

دور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين جودة الحياة الوظيفية _ دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات WE

أ.د. امجد حامد عمارة *
د. آلاء سعيد السيد عبد الحميد **
محمد عبد المنعم محفوظ ***

(*) أ.د/ امجد حامد عمارة: أستاذ إدارة الأعمال وعميد كلية التجارة السابق- جامعة المنوفية ، وله اهتمامات بحثية في إدارة الموارد البشرية وإدارة الأعمال والتمويل

E-mail: amgadamara63@yahoo.com

(***) آلاء سعيد السيد عبد الحميد : مدرس بقسم إدارة الأعمال – كلية التجارة جامعة المنوفية ، حاصلة على دكتوراه إدارة الأعمال من كلية التجارة جامعة المنوفية ، وتتمثل اهتماماتها البحثية الحالية في مجال إدارة الموارد البشرية ، والسلوك التنظيمي

Email : alaa_saeed80@hotmail.com

(***) محمد عبد المنعم محفوظ: مدرس مساعد بالمعهد العالي للعلوم الإدارية باوسيم الجيزة

Email : mmahfouz7777@gmail.com

ملخص البحث

هدف البحث إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الدور الفعال للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية للعاملين بالشركة المصرية للاتصالات WE، وكانت **مشكلة البحث** وجود خلل في أداء العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، نتيجة لقصور في ممارسات إدارة الموارد البشرية تجاه العاملين، مما يدعو إلى ضرورة تصميم برامج لرفع مستويات جودة الحياة الوظيفية للعاملين، ويتكون مجتمع البحث من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات حيث بلغ حجم العينة ٢٤٢ مفردة، اعتمد الباحث على أساليب التحليل الوصفي الوسيط والوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك في تحليل ووصف استجابات المستقضي منهم وعرض قيم المتغيرات محل البحث وهي الإدارة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية. كما اعتمد الباحث أيضاً على أسلوب تحليل الانحدار لإختبار وتحليل العلاقة بين المتغيرات، وتوصلت **نتائج** البحث إلى وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة ذو دلالة احصائية بين المتغير المستقل والتابع، حيث تُشير قيمة (T) إلى وجود أثر طردي معنوي ذو دلالة احصائية بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (١٠.٨٣) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠.٠٥)، وأن الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تؤثر في جودة الحياة الوظيفية بنسبة ٠.٥٧%، حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠.٥٧) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠.٠٥)، ومنه يتضح وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية، ويمكن اعتبار هذه العلاقة مؤشراً على ضرورة تعزيز وتطوير سياسات الموارد البشرية الاستراتيجية لضمان تحسين بيئة العمل وظروف الموظفين، وكانت أهم **التوصيات** تعزيز السياسات الاستراتيجية للموارد البشرية من خلال التدريب، وتطوير الكفاءات، والتحفيز لضمان انعكاسها الإيجابي على جودة الحياة الوظيفية

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية - جودة الحياة الوظيفية

Summary

The research aimed to improve the quality of work life through the effective role of the strategic management of human resources for employees at the Egyptian Telecom Company WE. The problem of the research was the presence of a defect in the performance of the employees at the Egyptian Telecom Company, as a result of a deficiency in human resources management practices towards employees, which calls for the necessity of designing programs to raise the levels of the quality of work life for workers. The research community consists of employees at the Egyptian Telecom Company, where the sample size reached 242 individuals. The researcher relied on the methods of descriptive analysis, the mean, the arithmetic mean, and the standard deviation, in analyzing and describing the responses of the respondents and presenting the values of the variables under investigation, which are strategic management and the quality of professional life. The researcher also relied on the regression analysis method to test and analyze the relationship between the variables. The results of the research showed that there is a moderate, statistically significant positive correlation between the independent and dependent variables, where the value of (T) indicates the presence of a positive, significant, statistically significant effect between the two variables, where the calculated T value reached (10.83) with a significance level of (0.000), which is a value less than (0.05). The strategic management of human resources affects the quality of work life by 0.57%, as the impact factor (B) reached a value of (0.57) and a significance level of (0.000), which is a value less than (.05), and from it it is clear that there is a significant, statistically significant effect of the strategic management of human resources on the quality of work life. This relationship can be considered an indicator of the need to strengthen and develop strategic human resources policies to ensure improvement of the work environment and employee conditions. The most important recommendations were to strengthen strategic human resources policies through training, competency development, and motivation to ensure their positive impact on the quality of work life.

