهمية الكبيرة لتطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الإدارة التنظيمية للمؤسسات. - الحاجة إلى مزيد من الأبحاث حول تقييم تأثير تطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية على النتائج التنظيمية في مختلف الصناعات والبلدان.
الدراسة	(Mubariz, 2015)
أهداف الدراسة	- تحليل تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على كفاءة إدارة الموارد البشرية في البنوك المحلية. - تحديد العلاقة بين سهولة الاستخدام وجودة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والفعالية الاستراتيجية والتقنية لإدارة الموارد البشرية.

المتغير المستقل	- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
المتغير التابع	- كفاءة إدارة الموارد البشرية في البنوك المحلية.
منهجية البحث	- تطبيق الاستبيان على جميع الموظفين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية والعامة في القاهرة الكبرى. - استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات المجمعة من الاستبيان.
أهم النتائج والتوصيات	- العثور على علاقة بين سهولة استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والفعالية التقنية لإدارة الموارد البشرية. - تأكيد تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على كفاءة إدارة الموارد البشرية في البنوك المحلية. - التأكيد على أهمية تصميم نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية سهل الاستخدام ويعمل بشكل فعال في تعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية. - الحاجة إلى إجراء دراسات مماثلة في بلدان أخرى وفي قطاعات أخرى لتحديد مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على كفاءة إدارة الموارد البشرية.
الدراسة	(Sun, et al 2015)
أهداف الدراسة	- تحديد مدى اعتماد الفنادق على نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. - تحديد أثر تطبيق البحوث المتعلقة بالمعلوماتية في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية داخل الفنادق.
المتغير المستقل	- نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الفنادق.
المتغير التابع	مدى اعتماد الفنادق على نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وأثر تطبيق البحوث المتعلقة بالمعلوماتية في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية داخل الفنادق.

- دراسة حالة على مجموعة (كوانغو ويستن) لتحليل مدى اعتماد الفنادق على نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتأثير تطبيق البحوث المتعلقة بالمعلوماتية في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية داخل الفنادق. - استخدام الاستبيانات والمقابلات مع إدارة الموارد البشرية والموظفين في الفنادق.	منهجية البحث
- الحاجة إلى تطوير نظام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الفنادق لتحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية وتعزيز استراتيجية الموارد البشرية. - التأكيد على أهمية استخدام المعلومات في إدارة الموارد البشرية داخل الفنادق وتشارك القرارات. - الحاجة إلى وضع محددات لتلبية الطلبات الشخصية لإدارة الموارد البشرية وتحسين كفاءة العمل في الفنادق. - الحاجة إلى إجراء المزيد من الأبحاث حول تأثير تطبيق البحوث المتعلقة بالمعلوماتية في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في قطاعات أخرى.	أهم النتائج والتوصيات
(Swamy . 2015)	الدراسة
- تحديد مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية للشركات. - دراسة تحقيق الميزة التنافسية للشركات العالمية في المكسيك من خلال الموارد البشرية الإلكترونية.	أهداف الدراسة
- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.	المتغير المستقل
- تحقيق الميزة التنافسية للشركات.	المتغير التابع
- استخدام الاستبيان لجمع البيانات من 300 فرد في عدة شركات تنافسية في المكسيك.	منهجية البحث

- تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار لتحديد تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية للشركات.	
- التأكيد على أهمية تطبيق الاستقطاب والتوظيف والتدريب الإلكتروني للحصول على ميزة تنافسية للشركات. - التأكيد على أهمية دمج المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لتحقيق الميزة التنافسية. - التوصية بتوعية العاملين بمفاهيم الإدارة الإلكترونية، خاصة في إدارة الموارد البشرية، لتحسين كفاءة العمل وتحقيق المزيد من الميزة التنافسية.	أهم النتائج والتوصيات

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية

1.1.2 تعريف الموارد البشرية

يمكن تعريف الموارد البشرية على أنها، كل عنصر بشري يعمل في المنظمة سواء أكان رئيساً أو ممرضاً يدخل في معنى الموارد البشرية، والذين تم توظيفهم في المؤسسة أو المنظمة كل يؤدي عمله والمهام المطلوبة منه حسب الوصف الوظيفي لكل منهم، حسب الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة في سبيل الوصول إلى الأهداف وفق الرسالة المرسومة للمؤسسة، لقاء أجور ورواتب وتعويضات وحوافز متفق عليها عند

التعيين يضاف إلى ذلك المزايا الوظيفية أثناء تبادل المنفعة بين العنصر البشري والمنظمة، فالموارد البشرية تقدم للمنظمة العمل المطلوب مدعوماً بمؤهلات علمية وخبرات وجهود لتحقيق المؤسسة أهدافها المنشودة، مقابل مردودات مالية وغير مالية يحصل عليها عناصر الموارد البشرية المنظمة. (الجعبري، 2016)

أما إدارة الموارد البشرية فتعرف على أنها كل التخطيط والتنظيمات التي تقوم بها المؤسسة للحصول على الأفراد العاملين فيها، وبعد تعيينهم يتم تأهيلهم وتنمية قدراتهم ودعمهم بالخبرات المطلوبة ومن ثم تعويضهم وفرض مخصصات مالية وأجور، من أجل تحقيق ما تصبو إليه المؤسسة، كما أن من مهام الإدارة هو تمكين المنظمة من بناء مزاياها الاستراتيجية ودعم استمراريته بالتطوير عبر خطط واقعية منطقية قابلة للتطبيق والتوظيف الملائم فيما يخص مواردها البشرية، (جابر، 2015)

وتعرف أيضاً على أنها كل السياسات التي تحتاجها الإدارة لترسمها وتعددها في خطط من أجل تنفيذ النشاطات المتنوعة وممارسة المهام والوظائف على الوجه الأكمل، كما يستخدم هذا التعبير لوصف كل ما تقوم

به المنظمة ممثلة بإدارتها من أعمال ذات علاقة باستقطاب العناصر البشرية المميزة وتعيينها والإشراف عليها وتدريبها وتطويرها وتقييمها وضبط أعمالها، وتحديد التعويضات والمكافآت، بالإضافة إلى التشجيع والتحفيز، وكل ما له علاقة بالموارد البشرية في المؤسسة أو المنظمة، (الشرباتي، 2017)

وبصورة أخرى يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها المقدرة على استثمار القوى العاملة داخل المؤسسة أو بواسطتها، يتضمن عمليات التخطيط للعمل وتنفيذ ذلك من خلال مجموعة من الأنشطة وهي اختيار وتعيين وتقييم أداء وتدريب وتنمية وتحسين أداء وتعويض ودفع رواتب وضبط العلاقات الصناعية وتقديم الخدمات الاجتماعية للكادر البشري في المنشأة وكذلك الخدمات الصحية والتحفيز والدعم وبحوث الأفراد ، ويقصد وبحوث الأفراد ذلك القسم من الإدارة الذي يتعلق بالعاملين وعلاقاتهم في المنظمة، والذي يسعى إلى رفع معدل الكفاءة عند العاملين وتحقيق العدالة فيما بينهم، حيث يتم التعامل معهم بمنتهى العدالة والموضوعية من غير تمييز. (أبو عوض، 2015)

وعرفت إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من العمليات الجزئية . بدءاً من تخطيط الموارد , مروراً بإعداد نظم التحليل والوصف الوظيفي وإعداد نظم الاختيار والتعيين ونظم تقويم أداء العاملين ونظم الحوافز . وانتهاء بوضع نظم التأديب ونظم السلامة المهنية بما يحقق أهداف المنظمة (أبو شيخة, 2013).

وعرفها (Merkle, 2014) على أنها إدارة القوى العاملة في المنظمات أو الموارد البشرية لاستقطاب واختيار الموظفين وتدريبهم وتوجيههم وتقييمهم والعمل على مكافأتهم . وكذلك متابعة الإدارة العليا في المنظمة , والتأكد من العمل ضمن التشريعات والقوانين.

2.1.2 أهمية إدارة الموارد البشرية

لإدارة الموارد البشرية أهمية كبرى باعتبارها تمثل قمة الهرم في أصول المنظمة، ومن هنا تتبع تلك الأهمية، هذا ما أكدت عليه مجموعة من الدراسات والأبحاث التي أجريت في الدول المتقدمة حيث تركزت الدراسة على موضوع العلاقة بين الإدارة الناجحة للموارد البشرية وبين نجاح المنظمات.

وشيئاً فشيئاً وفي ظل التطورات والتحديات بدأت إدارة الموارد البشرية تتحول من الأعمال الروتينية المعتادة واليومية التي تنحصر فقط في حفظ السجلات والملفات الشخصية للموظفين ومتابعة تقارير تقييم أدائهم، وتنفيذ التعليمات والأسس التي تنظم حقوق العاملين وتتبع حركاتهم وتقييدها، إلى أعمال أوسع وأشمل بكثير من كل ذلك، بل صارت مسؤولة عن رسم الخطط ووضع استراتيجيات معتمدة لمواجهة التحديات المستقبلية المجهولة والتي يشوبها الغموض.

وتوجد مجموعة من المبررات التي نالت العالم بمؤسساته المختلفة أن يولي الموارد البشرية اهتماما خاصا وعناية فائقة، ولعل أبرز هذه المبررات ما يلي: (أبو عوض، 2015):

- (1) كون المؤسسات كبر حجمها وازداد حجم الكادر البشري فيها ، كان مدعاة لأن تتدخل الحكومات لتوجه النشاط الخاص بأعمال المؤسسات المتنوعة وفي كل المجالات بهدف تحسين العلاقات بين المنظمات والكوادر البشرية فيها وتوليد علاقة وطيدة بينهما.
- (2) وعي المسؤولين في كافة المستويات الإدارية وإدراكهم الأكيد أن زيادة الإنتاجية تعتمد اعتماداً كبيراً على استثمار الموارد البشرية في المؤسسة الاستثمار السليم.
- (3) تنامي الاتجاه الإنساني في الإدارة، والذي اهتم بقضية التآلف بين العاملين وإدارة المؤسسة.
- (4) بروز تشريعات جديدة من أجل الارتقاء بالموارد البشرية والارتقاء بالعنصر البشري لزيادة الإنتاجية، والتي تؤدي بدورها إلى ارتفاع الأرباح.
- (5) تحقيق النمو، والسعي باتجاه الاستقرار الاقتصادي يتطلبان الاهتمام بالموارد البشرية، باعتبارها من أهم المسببات للنمو الاقتصادي إن أوليت العناية بها.
- (6) زيادة تأثير النقابات العمالية وقوتها، فظهور هذه النقابات ساعد على حماية مصالح العمال والعاملين بالمؤسسات بغية الحصول على مزيد من الضمانات الاقتصادية والاجتماعية العمال.
- (7) تطوير أساليب الإنتاج تبعا للتطورات التكنولوجية الحديثة، وهذه التطورات ترتب عليها إجراء تغيير في طرق الإنتاج، مما أدى إلى الاعتماد على الآلات التكنولوجية المتطورة أكثر من ذي قبل،

وهذه الآلات المتطورة تتطلب تشغيلها والعمل عليها نوعية أخرى من العمال البارعين في استخدامها، كما احتاج وجود مثل هذه الآلات أنماطاً جديدة فرضت نفسها على علاقات العمل بين العمال وإدارة الشركات.

3.1.2 الأهداف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

هناك العديد من الأهداف الاستراتيجية التي تسعى إدارة الموارد البشرية لتحقيقها (الطائي واخرون، 2006) كالتالي:

1- الأهداف على مستوى المنظمة: إن الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية في جميع المنظمات سواء كانت كبيرة أم صغيرة، عامة أم خاصة هو تزويد المنظمة بموارد بشرية فعالة وتطوير الأفراد. وينبثق عن هذا الهدف الأساسي مجموعة أهداف منها:

- استراتيجية التكامل : أي تكامل إدارة الموارد البشرية مع الخطط الاستراتيجية.
- الولاء : ويقصد به ولاء العاملين الأهداف المنشأة وإخلاص لها.
- المرونة : وتهتم بعملية التكيف والقدرة على إدارة التعبير .