Key Words: strategic human resource management - the quality of work life.

أولاً: المقدمة

نتيجة لأهمية العنصر البشري في نجاح المنظمة، ومع تزايد ظهور تكنولوجيا المعلومات واستخداماتها وتزايد حدة المنافسة والتغيرات التكنولوجية والاقتصادية ونتيجة لما اتصفت به منظمات الأعمال اليوم بسمات بيروقراطية تتناقض مع طبيعة العاملين والتي تسببت في إضعاف العلاقة بينهم وبين مهام الوظيفة في القرن الحالي، أصبح الفرد يشعر في حياته بعدم استقرار وأنه يعيش في بيئة ومجتمع لا يتناسب مع ما يأمله الفرد في بيئة العمل، لذا يعتني موضوع جودة الحياة الوظيفية بتحليل بيئة العمل لمعرفة المكونات والأساليب التي تساهم في تحسين بيئة العمل داخل المنظمات بما يحقق اشباع حاجات ورغبات العاملين ويجعلهم أكثر رضا، بهدف الوصول إلى أداء وظيفي متميز (LOLEMO ET AL., 2017)

إيماناً من الباحث بالدور الذي تلعبه الشركة المصرية للاتصالات باعتبارها مؤسسة اجتماعية وثقافية وخدمية تسعى إلى تحقيق رسالتها وأهدافها المتمثلة في أن تكتسب مواردها لبناء غد أفضل لموظفيها وللمجتمع المحلي وذلك من خلال ممارساتها التجارية الصادقة والسريعة في التجاوب مع جميع المتغيرات، لذا قام بتطبيق دراسته على الجهاز الإداري والمتمثل في القيادات الإدارية والموظفين بالشركة المصرية للاتصالات، وذلك بصفتهم شركاء في تهيئة الادارية والتنظيمية الداعمة لعملية تقديم خدمات الاتصالات، وذلك وفقاً للتوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، وبالتالي تستهدف هذه البحث يسلط الضوء على جودة الحياة الوظيفية، وتحديد مدى توافرها في عمل الشركة المصرية للاتصالات WE.

ثانياً: مصطلحات البحث والدراسات السابقة

يتبنى الباحث في هذا البحث المفاهيم والأبعاد التالية لكل من: جودة الحياة الوظيفية، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.

(أ) جودة الحياة الوظيفية

هي مجموع العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة المؤثرة في الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين بما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ولأهداف العاملين فيها (جاء الرب، ٢٠٠٨)، وأن هذه العمليات المتكاملة والتي تعد أبعاداً تتمثل في:

- الاستقرار والأمان الوظيفي
- عدالة الأجور والمكافآت
- المشاركة في اتخاذ القرارات

(ب) الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

تعرف الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية (إبراهيم، ٢٠١٦) بأنها مجموعة مترابطة من الأنشطة الإدارية الخاصة بمنظومة الوظائف الإدارية والتي تساهم في إدارة منظومة وظائف الموارد البشرية، لإتخاذ حزمة من القرارات الإدارية والتي يتعلق بعضها بتصميم الخطة الإستراتيجية والخطط الوظيفية والتنفيذية لخارطة طريق إدارة الموارد البشرية للمسارات الوظيفية، والبعض الآخر بتحديد مقومات تنفيذ تلك الخطط ثم أخيراً تلك المتعلقة بتنفيذ وتقييم تلك الخطط، وذلك بهدف توفير هيكل رأس مال بشري متفرد وذو قيمة يساهم في زيادة القدرة التنافسية المؤسسية، ومن ثم دعم مسيرة الإدارة الإستراتيجية للمنظمة نحو تحقيق رسالتها وأهدافها السابق تحديدها في إطار الخطة الإستراتيجية العامة.