2- الأهداف على مستوى المجتمع: تتمثل هذه الأهداف في تحقيق أهداف المجتمع ما يلي:

- استخدام وتشغيل الأفراد بالأعمال المختلفة ووفقاً لكفاءتهم
- تتيح الفرصة للمجتمع للتطور والنمو في جميع جوانبه
- غالباً ما تستجيب لبعض المحددات الاجتماعية في هذا المجال كالتشريعات والقوانين الخاصة بالعمل والعاملين
- وجود ظروف عمل جيدة تمكنهم من العمل الفعال الذي يزيد من إنتاجيتهم وبالتالي من مكاسبهم المادية
- تحسين نوعية حياة العمل للأفراد العاملين وانعكاس ذلك على حياتهم الاجتماعية.

3- الأهداف على مستوى العاملين: تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية على مستوى الأفراد:

- جذب المرشحين والاحتفاظ بالجيد منهم
- توفير ظروف وشروط عادلة للتوظيف
- اقتراح السياسات والأنظمة واللوائح المتعلقة بالتوظيف، والمكافآت والأجور والحوافز والمنافع وصحة وسلامة العاملين
- - تطبيق أسس عادلة قائمة على نظام الجدارة في التوظيف والتنافس الحر بعيداً عن التحيز والمحاباة.

4.1.2 أبعاد الموارد البشرية

[1] تقسيم وتحليل العمل

المقصود بتقسيم وتحليل العمل هو تحليل الوظيفة العملية النظامية من خلال فهم ودراسة وجمع المعلومات والمسؤوليات المنوطة بصاحب الوظيفة والهدف منها يكون بتحديد ووصف كامل لها ولمواصفاتها . (كرو، 2016)

تحليل الوظائف هي عملية غاية في الأهمية وتعتبر حجر الأساس لأكثر المهام التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، ومن الطبيعي أن أية منظمة تبذل جهداً للوصول بالموظفين إلى أداء متميز، والمطلوب منها لتحقيق ذلك هو ربط المتطلبات الوظيفية مع الأشخاص المناسبين لهذه الوظائف أي اختيار الفرد المناسب لأداء العمل الذي يتناسب مع قدراته وخبراته. (أبو سينية، 2017)

وتتمثل أهمية عملية التحليل الوظيفي بمعلوماتها الهامة التي توفرها لكل من إدارة الموارد البشرية والمنظمة والعاملين أنفسهم بالآتي: (جابر، 2015):

(1) رصد خصائص الوظائف على اختلافها وتحديد المتطلبات التي تلزمها من مهارات وغيرها.

- (2) تحديد معايير اختيار الموظف لكل وظيفة، تستند بشكل كبير على تحديد مواصفات الوظائف على اختلافها وإيجاد الوصف الوظيفي لكل منها.
- (3) بناء وتصميم البرامج التدريبية والتخطيط التطويري، حيث أن هذه البرامج تركز على إيجاد الهوة والفجوة الموجودة بين متطلبات الوظيفة وبين المهارات الفعلية المتوافرة لتأديتها.
- (4) أولى الخطوات في تشكيل نظام منصف وعادل لأجور العمال ورواتبهم ومخصصاتهم والحوافز التشجيعية بكل أشكالها، فكل وظيفة لها قيمتها المختلفة عن غيرها من الوظائف، وقيمة الوظيفة عادة تخلق عن طريق التبصر بجائني وصف ومواصفات الوظيفة على حد سواء.

الاستقطاب والتعيين

يعتبر الاستقطاب ركيزة أساسية من ركائز إدارة القوى البشرية للمنظمات الحديثة، لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة يرتبط مباشرة بمدى قدرة إدارة القوى البشرية على جلب المؤهلات والكفاءات للمؤسسة للرفع من مستواها وتحقيق أهدافها. (أبو سنية، 2017)

عملية استقطاب الموارد البشرية تصب اهتمامها بالدرجة الأولى بالبحث عن الأشخاص المناسبين من حيث الكم والنوع من ذوي الكفاءة العالية، ثم تعمل جاهدة في جذبهم للعمل في المؤسسة وفي التوقيت المناسب، فعملية استقطاب الموارد البشرية يمكن تعريفها على أنها مجموعة الأنشطة وسلسلة الممارسات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية من أجل جذب الموارد الكفؤة للمؤسسة تبدأ بالبحث عنهم وتنتهي بتعيينهم، مع الاهتمام بالكم والنوع وتحديد الوقت المناسب لاستثمارهم، كما أن عملية استقطاب الموارد البشرية تشمل على الدراية بكافة المعلومات ذات العلاقة بالوظيفة الشاغرة في المنظمة وتسجيلها وتحديد لها بحصر، ومن الضرورة بعدها وضع وتثبيت برنامج متكامل الاستقطاب الموارد البشرية بحيث يتوافق هذا البرنامج مع إدارة الموارد البشرية الأخرى من حيث الممارسات والمهام. (الشروقي، 2018)

التدريب والتطوير

يعني التدريب استخدام الجهود التدريبية بشكل متكامل حتى يؤدي أهدافه منها، وهي بناء المهارات الأساسية لأفراد المنظمة، التي تجعلهم قادرين على تنفيذ ما يطلب منهم من مهام من خلال القيام بنشاطاتهم بطريقة صحيحة، وبالتالي تطوير يختزنون من أفكار وما يتصرفون به من سلوكيات وما يؤمنون به من اتجاهات للرفع من مستوى فعاليتهم كأفراد داخل المجموعة في المؤسسة، وضمن مجموعة تلك العمليات يتم إعدادهم إعداداً جيداً للقيام بكل ما تتطلبه منهم وظائفهم الحالية وكذلك تنمية مهاراتهم الفنية والذهنية لمواجهة الاحتياجات المستقبلية التي قد تطلب منهم حسب التعبيرات التي من الممكن جداً أن تحدث.. (لبسيس وربيعة، 2018)

وتكمن أهمية التدريب في أنها ترفع من مستوى الانتاجية وتقوي الأداء التنظيمي، ولا شك أن العاملين عندما يشحنون بمهارات ومعارف جديدة ضرورية لأداء وظائفهم فإن هذا يعينهم على أن ينفذوا كل المهام التي توكل إليهم بمهارة عالية، وبالتالي فإن هذا يختصر الجهد ويوفر الوقت ويقلل الهدر في موارد الإنتاج المادية، كما أنه يخلق اتجاهات إيجابية نحو العمل وتجاه المنظمة عند العاملين، فيعمل على إلقاء الضوء ووضوح السياسات العامة للمنظمة عند العاملين، وهذا يرتفع منسوب الأداء ويتحسن نوعه، لأنهم باتوا يعرفون جيداً ماذا تريد المنظمة أن تحقق، كما أن تدريب العاملين يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات الإدارية ويتطور لديها أسلوب القيادة الحكيمة. (كرو، 2016)

تقييم الأداء

هو نظام لمراجعة وتقييم أداء الأعمال الموكلة للفرد، وهو عبارة عن مقارنة دقيقة بين الأداء الفعلي والأداء الأفضل وكما يجب أن يكون، ومن خلاله وبشكل دوري يقيم الموظف رئيسه المباشر أو من خلال الموظف الذي يرتبط به مباشرة، فتلك العملية التي تعنى بقياس كفاءة العاملين ومدى صلاحيتهم للوظيفة التي يشغلونها ومدى إنجازهم للمطلوب منهم وسلوكياتهم أثناء تأديتهم لعملهم في الحالي لمعرفة مدى قدرتهم على تحمل

مسؤوليتهم تجاهه ومعرفة مدى استعدادهم لأن يتقلدوا مستقبلاً مناصب أعلى أم لا، ومدى صلاحيتهم لشغل تلك المناصب، هذا ما يعنيه بالضبط مصطلح (تقييم الأداء). (أبو سنينة، 2017)

وتكمن أهمية تقييم الأداء ببرزها بوضوح زيادة انتاجية الموظف، وهذا يعني زيادة الأداء التنظيمي، كما يدفع بالنمو المهني إلى الأمام تقدماً للأفضل يبينه تحسين الأداء ومقداره، ولا شك أن العدالة في تقييم الأداء والمصادقية والشفافية من غير تحيز أو إمالة لأحد الموظفين دون غيره يخلق جواً من الراحة النفسية ويحفز الموظفين ويخلق الانتماء ويعزز الثقة بالمنظمة، ما يدفع العامل إلى التضحية ومزيد من العطاء وهذا بالتالي يعود على المنظمة ذاتها ويسارع في تحقيق أهدافها،

بالإضافة إلى كل ذلك، إن تقييم الأداء الذي يستند على الصدق والقائم على الجدارة يزيد من دافعية الموظف نحو الالتزام بالعمل ما يترك بالغ الأثر على الأداء التنظيمي ويصب في النهاية في مصلحة المنظمة. (التميمي، 2017)

المكافأة

هو نظام يساعدها في مواجهة التغيرات المتسارعة في بيئتها المحيطة لتقوى على التنافس الشديد، فعملية تحفيز الموارد هي من الأساليب التي تنتهجها الإدارة بغية ضبط سلوك العاملين، وتوجيههم نحو زيادة الإنتاجية البشرية، مقابل تحقيق متطلباتهم وتلبية احتياجاتهم الشخصية، ويكون ذلك باستثارة دافعيتهم تجاه العمل، وهذه الحوافز والمكافآت التي تعتمد عليه المنظمات لتحفيز الموارد البشرية لديها، إذ تستخدم المحفزات كوسيلة لدفعهم نحو الأفضل، فتحقق بالحوافز ما لم يتحقق بوسيلة أخرى فيتحسن أداء العاملين من جهة ويرفع كفاءتهم من جهة أخرى، وبالتالي فإن هذا في المحصلة يعود بالفائدة على منظماتهم ومجتمعاتهم. (الشروقي، 2018)

وتكمن أهميته في المردود المزدوج على العاملين وعلى المنظمة بذات الوقت، هذا النظام يساعد المنظمات على الاحتفاظ بالعاملين الرئيسيين، كما يقلل من عملية دوران العمل، وتنقل العمال من وظيفة إلى أخرى في

نفس المؤسسة أو المنظمة، ويحفز على التطوير وتحسين الأداء، كما يساعد المنظمات على الوقوف بقوة أمام التحديات والمنافسات، ويعدل أجواء المناخ الاجتماعي في المؤسسة ويحسن العلاقات بين الإدارة والعاملين.

الاتصال الداخلي

المقصود بالاتصال الداخلي واستراتيجيته هو ذلك اللياقة الإدارة والفن في تنسيق وجمع كل الوسائل الاتصالية بين الأفراد والإدارة وتذليلها وصولاً إلى الأهداف، فهو يهدف إلى إشعار العامل بأهميته وقيّمته وهذا الشعور يمنحه طاقة إضافية تضاف إلى طاقته، ويمنحه مكانة في التنظيم الذي يعبر عنه بمصطلح (الحيز الفيزيقي)، وهذا الإشعار مسؤولية عنه الإدارة وتظهره على شكل أفعال وأقوال موجهة للموظف، كتوزيع المهام وما يرافقه من دعم ، وتقسيم الأدوار، وهو بهذه الطريقة يحدد العلاقات وينظمها، على الأخص أن المؤسسات بشكل عام هي أنظمة مفتوحة على محيط ليس مستقراً بل يتغير باستمرار . (ابوستيتة ، 2017)

الاتصال الداخلي يتفرع إلى فرعين وهما: اتصال رسمي تكون الوسيلة فيه المذكرات والتقارير والاجتماعات الرسمية، وقد يكون الاتصال الرسمي إما صاعداً أو نازلاً أو أفقياً بين العاملين، ومن مواصفاته أنه يشتمل بالرمزية والقانونية ويكون موثقاً نطاً لأنه مكتوب ومسجل ، أما النوع الثاني هو الاتصال عبر الرسمي، وهذا الاتصال عادة لا يخضع لأية قواعد أو إجراءات قانونية .

المبحث الثاني: جودة الحياة الوظيفية

1.2.2 تمهيد:

تعتبر جودة حياة العمل أو جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة التي تهتم بتحسين المناخ والأجواء المتعلقة بمكان العمل وتوفير بيئة عمل آمنة وإيجابية، حيث تعتبر من أهم أسباب رضا العاملين وزيادة دافعيتهم للعمل، وتساعد على تخفيض حالات التوتر التي تظهر عند العاملين خوفاً على المستقبل الوظيفي لديهم حيث اتفق الباحثون في مجال إدارة الموارد البشرية على أن جودة الحياة الوظيفية مسؤولية تتحملها المنظمات وأن كفاءة المنظمة في تحمل المسؤولية تنعكس بشكل إيجابي على المنظمة مما يحقق لها التقدم والتفوق على الشركات المنافسة وتحسين أدائها من حيث التطور والنمو والتكرار للتكيف مع البيئة الخارجية دائمة التغيير، وأن توفر مكونات جودة الحياة الوظيفية المناسبة يساعد في انتشار طاقات العاملين وقدراتهم لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة وبالتالي تحقيق أهداف العاملين الخاصة.