الدراسات السابقة

تنوعت الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث الحالي وفيما يلي عرضاً لبعض من

هذه الدراسات:

دراسات ذات صلة بالإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

هدفت دراسة (HARON, ET AL 2021)، فحص العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء التنظيمي من خلال التوسط في دور سلوك الموظفين في شركات الاتصالات الأردنية، واستخدمت البحث المنهج الوصفي التحليلي وأجريت البحث على عينة من العاملين في شركات الاتصالات الأردنية (زين، أمنية، اورنج) وأشارت نتائج البحث إلى أشارت نتائج هذه البحث إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية لها علاقة إيجابية بالأداء التنظيمي، كما أشارت إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية لها علاقة إيجابية بسلوك الموظف، وأن سلوك الموظف توسط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء التنظيمي.

كما سعى بحث (عمارة، ٢٠٢٢) إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والقدرات الإبداعية للعاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها توافر أبعاد إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في الوزارة محل البحث والمتمثلة في استراتيجية: (تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، تدريب وتنمية الموارد البشرية، تعويض ومكافأة الموارد البشرية)، كما توصلت البحث إلى توافر أبعاد القدرات الإبداعية في الوزارة محل البحث والمتمثلة في تنمية الأفراد ومشاركتهم، والإبداع والتعلم، والسلامة والصحة المهنية، وأخيراً توصلت البحث إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين إدارة الموارد البشرية بجميع أبعادها وبين القدرات الإبداعية للعاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت

سعت دراسة (الطاهر، ٢٠٢٢) إلى تسليط الضوء على استراتيجية إدارة الموارد البشرية في ظل اعتماد منظمات الأعمال لفلسفة الجودة الشاملة، بالاعتماد على المنهج الوصفي وذلك بنقصي الأدبيات النظرية والإمبريقية حول الموضوع والإفادة منها، وذلك لأن تحقيق أهداف المنظمات مرتبط بأداء الموارد البشرية فيها، حيث توصلت البحث إلى أنه بات ضرورياً على قادة منظمات الأعمال العمل على استقطاب واختيار الموارد البشرية المؤهلة وتنمية قدراتها بالاعتماد على أساليب إدارية معاصرة، وتعد فلسفة إدارة الجودة الشاملة أحد أبرز المداخل المعتمدة في ذلك.

هدفت دراسة (CAHYANI ET AL., 2023) إلى تحليل تكامل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والميزة التنافسية كوسيط لرأس المال البشري على الأداء التنظيمي للجامعات الخاصة في اندونيسيا، واستخدمت البحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة البحث مكونة من ٦١ جامعة خاصة باندونيسيا، وأظهرت نتائج البحث أنه لا يتوسط متغير تكامل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية "رأس المال البشري مقابل الميزة التنافسية والأداء التنظيمي"، ولكن الميزة التنافسية تتوسط رأس المال البشري مقابل الأداء التنظيمي، وأن رأس المال البشري له تأثير إيجابي على تكامل الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وأن رأس المال البشري له تأثير إيجابي أيضاً على الأداء التنظيمي، وكذلك رأس المال البشري له تأثير كبير على الميزة التنافسية.

دراسات ذات صلة بـ جودة الحياة الوظيفية

هدفت دراسة (الفحيلة، ٢٠١٩) إلى تشخيص توافر ابعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات

التعليم في المملكة العربية السعودية، الكشف عن علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتميز الوظيفي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، وكذلك التعرف على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقق التميز الوظيفي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وكانت نتيجة الدراسة وجود علاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتميز الوظيفي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، وكذلك وجود بعض المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقق التميز الوظيفي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية.