2.2.2 مفهوم جودة حياة العمل

تعددت المفاهيم التي تخص جودة حياة العمل بسبب اختلاف الرؤى والجوانب المدروسة لمكونات جودة حياة العمل من قبلهم وبناء عليه سوف يتم استعراض مجموعة من المفاهيم الأكثر خلال المكافآت والوقت الذي يستمتع في قضائه الأفراد العاملون في بيئة العمل شيوعاً لجودة الحياة الوظيفية .

عرفها (pizam, 2010) بأنها الجهود التي تبذلها المنظمة لتحقيق الرضا لدى العاملين من خلال المكافآت والوقت الذي يستمتع في قضائه الافراد العاملين في بيئة العمل .

وعرفها العلوقي (2016) بأنها قدرة المنظمة على توفير الظروف الملائمة للعاملين من عدة جوانب منها النمو والتطور الوظيفي والمشاركة في اتخاذ وصنع القرارات المتعلقة بالعمل. وعرفها (البليسي 2012) بأنها

الممارسات والأنشطة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين إشباع احتياجاتهم من خلال توفير

بيئة عمل صالحة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء وعرفها (Loloano, 2013) بأنها البيئة الوظيفية المحيطة بالفرد ومدى قدرتها في التأثير على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية . وعرفها (ماضي (2014) بأنها مجموعة من الأنظمة والتعليمات المتعلقة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة بالعاملين، حيث تؤثر على بينهم الاجتماعية والثقافية والصحية ، وتسهم في تحقيق أهداف الشركة والعاملين فيها . ويعتبر هذا التعريف الأكثر شيوعاً لجودة الحياة الوظيفية .

3.2.2 أهداف جودة الحياة الوظيفية:

أشار السالم (2009:235) إلى أن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية من خلال برامج تطوير جودة حياة العمل هي:

- إيجاد بيئة عمل تنسجم وأهمية الموارد البشرية ودورها التفوق النوعي على المنافسين.
- جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين والمساعدة على زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين الأهداف المنظمة وأهدافهم وتقليص عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن.
- . المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع.

ويرى (المغربي 2004: 2) أن موضوع جودة حياة العمل يهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في رفع أداء المنظمة. و يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم ويؤكد الهيبي (2003) على أن جودة حياة العمل الوظيفية الجيدة كونها صفة

مميزة للمنظمة، فإنها يمكن أن تزيد من ولاء أفرادها العاملين، و تحقق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين.

4.2.2 أبعاد جودة حياة العمل:

إن لجودة حياة العمل أبعاد تشمل قوامها تنوع وتشعب، لتسهم في تحسين جودة العمل والاهتمام بالعاملين وخلق سبل التعاون المشترك بين المنظمة وبين العاملين وبين البيئة المحيطة بهم طمعا في تحقيق مستوى تنظيمي جيد ومقبول.

يمكن تقسيم أبعاد جودة حياة العمل على النحو التالي :

(أ) ظروف العمل المادية والمعنوية:

أن شعور الشخص بمستوى جيد عن جودة حياته سواء من حيث الناحية النفسية أو الجسمية أو العلاقات الاجتماعية وعلاقات المهنة والعلاقات العائلية، كل ذلك من شأنه أن يؤثر إيجابا على مستوى أدائه في هذه المجالات المختلفة. (ماضى، 2014)

(ب) علاقات العمل:

يرى (ماضى، 2014) بأن علاقات العمل السائدة داخل المنظمة تتيح المجال للعاملين لاستخدام القدرات العقلية والابتكارات وتقديم فرص الإبداع والشعور بالسعادة عند إنجاز هذه الأعمال، كما توفر مناخاً تنظيمياً ومكاناً مناسباً للتنافس الشريف بين الأفراد العاملين ضمن بيئة عمل ملائمة ومن خلال العلاقات الإنسانية والوظيفية بالمنظمة يحقق العامل حاجاته من الأمن والطمأنينة والتقدير الاجتماعي بصفته عضواً في جماعات عمل مستمرة بعلاقات متبادلة، كما أن احترام الفرد لذاته واستغلال المواهب والوصول إلى أعلى مراكز من خلال أفكاره وجهوده، يقود إلى توفير بيئة توجه العلاقات الإنسانية في التنظيم باتجاه سليم يتيح إشباع حاجات الأفراد.

يصف (القحطاني، 2012) علاقات العمل بأنها تهتم بالجوانب الإنسانية وهي الاجتماعية في المنظمة. بذلك تستهدف الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاج في ظل أفضل ما يمكن أن يؤثر على الفرد من عوامل نفسية ومعنوية، باعتباره إنساناً وجدانياً وانفعالياً، أكثر منه رشيداً أو منطقياً.

(ج) الأجور والمكافآت

عرف الكلالدة (2012:161) المكافآت بأنها عبارة عن جوائز تدفع للعامل بشكل نقدي أو عيني كمكافأة للعامل على ما قدمه من معدلات عالية في الإنتاج أو الخدمات أو الأرباح. وتعتبر أنظمة الأجور والمكافآت من أهم الأنظمة وأكثرها تأثيراً في استقرار الفرد واندماجه في وتقليل الغيابات والانتظام بالعمل، إن الأجور تمثل أهمية بالغة سواء على مستوى الفرد أو مستوى المنظمة. الأجور وسيلة لجذب الكفايات المناسبة للعمل وإبقائها في المنظمة.

فبالنسبة للفرد يعتبر الأجر وسيلة لإشباع احتياجات العامل المختلفة سواء كانت احتياجات أساسية لحياته وبقائه، أو لشعوره بالأمان والاندماج في المجتمع، إذ يعتبر الأجر وسيلة يقيس بها الفرد مكانته وكذا مدى احترامه لذاته.

(د) المشاركة في اتخاذ القرار

تعتبر عملية اتخاذ القرارات نتاج العديد من المجهودات المشتركة من الآراء والأفكار والاتصالات والتحليلات والتقييم الذي يقوم به العديد من الأفراد العاملين بالمنظمة، كما تتعدد وتتعدد الأدوار التي يقوم بها المديرون في المنظمات المعاصرة بحيث يصبح من الصعب إدارة تلك المنظمات من خلال فرد واحد فلا بد من الضرورة التعاون بين المدير ومروسيه عند ممارسة المهام المختلفة (سالم، 2009)

وتنبع أهمية المشاركة وبخاصة في اتخاذ القرارات كعامل تحفيزي معنوي من خلال ما تتضمنه من أساليب متعددة من شأنها أن تساعد على تحسين أداء العاملين، حيث إن المشاركة في اتخاذ القرارات تساعد على تنمية قدرات المرؤوسين وتطويرهم وتأهيلهم للعمل في المستويات القيادية (القحطاني، 2009:35)

والمشاركة في اتخاذ القرارات تتيح للعاملين فرص إبداء أفكارهم وآرائهم، الأمر الذي يزيد من تحسن طرق العمل، وخفض الصراع نوعاً وكما بين العاملين والإدارة، والرفع من مستوى الانسجام في بيئة العمل (الكلالدة، 2012)

5.2.2 عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

أجرت (Ellis&Pompli 2002) دراسة عن جودة الحياة الوظيفية وكشفت الدراسة أن من العوائق الرئيسة لتحسين جودة الحياة الوظيفية هي: بيئات العمل السيئة، عبء العمل، وعدم القدرة على تقديم الرعاية، وعدم التوازن بين العمل والأسرة.

العمل بنظام الورديات وعدم المشاركة في صنع القرار والعزلة المهنية، الافتقار إلى الاعتراف بالنفس والعلاقات السيئة مع المشرف والزملاء، صراع الدور وعدم وجود فرصة لتعلم مهارات جديدة. (Swamy et al, 2015:283).

وعند البلبيسي (2013:14) ثلاثة من عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية

- 1) موقف الإدارة السلبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آرائهم.
- 2) موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط الربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال.
- 3) خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود أي ضمان لنجاح هذه البرامج.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية واختبار الفروض

1.3 منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من قبل الباحثين لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك بغرض وصف ظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين مكونات الظاهرة والآراء المتعلقة بها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تنجم عنها.

وقد استخدم الباحثين مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحثون في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن مجتمع الدراسة يتكون من جميع العاملين بمؤسسات القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، حيث قام الباحثين باستخدام طريقة العينة عشوائية بسيطة، حيث تم توزيع 220 استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد 191 استبانة أي بنسبة استرداد بلغت 87 %.

3.3 أداة الدراسة

تم إعداد استبانة حول " دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في مشاريع الإنشاءات بمدينة الرياض. "

تتكون استبانة الدراسة من ثلاثة أقسام هم :

- القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيب (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).
- القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة الخاصة بالمتغير المستقل، ويتكون من (تصميم وتحليل العمل، الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، المكافآت، الاتصال الداخلي)
- القسم الثالث: وهو عبارة عن مجالات الدراسة الخاصة بالمتغير التابع، ويتكون من (ظروف العمل المادية والمعنوية، علاقات العمل ، المشاركة في صنع القرارات، الأجور والمكافآت)

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان

جدول (1): درجات المقياس

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

4.3 اختبار ثبات أداة الدراسة

قام الباحث باختبار ما إذا كانت الأسئلة التي وضعت في قائمة الاستقصاء تقيس فعلا ما وضعت من أجله وذلك بالنسبة للمتغير المستقل الذي يتمثل في إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة، إلى جانب التأكد

من ثبات وصدق وصلاحيه الأسئلة المكونة للمتغير التابع المتمثل في جودة الحياة الوظيفية إلى جانب التأكد من ثبات الاستمارة كلها ومدى صلاحيتها للدراسة، وذلك كما يلي:

1.4.3 ثبات أداة الدراسة بالنسبة لمتغير إدارة الموارد البشرية:

افترض الباحث أن متغير إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة المستقل، وتم قياسه بعدد تسعة وعشرون سؤال، وقد استخدم الباحث معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي لمتغير إدارة الموارد البشرية بأبعاده الستة، إلى جانب استخدام طريقة التجزئة النصفية (Split-Half) لبيان درجة الاتساق الداخلي بين إجابات الأسئلة الاستقصاء والجدول التالي رقم (2) يبين نتيجة هذه الاختبارات، كما يلي:

جدول (2): نتائج تحليل ثبات أداة الدراسة لمتغير إدارة الموارد البشرية باستخدام معامل

كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.

التجزئة النصفية (Split-Half)		معامل الثبات (Cronbach's Alpha)		الأبعاد	م
القيمة	الأبعاد	القيمة	العبارات		
.٧٨٤	3	.٧٧٨	5	تصميم وتحليل العمل .	1
		.٨٠٧	4	-الاستقطاب والتعيين	2
		.٧٩٨	5	- التدريب والتطوير	3
.٧٩٢	3	.٨٧١	4	- تقييم الأداء	4
		801.0	5	- المكافآت	5
		.٧٤٩	6	- الاتصال الداخلي	6
.٧٨٧	6	.٨٢٤	29	المعامل الكلي	

من الجدول السابق يتبين ما يلي:

- أن قيمة معامل كرونباخ ألفا هي (٠.٨٢٤)، وذلك لستة أبعاد وتسعة وعشرون عبارة، مما يدل على ثبات المتغير المستقل، وأنه يصف فعلاً أبعاد إدارة الموارد البشرية ويتمتع بالثبات الداخلي والصلاحية.
- كما أنه تم تقسيم الأبعاد إلى قسمين وكان معامل الارتباط بينهما (٠.٧٨٧)، مما يدل على الاتساق الداخلي لأبعاد إدارة الموارد البشرية ، وأنه يمكن الاعتماد عليه في تمثيل المتغير المستقل بالتطبيق على القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

2.4.3 ثبات أداة الدراسة بالنسبة لمتغير جودة الحياة الوظيفية:

افترض الباحث أن متغير جودة الحياة الوظيفية بأبعاده المختلفة هو المتغير التابع، وتم قياسه بعدد اثنين وعشرون سؤال، وقد استخدم الباحث معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي لمتغير جودة الحياة الوظيفية بأبعاده الستة، إلى جانب استخدام طريقة التجزئة النصفية (Split-Half) لبيان درجة الاتساق الداخلي بين إجابات الأسئلة الاثنتين والعشرين السابقة والجدول التالي يبين نتيجة هذه الاختبارات، كما يلي:

جدول (3): تحليل ثبات أداة الدراسة لمتغير جودة الحياة الوظيفية باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.

معامل الثبات		التجزئة النصفية			
م	الأبعاد	(Cronbach's Alpha)	(Split-Half)	القيمة	القيمة
1	- ظروف العمل المادية والمعنوية.	٠.٧٦٢	3	0.779	8

		0.801	6	- العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل.	2
		٠.٧٩٠	6	- المشاركة في صنع القرارات.	3
		٠.٧٧٢	8	- الأجور والمكافآت.	4
0.745	3	٠.٧5٩	8	- أسلوب الإشراف والنمط القيادي.	5
		٠.٧٧٤	10	- الخصائص الوظيفية.	6
0.763	6	٠.٧٨٣	46	المعامل الكلي	

من الجدول السابق يتبين ما يلي :

- أن قيمة معامل كرونباخ ألفا هي (٠.٧٨٣)، وذلك لستة أبعاد وست وأربعون عبارة، مما يدل على ثبات المتغير التابع، وأنه يصف فعلاً أبعاد جودة الحياة الوظيفية ويتمتع بالثبات الداخلي والصلاحية.
- كما أنه تم تقسيم الأبعاد إلى قسمين وكان معامل الارتباط بينهما (0.763)، مما يدل على الاتساق الداخلي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وأنه يمكن الاعتماد عليه في تمثيل المتغير التابع بالتطبيق على القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ..

3.4.3 اختبارات أداة القياس بالنسبة لتساؤلات الاستقصاء مجتمعة.

الجدول التالي يبين نتائج معامل الثبات الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) بالنسبة لأسئلة قائمة الاستقصاء كلها، وكذلك نتائج التقسيم الداخلي (Split-Half) لنتائج الاتساق بين العبارات المكونة لأداة القياس بالنسبة لأسئلة الاستبيان كلها، كما يلي:

جدول (4): نتائج تحليل ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.

المتغيرات	عدد العبارات	عدد الأبعاد	معامل الثبات Cronbach's Alpha	عدد الأبعاد	التجزئة النصفية (Split-Half)
المحور الأول: إدارة الموارد البشرية	29	12	0.792	6	0.787
المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية.	46			6	0.763
الإجمالي	75			12	0.774

من الجدول السابق يتبين أن قيمة معامل كرونباخ ألفا هي (٠.٧٩٢)، وذلك بالنسبة لأسئلة الاستمارة كلها في جميع المحاور، وأن معامل الارتباط بين قسبي قائمة الاستبيان هو (0.774)، مما يدل على ثبات قائمة الاستقصاء وأن الأسئلة والأبعاد والتي افترضها الباحث، يمكن أن تمثل أداة الدراسة. ومما سبق يمكن القول أن الاستقصاء يتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، ويمكن الاعتماد عليه في قياس متغيرات الدراسة بالتطبيق على القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

5.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

لكي يتم الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام الأساليب والمعالجات الإحصائية المناسبة التي تم اجراؤها باستخدام ادوات الإحصائية لبرنامج (SPSS)، وعلى النحو الآتي:

■ الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics): لوصف خصائص عينة الدراسة، والإجابة عن أسئلتها.

- معامل كرونباخ ألفا لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للأداة (Consistency Reliability).
- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة (Normal Distribution): وذلك باستخدام اختبار (D'Agostino Test)
- اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor (VIF): واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من وجود ارتباط عال (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Regression Multiple Linear) لاختبار صلاحية نموذج الدراسة ومعنوية تأثير المتغيرات المستقلة (الموارد البشرية) على المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية).
- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروقات بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد الموارد البشرية وكذلك جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس).
- اختبار (ت) (t-test) لاختبار الدلالة الإحصائية للفرق بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الموارد البشرية ككل وكل بعد من أبعادها وكذلك فاعلية جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الجنس.

الفصل الرابع : اختبار الفرضيات

1.4 المقدمة

يتضمن هذا الفصل تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، حيث يتم الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها. كما يتم استعراض البيانات الشخصية التي تضمنت الجنس، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي. تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، وتم عرض نتائج الدراسة وتحليلها في هذا الفصل.

2.4 الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية :

توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول (5): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية%
ذكر	135	70.7
أنثى	56	29.3
المجموع	191	100.0

يظهر من جدول (5) أن نسبة الذكور في عينة الدراسة تبلغ 70.7%، بينما تبلغ نسبة الإناث 29.3%.

يمكن استنتاج أن هناك هيمنة للذكور في المؤسسات المدروسة، حيث يبلغ عدد الذكور الذين شاركوا في الدراسة 135 منسق ومدير، بينما يبلغ عدد الإناث 56 منسقة ومديرة.

✍ توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

جدول (6): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية%
أقل من 35	126	66
35- أقل من 45	40	20.9
45- أقل من 55	24	12.6
55 فأكثر	1	0.5
المجموع	191	100.0

يتضح من جدول (6) أن 66% من عينة الدراسة تنتمي لفئة العمر دون 35 سنة، و20.9% تتراوح أعمارهم بين 35 وأقل من 45، بينما يتراوح عمر 24% من عينة الدراسة بين 45 وأقل من 55 عامًا، ويبلغ عمر 0.5% الباقية أكثر من 55 سنة. ويشير هذا التوزيع إلى أن تلك المؤسسات تعتمد بشكل كبير على الشباب، وذلك لما يتمتع به هذا الفئة الشابة من معارف وأفكار مبنية على أسس علمية وتكنولوجية متطورة..

✍ توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (7): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

العمر	العدد	النسبة المئوية%
دبلوم	28	14.7
بكالوريوس	103	53.9
ماجستير	59	30.9

0.5	1	دكتوراه
100.0	191	المجموع

توضح النتائج من جدول (7) أن معظم منسقي المؤسسات ومديريها في العينة لديهم مؤهل علمي عالي، إذ يمثل المؤهل الأكثر شيوعاً هو البكالوريوس بنسبة 53.9%، ويتلوها الماجستير بنسبة 30.9%. ويمكن اعتبار هذه النتائج إيجابية نظراً لأن حصول منسقي المؤسسات ومديريها على مؤهلات عالية يمكن أن يؤدي إلى تحسين جودة إدارة المشاريع وتطبيق المبادئ العلمية والعملية والأسس السليمة في إدارتها، مما يمكن أن يساعد في تحقيق الأهداف المرجوة. كما أن اختيار الأشخاص الذين لديهم شهادات علمية في إدارة المؤسسات قد يساعد في توفير المهارات الفنية اللازمة للعمل في مؤسسات معينة.

✍ توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

جدول (8): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة	العدد	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	86	45
5- أقل من 10 سنوات	50	26.2
10 - أقل من 15 سنة	41	21.5
15 فأكثر	14	7.3
المجموع	191	100.0

يظهر من جدول (8) أن النسب الأعلى في عينة الدراسة تشمل أشخاصاً لديهم خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 45%، ومن لديهم خبرة 5- أقل من 10 سنوات بنسبة 26.2%، ومن لديهم خبرة 10- أقل من 15 سنة بنسبة 21.5%، بينما تشمل النسبة الأقل أشخاصاً لديهم خبرة أكثر من 15 سنة بنسبة 7.3%.

✍ توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول (9): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية%
رئيس قسم	138	72.3
مدير مشروع	53	27.7
المجموع	191	100.0

يتضح من جدول (9) أن ما نسبته 72.3% من عينة الدراسة رئيس قسم 27.7%، من عينة الدراسة

مدراء مشاريع

3.4 مؤشرات البعد الاول متغيرات الدراسة.

قام الباحث بالبعد الاول الأبعاد المكونة لمتغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية، حيث تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي المرجح ومعامل الاختلاف، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب مدى توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

ويمكن إيضاح أن قيم المتوسطات الحسابية بالنسبة لمدى الموافقة بحسب المقياس المستخدم، يتم حسابها كما يلي: (من 4 إلى 5) تبين درجة الموافقة التامة، (من 3 إلى 4) تبين درجة الموافقة، (من 2 إلى 3) تبين المحايدة، (من 1 إلى 2) تبين عدم الموافقة، (أقل من 1) تبين عدم الموافقة التامة، حيث كانت مؤشرات البعد الاول الأبعاد المكونة لكل متغير، على النحو التالي:

1.3.4 مؤشرات البعد الاول إدارة الموارد البشرية

تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي المرجح ومعامل الاختلاف للتعرف على مدى توافر العناصر المكونة لأبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية)، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية . ، وذلك على النحو التالي:

أولاً: البعد الاول تصميم وتحليل العمل .

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (تصميم وتحليل العمل) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (10): مؤشرات البعد الاول تصميم وتحليل العمل .

م	العناصر	الوسط		معامل	
		الاستجابة	الحسابي	الاختلاف	الترتيب
		المرجح	%		
1	تقوم دائرة الموارد البشرية بالقطاع العام في تحليل الوظيفة	محايدة	2.407	36.90	5
2	هنالك وصف وظيفي وتوصيف وظيفي معد من قبل قطاع الموارد البشرية.	موافقة	3.109	23.68	2
3	يتم إشراك الرؤساء والإداريين في وضع الوصف والتوصيف المناسب للوظائف.	محايدة	2.517	35.11	4

3	29.99	3.087	موافقة	لا يتم عمل التحليل الوظيفي بناء على الأسس العلمية المعروفة (تحدي الواجبات، المسؤوليات، ظروف العمل... الخ).	4
1	24.14	3.682	موافقة	تجزئة العمل الى جزئيات صغيرة جدا وبسيطة من أجل أدائها بسهولة دور الحاجة الى مهارة.	5
	31.06	2.960	محايدة	المتوسط الكلي لبعد (تصميم وتحليل العمل)	

من الجدول السابق رقم (10) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (5) بمتوسط حسابي قدره (3.68)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٣.١٠). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٢.٤٠) وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة متوسطة للعناصر المكونة لبعد (الاستقطاب الإلكتروني) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في قطاع المصارف الإسلامية في مصر، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية محايدة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (الاستقطاب الإلكتروني) هو (٢.٩٦).

ثانيا: البعد الثاني (الاستقطاب والتعيين).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد ((الاستقطاب والتعيين)). كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية ، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (11): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الاستقطاب والتعيين).

م	العناصر	الاستجابة	الحسابي	الوسط	معامل
			المرتجع	%	الترتيب
1	هناك سياسات للاستقطاب والتعيين واضحة ومتوافقة مع أهداف المؤسسة.	موافقة	3.849	22.15	1
2	إجراءات الاستقطاب والتعيين مكتوبة وواضحة ومحددة بدقة.	عدم موافقة	1.149	49.05	4
3	لا ترتبط سياسات الاستقطاب والتعيين بالاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية.	عدم موافقة	1.317	47.88	3
4	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد سمات وخصائص الأفراد الذين سيتم استقطابهم والمؤهلات والمهارات والخبرات لانتقاء أفضل الموظفين مسبقاً قبل الإعلان عن الوظيفة.	موافقة	3.516	25.42	2
	المتوسط الكلي لبعد (الاستقطاب والتعيين)	محايدة	2.457	36.43	

من الجدول السابق رقم (11) يتضح أن أكثر العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (3.84)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (4) بمتوسط حسابي قدره (3.51). كما يتضح أن أقل العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى عدم

الموافقة عبارة رقم: (٢) بمتوسط قدره (١.١٤). وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة متوسطة للعناصر المكونة لبعد (الاستقطاب والتعيين).

كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين عدم الموافقة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية محايدة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد ((الاستقطاب والتعيين) هو (٢.٤٥).

✍️ ثالثاً: البعد الثالث (التدريب والتطوير).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (التدريب والتطوير) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية ، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (12): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (التدريب والتطوير).