تناولت دراسة (ADIKOESWANTO, ET AL, 2020)، إلى تحديد أثر متغيرات جودة الحياة العملية (تطوير الموظف، والمشاركة، والتعويض، والإشراف، وبيئة العمل) على الالتزام التنظيمي. تم إجراء هذا البحث في قسم المالية، استخدمت البحث المنهج الوصفي التحليلي، أجريت البحث على ٣٠ موظف في قسم المالية بالهيئة العامة للسكك الحديدية في منطقة كيريتنا في سورابايا باندونيسيا، أظهرت نتائج التحليل أن تطوير الموظفين له تأثير كبير على الالتزام التنظيمي، وللمشاركة تأثير كبير أيضاً على الالتزام التنظيمي، وللتعويضات تأثير على الالتزام التنظيمي، ومن ثم يكون للإشراف تأثير كبير هو الآخر على الالتزام التنظيمي، وأخيراً على بيئة العمل في قسم المالية بالهيئة العامة للسكك الحديدية في اندونيسيا، مما سيجعل هؤلاء الموظفين أكثر التزاماً لمنظمتهم.

هدفت دراسة (كشكوشة، ٢٠٢٢)، إلى تحديد طبيعة ومعنوية العلاقات بين أبعاد مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الأداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية، بالتطبيق على عينة من العاملين بالهيئة المصرية العامة للبترو، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة من مجتمع الدراسة (قيادات الصف الأول والثاني) حسب الأساليب العلمية، وذلك باستخدام المعادلات الإحصائية حيث بلغ الحد الأدنى المناسب لحجم العينة ٣٢٤ مفردة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات، وبينت نتائج الدراسة بوجود علاقة طردية بين أبعاد مفهوم جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل والالتزام بأبعاد الأداء السياقي كمتغير تابع للعاملين في الشركات محل الدراسة الميدانية، ووجود علاقة طردية بين أبعاد مفهوم جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل والوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية

كمتغير تابع للعاملين في الشركات محل الدراسة، وكذلك وجود علاقة طردية بين تطبيق الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية كمغير مستقل والإلتزام بأبعاد الأداء السياقي كمغير تابع للعاملين في الشركات محل الدراسة، وأن تطبيق الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية كمغير وسيط على العلاقة بين أبعاد مفهوم جودة الحياة الوظيفية والإلتزام بأبعاد الأداء السياقي.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض بعض الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية، خلصت إلى العديد من النتائج والتوصيات التي من شأنها أن تثري البحث الحالي.

١- يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة من حيث منهج البحث باستخدامها الاستبيان والمنهج الوصفي التحليلي كمنهج يتناسب مع طبيعة هذه الدراسات، ومن حيث بيئة ومجتمع البحث فقد تشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في بعض المجالات مثل تناولها بيئة العمل المحيطة بالموظفين وتهيئة مناخ تنظيمي جيد وأداء متميز سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي ككل.

٢- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تحديد وبناء الاستبيان وفي اختيار منهج البحث المتبع، وكذلك في وضع فروض البحث الحالي والمساعدة في تحديد بعض جوانب الإطار النظري.

وبناءً على ما سبق فإن الفجوة البحثية التي يستند إليها البحث تتمثل في أنه لم تتطرق أي من الدراسات السابقة إلى فحص طبيعة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية حيث تبين أن هناك نقصاً في الدراسات السابقة وهو ما تسعى البحث الحالي محاولة إكماله.

ثالثاً: مشكلة البحث

في إطار البحث الإستطلاعية وفي ضوء صياغة مشكلة البحث في شكل تقرير يمكن للباحث بلورة مشكلة البحث والتي تتمثل في وجود خلل في أداء العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، نتيجة لقصور في ممارسات إدارة الموارد البشرية تجاه العاملين، مما يدعو إلى ضرورة تصميم برامج لرفع مستويات جودة الحياة الوظيفية للعاملين ومعرفة ما إذا كانت لتلك

البرامج لها أثر على العاملين أم لا، وهذا ما يمكن تفسيره من خلال الإجابة على التساؤلات التالية والتي يمكن صياغة مشكلة البحث من خلالها.

١- هل هناك برامج لجودة الحياة الوظيفية مطبقة في الشركة المصرية للاتصالات.