م	العناصر	الوسط		معامل	
		الاستجابة	الحسابي	الاختلاف	الترتيب
			المرجح	%	
1	تتيح المؤسسة فرصة للموظفين للحصول على التدريب بشكل مستمر لاكتساب مهارات جديدة.	محايدة	2.706	33.93	5
2	تعتمد المؤسسة على برامج تدريبية متنوعة بما يتناسب مع متغيرات البيئة العالمية.	موافقة تامة	4.245	18.55	2
3	تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية وفق خطة موضوعية مسبقاً.	موافقة تامة	4.349	17.41	1

4	لا تتابع المؤسسة الموظفين بعد انهاءهم التدريب للتأكد من تطبيق ما اكتسبوه من معارف في وظائفهم.	موافقة	3.846	22.54	3
5	يحصل الموظفون في بلدية الخليل على التدريب على الأقل مرة واحدة.	موافقة	3.719	23.91	4
المتوسط الكلي لبعد (التدريب والتطوير)		موافقة	3.773	23.48	

من الجدول السابق رقم (12) يتضح أن أكثر العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة التامة عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (4.34)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة التامة أيضاً عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٤.٢٤). كما يتضح أن أقل العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٢.٧٠).

وبناء عليه، فإن هناك توافراً بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (التدريب والتطوير) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة التامة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (التدريب الإلكتروني) هو (٣.٧٧).

✍ رابعاً: البعد الرابع (تقييم الأداء).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (تقييم الأداء). كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (13): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعده (تقييم الأداء) ..

م	العناصر	الوسط		معامل	
		الاستجابة	الحسابي	الاختلاف	الترتيب
			المرجع	%	
1	يتم استخدام تقييم الأداء كأداة أساسية لتحديد أداء الموظفين المنخفض من أجل تدريبهم ورفع مستواهم وترقيتهم وزيادة رواتبهم .	موافقة تامة	4.789	13.21	1
2	يتم إطلاع كل موظف على تقييم الأداء الخاص به.	موافقة	3.174	29.36	3
3	هنالك معايير واضحة ومكتوبة من أجل مقارنتها بالأداء الفعلي.	موافقة	3.749	23.51	2
4	يعد نظام تقييم الأداء وسيلة فعالة لزيادة الثقة بين المدير والموظفين.	موافقة	3.016	29.94	4
	المتوسط الكلي لبعده (تقييم الأداء)	موافقة	3.682	24.27	

من الجدول السابق رقم (13) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة التامة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (4.88)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٣) بمتوسط قدره (٣.٨٤). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (4) بمتوسط حسابي قدره (٣.١١).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعـد ((تقييم الأداء) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين الموافقة وبين الموافقة التامة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعـد (تقييم الأداء) هو (3.68).

✍ خامسا: البعد الخامس (المكافآت)

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (المكافآت) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (14): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (المكافآت).

م	العناصر	الاستجابة	الوسط		الترتيب
			الحسابي	معامل الاختلاف	
			المرجح	%	
1	تمنح المؤسسة الحوافز والمكافآت للموظفين بناء على معايير موضوعية .	موافقة	3.842	22.58	1
2	يتم تطوير نظام الحوافز والمكافآت في المؤسسة بشكل مستمر..	موافقة	3.807	22.93	2
3	لا يتم منح الموظفين الحوافز والمكافآت حسب أدائهم الوظيفي .	موافقة	3.509	25.91	3
4	يتناسب نظام الأجور والرواتب والحوافز في المؤسسة مع غلاء المعيشة.	موافقة	3.105	29.15	5

5	تقدم المؤسسة تأمينات اجتماعية وصحية مناسبة للعاملين.	موافقة	3.347	27.63	4
	المتوسط الكلي لبعد (المكافآت)	موافقة	3.522	25.27	

من الجدول السابق رقم (14) يتضح أن أكثر العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (3.84)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٠). كما يتضح أن أقل العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (4) بمتوسط حسابي قدره (٣.١٠).

وبناء عليه، فإن هناك توافراً بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (المكافآت) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، وأن معظم الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (المكافآت) هو (3.78).

✍ سادساً: البعد السادس (الاتصال الداخلي).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الاتصال الداخلي) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (15): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الاتصال الداخلي).

م	العناصر	الاستجابة	الوسط		الترتيب
			الحسابي	معامل الاختلاف	
			المرجح	%	
1	الاتصالات الداخلية في المؤسسة تتمتع بالإيجابية التي تساعد الموظفين على الإنجاز..	عدم موافقة	1.709	43.91	6
2	لا يعزز الاتصال روح التعاون بين الموظفين في المؤسسة إلى رفع إنتاجية العمل	محايدة	2.457	36.43	3
3	قنوات الاتصال المستخدمة في البلدية تساعد على تدفق المعلومات الضرورية بطريقة سليمة	موافقة	3.749	23.62	1
4	يساعد الاتصال الداخلي بين اقسام المؤسسة على تحقيق أهدافها.	محايدة	2.246	38.64	4
	المتوسط الكلي لبعد (الاتصال الداخلي)	محايدة	2.569	35.41	

من الجدول السابق رقم (15) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (3.74)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (2) بمتوسط حسابي قدره (2.457). كما يتضح أن

أقل العناصر توافراً من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى عدم الموافقة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (١.٧٠).

وبناء عليه، فإن هناك توافراً بنسبة متوسطة للعناصر المكونة لبعاد (الاتصال الداخلي) كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، وأن معظم الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعاد (الاتصال الداخلي) هو (٢.٥٦).

والجدول التالي يعرض المتوسط العام لأبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) للتعرف على مدى توافرها وترتيب هذه الأبعاد من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (16): المتوسط العام لأبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية) من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

م	الأبعاد	الوسط معامل		الترتيب
		الاستجابة	الاختلاف	
		الحسابي	%	
		المرجح		
1	المتوسط الكلي لبعاد (تصميم وتحليل العمل)	محايده	2.960	31.06
2	المتوسط الكلي لبعاد (الاستقطاب والتعيين)	محايده	2.457	36.43
3	المتوسط الكلي لبعاد (التدريب والتطوير)	موافقة	3.773	23.48

4	المتوسط الكلي لبعد (تقييم الأداء)	موافقة	3.782	24.27	الثاني
5	المتوسط الكلي لبعد (المكافآت)	موافقة	3.522	25.27	الثالث
6	المتوسط الكلي لبعد (الاتصال الداخلي)	محايدة	2.569	35.41	الخامس
	المتوسط العام لمتغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية).	موافقة	3.160	29.94	

من الجدول السابق رقم (16) يتضح أن أكثر الأبعاد الخاصة بالمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) توافراً لدى القطاع العام بالمملكة من وجهة نظر عينة الدراسة هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (التدريب والتطوير) بوسط حسابي قدره (3.77)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (تقييم الأداء) بوسط حسابي قدره (3.68)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (المكافآت) بوسط حسابي قدره (3.02)، وفي الترتيب الرابع جاء بعد (تصميم وتحليل العمل) بوسط حسابي قدره (2.96)، وفي الترتيب الخامس جاء بعد (الاتصال الداخلي) بوسط حسابي قدره (2.06)، وفي الترتيب السادس والأخير جاء بعد (الاستقطاب والتعيين) بوسط حسابي قدره (2.45).

وبناء عليه، فإن هناك توافراً بنسبة مرتفعة لأبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية)، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة على أبعاد هذا المتغير، حيث أن المتوسط الكلي لمتغير (إدارة الموارد البشرية) هو (3.16).

2.3.4 مؤشرات البعد الأول جودة الحياة الوظيفية.

تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي المرجح ومعامل الاختلاف للتعرف على مدى توافر العناصر المكونة لأبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: البعد الاول (ظروف العمل المادية والمعنوية).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (ظروف العمل المادية والمعنوية) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (17): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (ظروف العمل المادية والمعنوية).

م	العناصر	الاستجابة	الوسط		الترتيب
			الحسابي	معامل الاختلاف	
			المرجع	%	
1	تهتم إدارة المؤسسة بتوفير بيئة العمل المناسبة للعاملين لأداء مهامهم على أكمل وجه.	موافقة	3.686	24.24	3
2	يتوافر في المؤسسة كافة التجهيزات المكتبية التي تتناسب مع طبيعة العمل.	موافقة	3.711	23.68	2
3	يتوافر في المؤسسة متطلبات السلامة والصحة المهنية في أماكن العمل.	موافقة	3.582	25.14	5
4	يتم التخلص من الإجراءات الروتينية غير الضرورية لتوفير الوقت والجهد على العاملين .	موافقة	3.089	29.91	7

5	يتم تشجيعي على إظهار مهاراتي وقدراتي ومعرفتي الشخصية	محايدة	2.957	31.43	8
6	أعمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه .	موافقة	3.551	25.15	6
7	يتم تشجيع العاملين على استخدام البرامج الإلكترونية في إنجاز عملهم.	موافقة	3.791	23.18	1
8	البرامج المتنوعة المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل بالمؤسسة.	موافقة	3.627	24.63	4
	المتوسط الكلي لبعد (ظروف العمل المادية والمعنوية)	موافقة	3.499	26.61	

من الجدول السابق رقم (17) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (7) بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٩)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (٢)

بمتوسط حسابي قدره (٣.٧١)، يليها في الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٨). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (5) بمتوسط حسابي قدره (٢.٩٥).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (ظروف العمل المادية والمعنوية) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية

السعودية ، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (ظروف العمل المادية والمعنوية) هو (3.49).

✍️ ثانياً: البعد الأول (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (18): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل).

م	العناصر	الاستجابة	الوسط		الترتيب
			الحسابي	معامل الاختلاف	
			المرجع	%	
1	توجد صداقات وعلاقات طيبة بيني وبين زملائي في العمل.	موافقة تامة	4.242	18.68	1
2	يمثل العمل بروح الفريق والتعاون بين مختلف التخصصات الوظيفية من أهم السمات المميزة للعاملين.	موافقة	3.219	28.92	5
3	تعتمد إدارة المؤسسة في إنجاز أعمالها بصفة رئيسية على فرق العمل.	محايدة	2.218	38.74	6

4	يوجد تنسيق وتعاون مشترك بين العاملين في الأقسام المختلفة في المؤسسة.	موافقة	3.716	23.34	2
5	لدي استعداد أن أكون بديلا عن أي زميل في العمل إذا اقتضت الظروف ذلك	موافقة	3.604	24.86	3
6	أقدم المساعدة والنصح لزملائي الجد في العمل حتى ولم يكن ذلك مطلوبا مني.	موافقة	3.541	25.16	4
المتوسط الكلي لبعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)		موافقة	3.423	26.87	

من الجدول السابق رقم (18) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة التامة عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (٤.٢٤)، يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (4)

بمتوسط حسابي قدره (٣.٧١)، يليها في الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (5) بمتوسط حسابي قدره (3.60). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (٢.٢١)

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة التامة وتميل إلى أن تكون الاستجابة

الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل) هو (٣٠.٤٢).

✍️ ثالثاً: البعد الاول (المشاركة في صنع القرارات).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (المشاركة في صنع القرارات) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (19): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (المشاركة في صنع القرارات).

م	العناصر	الاستجابة	الوسط		الترتيب
			الحسابي	معامل الاختلاف	
			المرجع	%	
1	يمكنني تنفيذ قرارات خاصة بالعمل دون الرجوع إلى رئيسي المباشر في العمل.	محايدة	2.806	32.94	4
2	أستطيع أن أشارك بالرأي في حل مشكلات عملي.	موافقة	3.119	29.08	1
3	يتاح لي الفرصة لتقديم أفكار ومقترحات جديدة مرتبطة بمجال عملي.	محايدة	2.713	33.77	5
4	يشجعي المسئولون بالمؤسسة على المشاركة في اتخاذ القرارات .	محايدة	2.892	32.18	3
5	استخدام البرامج المتنوعة يساعدني في عملية اتخاذ القرار .	محايدة	2.901	31.84	2

6	35.93	2.518	محايدة	تهتم إدارة المؤسسة بأرائي ومقترحاتي حول تطوير تطبيق البرامج الإلكترونية.	6
	32.26	2.824	محايدة	المتوسط الكلي لبعـد (المشاركة في صنع القرارات)	

من الجدول السابق رقم (19) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٣.١١). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (6) بمتوسط قدره (٢.٥١)، وجاءت في المرتبة قبل الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة أيضا عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (٢.٧١).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة متوسطة للعناصر المكونة لبعـد (المشاركة في صنع القرارات) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية محايدة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعـد (المشاركة في صنع القرارات) هو (٢.٨٢).

رابعاً: البعد الاول (الأجور والمكافآت).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعـد (الأجور والمكافآت) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (20): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعده (الأجور والمكافآت).

م	العناصر	الاستجابة	الوسط الحسابي	الفرق	الترتيب
			المرجع	%	
1	أنا سعيد تماما بما أحصل عليه من دخل من عملي.	موافقة	٣.٤٨٦	26.24	2
2	يعتمد أجرى على مقدار إنجازي في العمل.	موافقة	٣.٣١١	27.68	3
3	أجرى عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائي في المؤسسة.	موافقة	٣.5٨٣	25.17	1
4	أحصل على مكافآت مالية عن الأعمال الإضافية.	موافقة	٣.٢٩٢	28.18	4
5	يتم تقديم مرتب عادل يتناسب مع مرتبات العاملين في المؤسسات المماثلة.	محايدة	٢.٩٠٧	31.13	7
6	شريط إدارة المؤسسة نظام الحوافز بمدى المساهمة في تحقيق الأهداف المحددة.	موافقة	٣.١٩٢	29.18	5
7	تتبنى إدارة المؤسسة نظام حوافز ومكافآت مناسب يشجعني على الابتكار والتميز.	محايدة	٢.٨5٧	32.52	8
8	يتم تقديم الحوافز بناء على تقييم الأداء بصورة دقيقة وموضوعية.	محايدة	٢.٩٣5	31.65	6
	المتوسط الكلي لبعده (الأجور والمكافآت)	موافقة	٣.١٩5	29.15	

من الجدول السابق رقم (20) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (٣) بمتوسط حسابي قدره (3.58)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (١) بمتوسط حسابي قدره (3.48)، يليها في الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا

عبارة رقم: (٢) بمتوسط حسابي قدره (٣.٣١). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (7) بمتوسط حسابي قدره (٢.٨٥).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (الأجور والمكافآت) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (الأجور والمكافآت) هو (٣.١٩).

خامسا: البعد الاول (أسلوب الإشراف والنمط القيادي).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (21): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعده (أسلوب الإشراف والنمط

القيادي).

م	العناصر	الاستجابة	الحسابي	الوسط	معامل	الترتيب
			المرجع	%		
1	يعاملني رئيسي في العمل بعدالة وإنصاف.	موافقة	3.406	٢٦.٩٤	4	
2	لا أواجه أي صعوبة في التواصل مع رؤسائي في العمل.	موافقة	3.319	٢٧.6١	6	
3	يسمح لي بتوجيه الأسئلة والتقد الإيجابي والاختلاف في الرأي مع رؤسائي في العمل.	موافقة	3.223	٢٨.١٧	7	
4	أتلقي التقدير الكافي والتشجيع المناسب من رؤسائي في العمل.	موافقة	3.492	٢٦.٦٨	2	
5	يوضح لي رؤسائي في المؤسسة أهداف العمل بشكل محفز.	محايدة	3.391	٢٧.١٨	5	
6	تحافظ القيادات على حقوق العاملين وامتيازاتهم وتساعدتهم في الحصول عليها.	موافقة	3.512	٢٥.٤٨	1	
7	تهتم القيادات بالعلاقات الودية مع العاملين في المصرف.	محايدة	3.448	٢٦.٥٢	3	
8	تحرص القيادات على تطبيق مبدأ الثواب والعقاب دون محاباة أو تمييز.	محايدة	2.939	31.61	8	
	المتوسط الكلي لبعده (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)	موافقة	3.341	27.76		

من الجدول السابق رقم (21) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (6) بمتوسط حسابي قدره (٣٠.٥١)، كذلك يليها في الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (4) بمتوسط حسابي قدره (٣٠.٤٩)، يليها في الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (7) بمتوسط حسابي قدره (٣٠.٤٤). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٨) بمتوسط حسابي قدره (٢٠.٩٥).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي) هو (٣٠.٣٤).

✍ سادسا: البعد الاول (الخصائص الوظيفية).

تم التعرف على مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الخصائص الوظيفية) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حتى يمكن ترتيب هذه العناصر بحسب توافرها من وجهة نظر عينة الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (22): مؤشرات قياس مدى توافر العناصر المكونة لبعد (الخصائص الوظيفية).

م	العناصر	الاستجابة الحسابي	الوسط المرجح	الاختلاف الترتيب	معامل
1	يعاملني رئيسي في العمل بعدالة وإنصاف.	موافقة	3.116	29.84	7

2	يتم تقديم معلومات كافية وواضحة عن متطلبات الوظيفة وكيفية أداء العمل	موافقة	3.305	27.85	5
3	الأعمال التي أكلف بها مرتبطة بمجال تخصصي وخبراتي ومهاراتي	موافقة	3.652	24.48	2
4	شعر بالمسئولية عن كل ما أقوم به من عمل ومهام مرتبطة بوظيفتي	موافقة	3.793	23.68	1
5	لا يتم تكليفي بأعمال خارجة عن سلطتي وعن نطاق عملي.	محايدة	2.871	32.39	9
6	حجم العمل في وظيفتي مناسب.	موافقة	3.317	27.43	4
7	الوقت المخصص لإنجاز مهام العمل التي بها كافي.	محايدة	2.107	39.93	10
8	لدى قدر مناسب من الحرية في أداء عملي بالأساليب التي أراها مناسبة.	محايدة	2.881	32.24	8
9	هناك وضوح في الأنظمة والتعليمات واللوائح المرتبطة بطبيعة عملي.	موافقة	3.354	27.46	3
10	يتاح لي الفرصة في التدريب والتعلم على أساليب جديدة للعمل.	موافقة	2.252	28.43	6
المتوسط الكلي لبعد (الخصائص الوظيفية)		موافقة	3.163	29.47	

من الجدول السابق رقم (22) يتضح أن أكثر العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في

المرتبة الأولى بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة عبارة رقم: (4) بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٩)، كذلك يليها في

الترتيب الثاني بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (3) بمتوسط حسابي قدره (3.65)، يليها في

الترتيب الثالث بدرجة استجابة تشير إلى الموافقة أيضا عبارة رقم: (٩) بمتوسط حسابي قدره (3.35). كما يتضح أن أقل العناصر توافرا من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت في المرتبة قبل الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (5) بمتوسط حسابي قدره (٢.٨٧) وجاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة استجابة تشير إلى المحايدة عبارة رقم: (٧) بمتوسط حسابي قدره (٢.١٠).

وبناء عليه، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للعناصر المكونة لبعد (الخصائص الوظيفية) كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه عبارات هذا البعد، حيث أن المتوسط الكلي لبعد (الخصائص الوظيفية) هو (3.16).

والجدول التالي يعرض المتوسط العام لأبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) للتعرف على مدى توافرها وترتيب هذه الأبعاد من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (23): المتوسط العام لأبعاد متغير (جودة الحياة الوظيفية) من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

م	الأبعاد	الوسط		الترتيب
		الاستجابة	الحسابي	الاختلاف
		المرجح	%	
1	المتوسط الكلي لبعد (ظروف العمل المادية والمعنوية)	موافقة	3.499	26.61
2	المتوسط الكلي لبعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)	موافقة	3.423	26.87
				الأول
				الثاني

3	المتوسط الكلي لبعد (المشاركة في صنع القرارات)	محايدة	2.824	32.26	السادس
4	المتوسط الكلي لبعد (الأجور والمكافآت)	موافقة	3.195	29.15	الرابع
5	المتوسط الكلي لبعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)	موافقة	3.341	27.76	الثالث
6	المتوسط الكلي لبعد (الخصائص الوظيفية)	موافقة	3.163	29.47	الخامس
	المتوسط العام لمتغير (جودة الحياة الوظيفية).	موافقة	3.240	28.86	

من الجدول السابق رقم (23) يتضح أن أكثر الأبعاد الخاصة بالمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) توافراً لدى القطاع العام بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (ظروف العمل المادية والمعنوية) بوسط حسابي قدره (3.49)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل) بوسط حسابي (٣٠٤٢)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي) بوسط حسابي قدره (3.34)، وفي الترتيب الرابع جاء بعد (الأجور والمكافآت) بوسط حسابي قدره (٣٠١٩)، وفي الترتيب الخامس جاء بعد (الخصائص الوظيفية) بوسط حسابي قدره (٣٠١٦)، وفي الترتيب السادس والأخير جاء بعد (الاختيار والتوظيف الإلكتروني) بوسط حسابي قدره (٢٠٨٢).

وبناء عليه، فإن هناك توافراً بنسبة مرتفعة لأبعاد متغير (جودة الحياة الوظيفية)، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين المحايدة وبين الموافقة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة على أبعاد هذا المتغير، حيث أن المتوسط الكلي لمتغير (جودة الحياة الوظيفية) هو (٣٠٢٤).

4.4 اختبار صحة فروض الدراسة.

استهدفت الدراسة الميدانية اختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية له، وتعتبر هذه الاختبارات هي الهدف الرئيسي للدراسة والذي يسعى الباحث من خلالها معرفة جوهرية وقوة واتجاه هذا التأثير إلى جانب معرفة نسبة تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) على كل بعد من أبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، كذلك محاولة معرفة معدل التغير في كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية نتيجة تغير كل بعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة.

وينص الفرض الرئيسي للدراسة على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية".

تم اختبار الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية له باستخدام الانحدار الخطي لمعرفة علاقة التأثير بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) وأبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، ومن ثم استخدام العلاقة في التنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر. وقبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرض الرئيسي للدراسة.

لذا، قام الباحث بإجراء اختبار معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor- VIF واختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض تم استخدام هذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق لاكتشاف مشكلة التعدد الخطي بمعنى هل يوجد ارتباط بين المتغيرات المستقلة بعضها البعض، لأنه يوجد أساليب أخرى للمعالجة عندما يوجد تعدد خطي، مع العلم أنه لا بد من عدم تجاوز معامل تضخم التباين (١٠)، وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن تكون أكبر من (٠.٠٥). وفيما يلي نتائج هذا الاختبار على النحو المبين في الجدول التالي:

جدول رقم (24): نتائج اختبار التطابق بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية).

م	إدارة الموارد البشرية	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح به	معامل الالتواء Skewness
1	تصميم وتحليل العمل .	7.312	0.617	0.449
2	-الاستقطاب والتعيين	4.918	0.527	0.597
3	- التدريب والتطوير	6.819	0.518	0.636
4	- تقييم الأداء	5.229	0.655	0.706
5	- المكافآت	6.015	0.667	0.554
6	- الاتصال الداخلي	7.427	0.584	0.614

يبين الجدول السابق رقم (24) أن قيم معامل تضخم التباين قد تراوحت ما بين (٤.٩١-٧.٤٢)، وتعتبر هذه القيم مناسبة وتشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط خطي بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) لأن جميع هذه القيم كانت أقل من (١٠)، كذلك يلاحظ أن قيم التباين المسموح به قد تراوحت ما بين (٠.٥١-٠.٦٦) وجميع هذه القيم تعتبر أكبر من (٠.٠٥)، مما يساعد في الاستنتاج بعدم وجود مشكلة الارتباط الخطي بين أبعاد المتغير المستقل.

ومن أجل التحقيق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء للأبعاد، حيث أن قيمة معامل الالتواء لجميع أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) كانت أقل من (١)، ولذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

وللتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرض الرئيسي الأول تم استخدام تحليل التباين للانحدار من

خلال اختبار F كما يلي:

جدول رقم (25): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر إدارة

الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية.

م	الأبعاد	درجات الحرية	معامل التحديد R^2	قيمة F	مستوى المعنوية Sig.
1	- ظروف العمل المادية والمعنوية.	355	0.194	* 14.808	0.002
2	- العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل.	355	0.046	*9.527	0.007
3	- المشاركة في صنع القرارات.	355	0.094	* 11.337	0.000
4	- الأجور والمكافآت.	355	0.051	*10.057	0.005
5	- أسلوب الإشراف والنمط القيادي.	355	0.132	*13.117	0.003
6	- الخصائص الوظيفية.	355	0.559	*27.449	0.000
	جودة الحياة الوظيفية	355	0.179	*17.618	0.000

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥).