٢- هل للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية دور في تحسين جودة الحياة الوظيفية في الشركة المصرية للاتصالات.

٣- هل تتوفر العدالة في نظم الأجور والحوافز من وجهة نظر الموظفين بالشركة المصرية للاتصالات.

٤- هل يشعر الموظفون بالشركة المصرية للاتصالات بالأمان الوظيفي.

رابعاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الدور الفعال للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

ويتفرع منه الاهداف الفرعية التالية:

١- التعرف على ما إذا كان هناك برامج لجودة الحياة الوظيفية مطبقة الشركة المصرية للاتصالات.

٢- التعرف على ما إذا كان للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية دور في تحسين جودة الحياة الوظيفية في الشركة المصرية للاتصالات.

٣- التعرف على مدى عدالة نظم الأجور والحوافز.

٤- التعرف على مدى شعور الموظفين بالأمان الوظيفي.

خامساً: فروض البحث

من خلال العرض السابق لمشكلة البحث وتساؤلاته، وتحقيقاً لأهداف البحث، اعتمدت الدراسة في صياغة الفروض على البيانات الثانوية ممثلة في الدراسات والبحوث السابقة.

وكذلك الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث في ضوء ذلك تمت صياغة فروض البحث على النحو التالي:

- الفرض الرئيسي: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في الشركة المصرية للاتصالات WE.

ويتفرع منه الفروض التالية:

- **الفرض ١:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على الإستقرار والأمان الوظيفي في الشركة المصرية للاتصالات WE.
- **الفرض ٢:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على عدالة الأجور والمكافآت في الشركة المصرية للاتصالات WE
- **الفرض ٣:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على المشاركة في اتخاذ القرارات في الشركة المصرية للاتصالات WE.

سادساً: أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من حادثة الموضوع، والتي تبرز من خلال ما سوف يتوصل له باعتبارها تمثل استجابة حقيقية لأحد أبرز الموضوعات في مجال إدارة الموارد البشرية. وتأتي أهمية هذا البحث علي الجانب العلمي والجانب العملي على حد سواء، ويمكن الإشارة لأهمية البحث كما يلي:

• الأهمية العلمية

تتصب أهمية البحث من الناحية الأكاديمية علي الجوانب التي يتميز بها هذا البحث والتي تتمثل في التالي:

- التعمق في مفهوم جودة الحياة الوظيفية من خلال التعرف على أبعادها المختلفة.
- تنمية المتغيرات التي يمكن أن يستخدمها الباحثون لدراسة علاقات نواتج ممارسات الإستراتيجية للموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية مع المتغيرات المختلفة، سواء في صناعة خدمات الإتصالات أو أي صناعة خدمات أخرى.
- قد تشكل هذا البحث قاعدة لدراسات أخرى في المستقبل تتناول موضوع جودة الحياة والوظيفية لقطاعات أخرى.

• الأهمية العملية

تبرز أهمية البحث من الناحية العملية في أنه:

- ١- توضيح مدى ارتفاع/انخفاض مستوى العاملين نتيجة للممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية من خلال توفير مستوى مناسب لجودة الحياة الوظيفية، وأيضاً تمكين الشركة المصرية للاتصالات من الإستفادة بالنتائج التي يتم التوصل إليها خلال هذا البحث.
- ٢- كما تبرز أهمية هذا البحث أيضاً أنها ذات الأسبقية في دراستها لأثر جودة الحياة الوظيفية كمتغير تابع في العلاقة مع الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وهذا يعتبر إضافة نوعية من

الناحية الأكاديمية والتطبيقية.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

❖ مجتمع البحث

يشتمل مجتمع البحث على جميع العاملين بالشركة المصرية للاتصالات WE محل البحث، ونظراً لصعوبة إجراء البحث الميدانية بطريقة المسح الشامل على جميع الموظفين في الشركة المصرية للاتصالات، والذي يبلغ عددهم ٥٣٣٣٢ (ثلاثة وخمسون ألف، وثلاثة مئة، اثنان وثلاثون) موظف خلال سنة ٢٠٢٣ على مستوى الجمهورية، لذا يعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية، وبتقديم قائمة استبيان إلكترونية (GOOGLE FORMS) للموظفين العاملين بقطاع محافظة الجيزة، ومن الأسباب التي دفعت الباحث إلى استخدام استبيان إلكتروني هو سهولة الوصول لحجم العينة المطلوبة وكذلك ضمان استجابة الموظفين للاستبيان بالإجابة على أسئلتها في أوقات الراحة دون تعطيل للمهام الموكلة لهم، وأيضاً عدم التقيد بوقت العمل في تسليم وتسليم الاستبيان قبل وبعد الإجابة عليه، وأخيراً إمكانية الوصول للموظفين في حالات الإجازات المختلفة أثناء عملية الاستقصاء.

ينقسم قطاع محافظة الجيزة بالشركة المصرية للاتصالات إلى ثلاث مناطق كما في التالي:

- عدد الموظفين بالمنطقة الأولى ٥٧٤ موظف.
- المنطقة الثانية ٤٤٧ الموظف.
- المنطقة الثالثة ١٤٠ موظف.

بإجمالي ١١٦١ موظف بالشركة محل البحث في نطاق محافظة الجيزة وهو حجم المجتمع محل البحث.

❖ عينة البحث

يعتمد الباحث في هذا البحث على أسلوب العينة العشوائية البسيطة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات WE، وقد تم إختيار العينة وفقاً لمعادلة (STEVEN K. THOMPSON, 2012)، كما تم حساب العينة باستخدام موقع "RAOSOFT SAMPLESIZE" وذلك للتأكد من

مدى صحة تطبيق المعادلة

معادلة استيفن ثامبوس

$$n = \frac{(N * P) * (1 - P)}{((N - 1) * (d^2 \div z^2) + (p(1 - P)))}$$

حجم العينة

حجم المجتمع

الدرجة المعيارية المطابقة لمستوى المعنوية ٠,٠٠٥، ومستوى الثقة ٠,٠٩٥، وتساوى ١.٩٦

نسبة الخطأ وتساوى ٠,٠٠٥

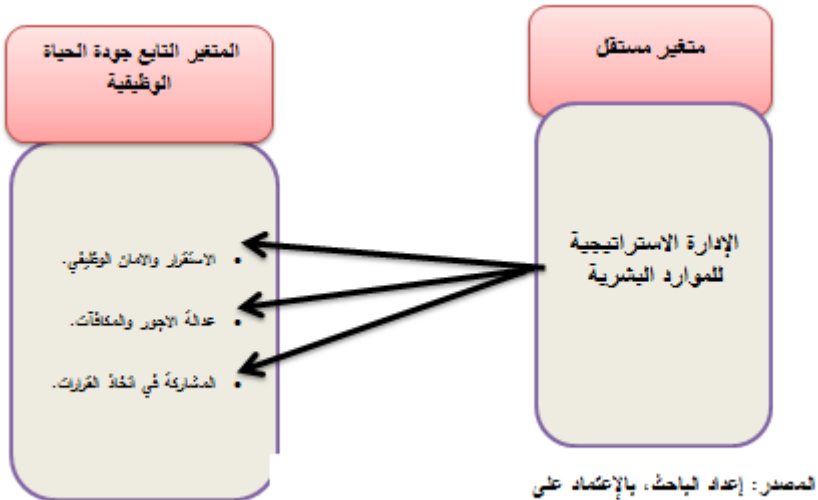
القيمة الاحتمالية = ٠,٠٥٠

فإذا كان حجم المجتمع = ١١٦١ موظف بالشركة المصرية للاتصالات كما تقدم فإن حجم العينة = ٢٨٩ موظف.