يتبين من الجدول السابق رقم (25) أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (١٤.٦١٨)، وهي دالة

إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، ودرجات حرية (٣٥٥)، وتشير قيمة اختبار "ف" إلى جودة نموذج

العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء.

وتشير قيمة معامل التحديد (R^2)، والتي تساوي (٠.١٧٩) إلى أن متغير (إدارة الموارد البشرية) يفسر

التغيير في متغير (جودة الحياة الوظيفية) بنسبة (١٨%) تقريباً، وتتبقى نسبة الأخطاء العشوائية المتمثلة في

دقة وحدات القياس للمتغيرات. حيث يفسر (١٩.٤%) من التباين في بعد (ظروف العمل المادية والمعنوية).

وتفسر أيضا (٤.٦٪) من التباين في بعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)، وتفسر (٩.٤٪) من التباين في بعد (المشاركة في صنع القرارات)، وتفسر (٥.١٪) من التباين في بعد (الأجور والمكافآت)، وتفسر (١٣.٢٪) من التباين في بعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)، وتفسر (٥٥.٩٪) من التباين في بعد (الخصائص الوظيفية)، مما يدل على دور وأثر أبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية) في تفسير الأبعاد التابعة لمتغير جودة الحياة الوظيفية. وبناء عليه، يلاحظ من جدول تحليل التباين المعنوية العالية للاختبار، مما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار من الناحية الإحصائية. وبناء على ذلك نستطيع اختبار الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية له، وذلك على النحو التالي:

1.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الأول.

الذي ينص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية".

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الأول تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) على البعد التابع (ظروف العمل المادية والمعنوية)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (26): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مصدر التغير	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	اختيار "ف" (قيمة F)	المعنوية
المفسر	3	90.457	90.457				
البواقي	355	4.124	0.042	0.441	0.194	*14.808	0.002
الكلية	358	94.581					

a. Dependent Variable: المتغير التابع – الخصائص الوظيفية

b. Predictors: (constant), المتغير المستقل – إدارة الموارد البشرية

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (26) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهرية إحصائياً بين متغير إدارة الموارد البشرية وظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.441.
- كما تبين أن حوالي (١٩.٤%) من التغير في ظروف العمل المادية والمعنوية يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية، وأن هناك حوالي (٨٠.٦٪) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة ظروف العمل المادية والمعنوية بنسبة (٠.١٩٤٪)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في ظروف العمل المادية والمعنوية على ما هي عليه.
- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (808.١٤)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بعد ظروف العمل المادية والمعنوية من خلال إدارة الموارد البشرية.
- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الأول يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (٠.٠٠٢) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

2.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني.

الذي ينص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ".
لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الثاني تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) على البعد التابع (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (27): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

اختيار " ف "		معامل التحديد	معامل الارتباط	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	مصدر التغير
المعنوية	قيمة (F)	(R ²)	(R)				
0.007	*9.527	0.046	0.216	96.052	96.052	3	المفسر
				0.033	3.077	355	البواقي
					99.129	358	الكلي
a. Dependent Variable: المتغير التابع – الخصائص الوظيفية							
b. Predictors: (constant), المتغير المستقل – إدارة الموارد البشرية							

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (27) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهرية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية والعلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.216 .
- كما تبين أن حوالي (4.6%) من التغير في العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية ، وأن هناك حوالي (95.4%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل بنسبة (0.046%) ، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل على ما هي عليه.
- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (9.027)، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء، ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بالعلاقات الاجتماعية وجماعية العمل من خلال إدارة الموارد البشرية .
- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الثاني يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (0.007) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية

3.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث.

الذي ينص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ."

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الثالث تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) على البعد التابع (المشاركة في صنع القرارات)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (28): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مصدر	درجة	مجموع	متوسط	معامل	معامل	اختيار "ف"
التغير	الحرية	المربعات	المربعات	الارتباط	التحديد	
				(R)	(R ²)	قيمة (F)
المفسر	3	95.331	95.331			
البواقي	355	4.854	0.045	0.307	0.094	*11.337
الكلي	358	100.185				0.000
a. Dependent Variable: المتغير التابع – الخصائص الوظيفية						
b. Predictors: (constant), المتغير المستقل – إدارة الموارد البشرية						

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (28) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهرية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية والمشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ٠.٣٠٧.
- كما تبين أن حوالي (9.4%) من التغير في المشاركة في صنع القرارات يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية ، وأن هناك حوالي (90.6%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد

البشرية بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة المشاركة في صنع القرارات بنسبة (0.094%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في المشاركة في صنع القرارات على ما هي عليه.

– تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (337.11)، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بالمشاركة في صنع القرارات من خلال إدارة الموارد البشرية. من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الثالث يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ولذلك يتم رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

4.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الرابع.

الذي ينص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ".
لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الرابع تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) على البعد التابع (الأجور والمكافآت)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (29): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على الأجور والمكافآت كأحد

أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مصدر التغير	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	اختبار "ف"	المعنوية
المفسر	3	88.326	88.326				
البواقي	355	4.077	0.047	0.228	0.051	*10.057	0.005
الكلية	358	92.403					
a. Dependent Variable: الخصائص الوظيفية							
b. Predictors: (constant), إدارة الموارد البشرية							

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (29) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهرية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية والأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية في محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.228.
- كما تبين أن حوالي (5.1%) من التغير في الأجور والمكافآت يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية، وأن هناك حوالي (94.9%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة الأجور والمكافآت بنسبة (0.051%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في الأجور والمكافآت على ما هي عليه.
- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (10.057)، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار

السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق

نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بالأجور والمكافآت من خلال إدارة الموارد البشرية.

– من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الرابع يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو

أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود

تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في

القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

5.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي الخامس.

الذي ينص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية على أسلوب

الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية " .

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي الخامس تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير

المستقل (إدارة الموارد البشرية) على البعد التابع (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (30): دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على أسلوب الإشراف

والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

مصدر	درجة	مجموع	متوسط	معامل	معامل	اختيار "ف"	
التغير	الحرية	المربعات	المربعات	الارتباط	التحديد	قيمة (F)	المعنوية
				(R)	(R ²)		
المفسر	3	107.017	107.017				
البواقي	355	6.249	0.069	0.364	0.132	*13.117	0.003
الكلي	358	113.266					
a. Dependent Variable: الخصائص الوظيفية – المتغير التابع							

المتغير المستقل – إدارة الموارد البشرية, (constant), Predictors: b.

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

باستعراض النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (30) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهرية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية وأسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.364$
- كما تبين أن حوالي (١٣.٢%) من التغير في أسلوب الإشراف والنمط القيادي يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية، وأن هناك حوالي (٨٦.٨%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية بنسبة (١%) تؤدي إلى زيادة أسلوب الإشراف والنمط القيادي بنسبة (٠.١٣٢%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في أسلوب الإشراف والنمط القيادي على ما هي عليه.
- تبين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (١٣.١١٧)، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بأسلوب الإشراف والنمط القيادي من خلال إدارة الموارد البشرية.
- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي الخامس يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

6.4.4 اختبار صحة الفرض الفرعي السادس.

الذي ينص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ".

لاختبار صحة أو عدم صحة الفرض الفرعي السادس تم استخدام الانحدار الخطي لدراسة أثر المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) على البعد التابع (الخصائص الوظيفية)،

وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (31) دراسة الانحدار الخطي لأثر (إدارة الموارد البشرية) على الخصائص الوظيفية

كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

اختيار " ف "		معامل التحديد	معامل الارتباط	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	مصدر التغير
المعنوية	قيمة (F)	(R ²)	(R)				
0.000	*27.449	0.559	0.748	101.446	101.446	3	المفسر
				0.058	5.009	355	البواقي
					106.455	358	الكلي
a. Dependent Variable: المتغير التابع – الخصائص الوظيفية							
b. Predictors: (constant), المتغير المستقل – إدارة الموارد البشرية							

* الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

من الجدول السابق رقم (31) يتضح الآتي:

- تبين أن هناك علاقة طردية وجوهرية إحصائية بين متغير إدارة الموارد البشرية والخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.0748$
- كما تبين أن حوالي (55.9%) من التغير في الخصائص الوظيفية يرجع إلى التغير في إدارة الموارد البشرية ، وأن هناك حوالي (44.1%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في القياس. وقد تبين أن زيادة إدارة الموارد البشرية بنسبة (1%) تؤدي إلى زيادة الخصائص الوظيفية بنسبة (0.56%)، مع ثبات العوامل الأخرى المؤثرة في الخصائص الوظيفية على ما هي عليه.
- بين أن قيمة اختبار "ف" (F) المحسوبة تساوي (270.449) ، وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، وتشير إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد عليه بدون أخطاء. ومن نموذج الانحدار السابق يتضح أنه يمكن قياس بعد الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما يمكن تطبيق نموذج العلاقة السابق للتنبؤ بالخصائص الوظيفية من خلال إدارة الموارد البشرية.
- من النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الفرعي السادس يتبين أن مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ولذلك يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، وهذا يعني وجود تأثير جوهري لتطبيق إدارة الموارد البشرية على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة

1.5 نتائج الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يمكن أن تسهم في حل مشكلة الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار فروضها. وقد قام الباحث بتصنيف نتائج الدراسة الميدانية وفقاً للمتغيرات التي وضعها للدراسة في بحث أثر إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية، وذلك حتى تكون الفائدة أكثر وضوحاً خصوصاً عند صياغة التوصيات الملائمة والقابلة للتطبيق لكل متغير، وذلك كما يلي:

ملخص نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفروض.

[1] بالنسبة لتطبيق إدارة الموارد البشرية: توصلت الدراسة الحالية إلى أن هناك تطبيق لإدارة الموارد البشرية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة وذلك بدرجة مرتفعة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة في بعض وذلك بدرجة مرتفعة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة في في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين الموافقة وبين المحايدة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه أبعاد هذا المتغير، وأن ترتيب الأبعاد من حيث قوة التطبيق والتوافر في المؤسسات محل الدراسة هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (التدريب والتطوير)، وفي الترتيب الثاني بعد (تقييم الأداء)، وفي الترتيب الثالث بعد (المكافآت)، وفي الترتيب الرابع جاء بعد (تصميم وتحليل العمل)، وفي الترتيب الخامس بعد (الاتصال الداخلي)، وفي الترتيب السادس والأخير جاء بعد (الاستقطاب والتعيين).

[2] بالنسبة لتوافر جودة الحياة الوظيفية: توصلت الدراسة الحالية إلى أن هناك توافر الجودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة، وذلك بدرجة مرتفعة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وأن معظم الآراء تتراوح ما بين الموافقة وبين المحايدة وتميل إلى أن تكون الاستجابة الكلية موافقة تجاه أبعاد هذا المتغير. وأن ترتيب الأبعاد من حيث قوة التطبيق والتوافر

في المؤسسات محل الدراسة هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (ظروف العمل المادية والمعنوية)، وفي الترتيب الثاني بعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)، وفي الترتيب الثالث بعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)، وفي الترتيب الرابع جاء بعد (الأجور والمكافآت)، وفي الترتيب الخامس بعد (الخصائص الوظيفية)، وفي الترتيب السادس والأخير جاء بعد (المشاركة في صنع القرارات).

بالنسبة لأثر تطبيق إدارة الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية:

- توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية وجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتطبيق إدارة الموارد البشرية على جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية ، فقد تبين أن متغير (إدارة الموارد البشرية) يفسر التغير في متغير (جودة الحياة الوظيفية بنسبة (١٨%) تقريباً، حيث يفسر (١٩.٤%) من التباين في بعد (ظروف العمل المادية والمعنوية)، وتفسر أيضاً (٤.٦%) من التباين في بعد (العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل)، وتفسر (9.4%) من التباين في بعد (المشاركة في صنع القرارات)، وتفسر (5.1%) من التباين في بعد (الأجور والمكافآت)، وتفسر (١٣.٢%) من التباين في بعد (أسلوب الإشراف والنمط القيادي)، وتفسر (٥٥.٩%) من التباين في بعد (الخصائص الوظيفية)، مما يدل على دور وأثر أبعاد متغير (إدارة الموارد البشرية) في تفسير الأبعاد التابعة لمتغير جودة الحياة الوظيفية.
- فقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية وظروف العمل المادية والمعنوية، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتطبيق إدارة الموارد البشرية على ظروف العمل المادية والمعنوية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية . وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية والعلاقات الاجتماعية وجماعية العمل، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية

(0.05) لتطبيق إدارة الموارد البشرية على العلاقات الاجتماعية وجماعية العمل كأحد أبعاد جودة

الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

- وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية والمشاركة في صنع القرارات، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتطبيق إدارة الموارد البشرية على المشاركة في صنع القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .
- وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية والأجور والمكافآت، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتطبيق إدارة الموارد البشرية على الأجور والمكافآت كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .
- وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية وأسلوب الإشراف والنمط القيادي، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتطبيق إدارة الموارد البشرية على أسلوب الإشراف والنمط القيادي كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .
- وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة الموارد البشرية والخصائص الوظيفية، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتطبيق إدارة الموارد البشرية على الخصائص الوظيفية كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية .

3.5 التوصيات والمقترحات المرتبطة بدعم تطبيق إدارة الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية.

(1) العمل على الاهتمام بدعم تطبيق إدارة الموارد البشرية ، وذلك من خلال:

- توفير خطة واضحة لإدارة الموارد البشرية تشمل برامج وسياسات وتكون ومحددة بأهداف حول استقطاب الموارد البشرية.
- الاهتمام والبحث عن المواهب والكفاءات البشرية ذوي الخبرات في العمل بالمؤسسة عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.
- العمل على استخدام المقابلات في عملية التوظيف، وذلك من خلال توفير قسم خاص على الموقع الإلكتروني لمصرف يكون مهمته هذا الإجراء.
- - توفير منهجية واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين وتكون مرتبطة بالوظائف والمهام الموكلة إليهم وذلك بالاعتماد على البرامج الحديثة.
- متابعة وتقييم عملية إدارة الموارد البشرية بصفة مستمرة، وأن يتم إعادة النظر بصفة دورية في معايير هذا التقييم على ضوء أي مستجدات في ظروف ومناخ العمل.
- العمل على تقييم جودة القرارات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية بالاستعانة بالبرامج الجاهزة.
- توفير برامج تستخدم في رقابة وتقييم وقياس مدى الجودة في أداء الموارد البشرية.
- استخدام مؤشرات الأداء لمعرفة أن استخدام إدارة الموارد البشرية يسير في الاتجاه الصحيح.

(2) العمل على دعم وتعزيز جودة الحياة الوظيفية، من خلال:

- توزيع المهام والواجبات على العاملين بما يتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم حتى لا يشعروا بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب منهم من واجبات ومهام.
- المحافظة على حقوق العاملين وامتيازاتهم ومساعدتهم في الحصول عليها.

- الالتزام بالقيادة الأخلاقية التي تتسم بالعدالة والشفافية وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب دون محاباة أو تمييز.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة لتقليل الإجراءات والوقت اللازم لأداء العاملين للمهام المطلوبة منهم.
- تشجيع العاملين على إظهار مهاراتهم وقدراتهم ومعرفتهم الشخصية في اقتراح أساليب جديدة لتحسين الأداء.
- إجراء تحسين مستمر للعمليات للتخلص من الإجراءات الروتينية ولتوفير الوقت والجهد.
- تنمية القدرة لدى العاملين على إنجاز الأعمال في الظروف الاستثنائية والحالات الطارئة.
- أن يراعي العاملين التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال التي يكلفون بها والخدمات التي يقدمونها .
- تعزيز قدرة العاملين على تحمل مسئولية الأعباء اليومية في العمل.
- توفير نظام للحوافز المالية لتشجيع العاملين على الإبداع والابتكار وأداء العمل بطريقة أفضل.
- الاستفادة من نتائج قياس وتقييم الأداء للعاملين في عمليات التطوير والتحسين.

Abstract

The study aimed to investigate the implementation of Human Resource Management (HRM) practices in the public sector and to assess employees' perception of their job quality. The HRM practices examined included job design and analysis, recruitment and selection, training and development, performance evaluation, rewards, and internal communication. The study assessed how these practices impact various dimensions of job quality, such as physical and psychological working conditions, work relationships, participation in decision-making, wages, and rewards. A descriptive-analytical methodology was employed.

The study was conducted within the context of the public sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The researcher selected a simple random sample of 358 male and female employees, utilizing appropriate sampling methods. The researcher distributed a questionnaire and employed statistical methods to analyze the collected data.

The findings of the study revealed a high level of implementation of HRM practices in the public sector of the studied region. Furthermore, the study identified the presence of a favorable level of job quality in the public sector of the Kingdom of Saudi Arabia. Additionally, the study demonstrated a statistically significant positive influence of HRM practices on all dimensions of job quality within the public sector of the Kingdom.

Based on these results, the study recommended the necessity of establishing clear and specific objectives for HRM practices, including talent acquisition and search for experienced human resources. Continuous monitoring and evaluation of HRM processes were also emphasized. The study advised efforts to support and enhance job quality by appropriately assigning tasks and responsibilities to employees based on their capacities and capabilities, thereby preventing them from feeling overwhelmed or fatigued due to excessive workload and duties.

Keywords: Human Resource Management - Job Quality - Public Sector in the Kingdom of Saudi Arabia

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو زيد، محمد خير سليم، (2019) " أثر جودة تصميم المواقع الإلكترونية لاستقطاب القوى العاملة في تعزيز الجاذبية التنظيمية و الرغبة في التوظيف : دراسة تطبيقية على المواقع الالكترونية للبنوك الأردنية"، المجلة العلمية للعلوم الإنسانية والإدارية، (جامعة الملك فيصل، المجلد الثاني عشر العدد الأول، السعودية، ص ٤٧٥.
2. أبو سنيّة، محمد، (2017) ، تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية وطرق تطويرها، رسالة ماجستير ، جامعة الخليل، فلسطين.
3. أبو شيخة، احمد (2013). ادارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية . (ط.2). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
4. أبو عوض ، رانيا ، (2015) ، واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة الأقصى، غزة .
5. الباز ، حسن منصور السيد عوض ، (2016) ، " معايير كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية : دراسة تطبيقية علي كلية العلوم الإدارية والإنسانية بكليات بريدة الأهلية ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، المجلد السابع ، العدد الثاني ، ص89-146.
6. البليسي، أسامة . (2012). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين
7. التميمي ، محمد ، (2017) ، اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على التجديد الاستراتيجي ، جامعة

8. جابر، علا ، (2015) ، واقع إدارة الموارد البشرية وفق النموذج الأوروبي للتميز في القطاع الحكومي الفلسطيني وسبل تطويره، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة الأقصى ، غزة .
9. الجعبري، ذكاء ،(2016) . فاعلية ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجمعيات الخيرية في جنوب الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الخليل.
10. الرواحنة، عبد الله عودة ، (2019) ، أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين : دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية أورانج" ، رسالة ماجستير غير منشورة (كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن).
11. سليمان، فيبي نصحي راغب، (2017) ، أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل- دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (جامعة قناة السويس، المجلد الثامن، العدد الأول ، مصر ، ص ١٢١-١٥٦.
12. السالم، مؤيد وصالح، عادل 2009 . إدارة الموارد البشرية : مدخل إستراتيجي، ط1، إربد: عالم الكتب الحديث للنشر.
13. شحاتة، جمال محمد،(2013) ، دراسة مدي استعداد شركات تصنيع الأدوية المصرية لتبني نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الحديثة"، مجلة جامعة شقراء ، (العدد الأول، السعودية)، ص ٢٧-٨٦ .
14. الشرباتي ، سماح ماهر ،(2017) ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع الصحي - دراسة ميدانية على المستشفيات في جنوب الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الخليل، فلسطين.
15. الطائي ، محمد ،(2009) المدخل إلى نظم المعلومات الادارسة ، ط2، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع .
16. علي، أحمد إبراهيم سرحان ، (2019) ، العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية إلكترونياً وتحقيق الاستدامة التنافسية بالتطبيق علي الجامعة العراقية"، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة، جامعة بنها، مصر.

17. العولقي، عبدالله أحمد حمود، (2016)، أثر القيادة الخادمة في تحسين جودة حياة العمل بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية"، مجلة الإدارة العامة، (معهد الإدارة العامة، المجلد الثامن والخمسون، العدد الثاني السعودية، ص ٣٩١.
18. قندح، ميساء سلمان، (2014)، "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في القدرات التعليمية التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن .
19. النصور، نور نواف عبد حمد، (2019)، " تطبيق التكنولوجيا وأثره في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: الدور الوسيط لسهولة الاستخدام في قطاع البنوك الأردنية"، رسالة دكتوراه غير منشورة (كلية الدراسات العليا جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
20. القحطاني، عبد العزيز (2009). فاعلية الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في سجون المنطقة الشرقية. رسالة ماجستير غير منشورة قسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية.
21. كرو، شفاء ، (2016) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
22. الكلالدة، طاهر محمود (2013) إدارة الموارد البشرية. عمان، دار البداية ناشرون وموزعون.
23. ماضي، خليل . (2014) . جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، مصر .
24. المغربي، كامل . (2004) . السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم . ط1، عمان، الأردن دار الفكر .
25. البسيس، عماد و ربيعة ، خطاش، (2018) ، واقع تطبيق الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وعلاقته بجودة حياة العمل بالمؤسسات الجزائرية مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد 34.

26. هلاي ، حسين مصطفى ،(2017)، "نظم المعلومات البنكية ودعم اتخاذ القرار " ، مؤتمر الخدمات

البنكية الإلكترونية الشاملة : رؤية مستقبلية ، (المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر ،

ص 25-29.

27. الهيتي، خالد، (2003). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عمان دار وائل للنشر والطباعة

والتوزيع.

28. وادي، رشدي عبد اللطيف وعمار، رهام أكرم ، (2018) ، "مزايا" تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية

إلكترونية (E-HRM) في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة ومدى رضا الموظفين العاملين عنه"، مجلة

الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (المجلد السادس والعشرون العدد الثاني

فلسطين، ص 175 - 207

ثانيا: المراجع الاجنبية:

- Swamy, D.(2015) , "Quality of Work life: Scale Development and Validation", International Journal of Caring Sciences . pp. 281-300.
- Letoone, M.K. 2013. Factors impacting on the quality of work life: a case study of university "A", (Unpublished master dissertation), Faculty of public management and Economics Durban University of Technology, Kwazulu NATAL, SOUTH Africa.
- Pizam. 2010. International Encyclopedia of hospital management .(2and ed). Burlington USA: Elester It
- Findıklı, Mine Afacan, & Bayarçelik, Ebru beyza(2015) , "Exploring the Outcomes of Electronic Human Resource Management (E- HRM)?", Procedia - Social and Behavioral Sciences, pp. 424-431

- Gnanayudam, J., Dharmasiri, A.)2008(, "The influence of quality of work life on organizational commitment: A study of the apparel industry", Sri Lankan Journal of Management, pp. 117-140.
- Mubariz, Nada Shaaban Youssef, (2015) "The Impact of Electronic Human Resources Management on Human Resources Management Effectiveness", Master Thesis, (Faculty Of Commerce, University of Beni Suef, Egypt, 2015).
- Merkle, J. (2014). Management and Ideology. University of California. ISBN 0-520-03737-5
- Sun, H., Han, B., & Yu, C.,(2015) "Research and Application on Human Resource Management Information System in China First-class Hotels", International Conference on Education Technology, Management and . Humanities Science,

MidOcean University

College of Management

Department of General Management



“The impact of human resources on the quality of working life in the public sector according to Vision 2030 in the Kingdom of Saudi Araba”

Prepared by:

Saad Mubarak Almutairan (Leader) - 221000531

Dalal Ghazi Alabdali - 221002593

Saad Hanish Alharthi - 221000550

Supervised by:

Dr. Walid Sulaiman

Year: 1444 AH / 2023 AD