ثامناً: مقاييس ومتغيرات البحث

تتحدد متغيرات البحث والمتمثلة في الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية متغير مستقل، وجودة الحياة الوظيفية متغير تابع؛ كما هو موضح بالشكل التالي:

شكل رقم (١) متغيرات البحث



(shalini srivastava,et.al, 2019, Haron Ismail Al-Lawama ,et.al2021)

❖ الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

تمثل الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية المتغير المستقل وإعتمد الباحث على المقياس الذي اعتمدت عليه دراسة (البطاينة، ٢٠١٦)، ودراسة (AL-JEDAIAHAND&ROKAYA,2020)

ويتكون المقياس من ٧ عبارات تعكس ممارسات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وضم المتغير المستقل "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية" العبارات الآتية:

جدول (١) العبارات الخاصة بالإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

المتغير المستقل	العبارات	المقاييس المعتمدة في البحث الحالي
الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.	تعمل الشركة باستمرار في ادخال برامج حديثة لتسهيل اداء الأعمال	البطائنة، محمد تركي، ٢٠١٦
	تمنح الشركة العاملين دورات تدريبية بانتظام وذلك لتحسين ورفع الأداء	
	الرواتب الحالي غير مرضية للعامل مقارنة بالشركات الأخرى	
	تُمنح للعاملين المكافآت والحوافز بناء على تقارير الأداء بحققهم	
	تراعى الشركة العدالة والمساواة في الأجور والحوافز بين العاملين	
	تقوم الشركة بتصميم الوظائف وفقاً لمتطلبات التميز الخاصة بها	
	تأخذ سياسة التوظيف بالشركة في اعتبارها احتياجات الادارات المختلفة	
Noor Al-Jedaiah and Rokaya Albdareen (2020).		

❖ جودة الحياة الوظيفية

تمثل جودة الحياة الوظيفية المتغير التابع واعتمد الباحث على المقياس الذي اعتمدت عليه دراسة كل من (MARWA GABER AHMED FAHIM, . 2018)، ودراسة (غنيم، 2021)، ودراسة (DODOT A., ET AL., 2020)، ودراسة (البطائنة، ٢٠١٦)، ويتكون المقياس من ١٧ عبارة، لكل بُعد أسئلة للأبعاد الأربعة والتي يتضمنها المتغير التابع، وتضمن المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) المقاييس الآتية الموضحة بالجدول رقم (٢):

جدول (٢) الأبعاد والعبارات الخاصة بالمتغير التابع "جودة الحياة الوظيفية"

المقاييس المعتمدة في البحث الحالي	العبارات	البعد
Marwa Gaber Ahmed Fahim., 2018	تتمتع الشركة بسياسات عادلة ومرنة تضمن لي الأمان الوظيفي	الإستقرار والأمان الوظيفي
	تتمتع الشركة ببيئة عمل صحية	
	يتمتع الموظفون بعلاقات جيدة مع بعضهم	
- Marwa Gaber Ahmed .Fahim., 2018 غنيم، منال أحمد محمد (2021) Dodot A., et al., (2020)	أشعر بالرضا عن الحوافز التي أحصل عليها	عدالة الأجور والمكافآت
	أشعر بالرضا عن الأجر الذي أحصل عليه مقارنة بأجور زملائي	
	تقدم الشركة حزم تعويضات وحوافز عالية	
	الراتب الذي أتقاضاه يتوافق مع مناصبي الوظيفي	
	المزايا التي أحصل عليها تتناسب مع سنوات الخدمة التي أمضيته	
البطانية، محمد تركي، ٢٠١٦ Dodot A., et al., (2020)	يتم المشاركة من قبل العاملين في مشاكل العمل لتحسين الأداء	المشاركة في اتخاذ القرارات
	يمكنني المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل	
	تقوم الشركة بتنفيذ المقترحات المقدمة من الموظفين بشكل جيد	
	أشعر بالرضا عن الحياة المتوازنة بين أنشطة العمل والأنشطة خارج نطاق العمل	

تاسعاً: أساليب تحليل البيانات واختبارات الفروض

تم الإستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

(١) **أساليب التحليل الوصفي:** اعتمد الباحث على أساليب التحليل الوصفي الوسيط والوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك في تحليل ووصف استجابات المستقصي منهم وعرض قيم المتغيرات محل البحث وهى الإدارة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية.

(٢) **أسلوب تحليل الإنحدار:** لإختبار وتحليل العلاقة بين دور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في كل من جودة الحياة الوظيفية وأبعادها.

عاشراً: معالجة وتحليل البيانات

(١) نسبة استجابة العينة

جدول رقم (٣) نسبة استجابة مفردات العينة

نسبة الاستجابة	الاستجابة	عدد الاستثمارات الموزعة	حجم المجتمع	عينة البحث
%84	242	289	1161	العاملين بقطاع محافظة الجيزة بالشركة المصرية للاتصالات

المصدر: من إعداد الباحث.

(٢) معامل الارتباط لأداة البحث

لقد تم حساب الارتباط لمقاييس الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وذلك باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) PEARSON CORRELATION لقياس العلاقة بين كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير المتعلق بها، وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

• الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

جدول رقم (٤) الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين الدرجات الإجمالية " الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية " والعبارات المتعلقة بكل بُعد باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية			
العلاقة	معامل الارتباط (R)	العلاقة	معامل الارتباط (R)
1	0.602**	5	0.681**
2	0.624**	6	0.723**
3	0.522**	7	0.668**
4	0.645**		

المصدر: إعداد الباحث في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستبيان.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يمكن تتبع معاملات الارتباط بين إجمالي الدرجة الكلية لكل بعد والعبارة التي تنتمي إليه، حيث يعكس العمود الأول العبارات الخاصة بالمتغير والعمود الثاني معاملات ارتباط كل عبارة بإجمالي البعد المتعلق بها، وأن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فأقل، وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٥٢ و ٠.٧٢)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

❖ جودة الحياة الوظيفية:

جدول رقم (٥) معاملات الارتباط بين الدرجات الإجمالية لأبعاد " جودة الحياة الوظيفية " والعبارات المتعلقة بكل بعد باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)

١ - الاستقرار والامان الوظيفي		٢ - عدالة الاجور والمكافآت		٣ - المشاركة في اتخاذ القرارات	
العبارة	معامل الارتباط (R)	العبارة	معامل الارتباط (R)	العبارة	معامل الارتباط (R)
8	0.859**	11	0.832**	16	0.774**
9	0.816**	12	0.730**	17	0.794**
10	0.749**	13	0.680**	18	0.750**
		14	0.793**	19	0.530**
		15	0.756**		

المصدر: إعداد الباحث في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستبيان.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

١ - الدرجة الكلية لبعد: الاستقرار والامان الوظيفي:

- يمكن تتبع معاملات الارتباط بين إجمالي الدرجة الكلية لكل بعد والعبارة التي تنتمي إليه، حيث يعكس العمود الأول العبارات الخاصة بالبعد والعمود الثاني معاملات ارتباط كل عبارة بإجمالي البعد المتعلق بها، وأن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فأقل، وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٦٩ و ٠.٧٩)؛

مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحيته للتطبيق الميداني.

٢- الدرجة الكلية لبعد: عدالة الاجور والمكافآت:

- أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٦٨ و ٠.٨٣)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحيته للتطبيق الميداني.

٣- الدرجة الكلية لبعد: المشاركة في اتخاذ القرارات:

- أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٥٣ و ٠.٧٩)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحيته للتطبيق الميداني.

(٣) الثبات والصدق لأداء البحث

❖ **الثبات :** معني ثبات الاختبار أن يكون الاختبار مماثلاً لنفسه، بمعنى أن يعطي نفس النتائج حين يطبق أكثر من مرة على فرد لم تطرأ عليه تغيرات في الفترة الفاصلة من شأنها أن تغير من الظاهرة التي يقيسها الاختبار. ويوضح ذلك مدى إمكانية الاعتمادية على نتائج قائمة الاستبيان، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع البحث.

وقام الباحث بتحديد درجة الثبات للدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، ويتضح من جدول رقم (٦) أن درجة الثبات بلغت ٠.٨٢٢ وهي درجة مرتفعة، وهذا يعني أن القائمة تتسم بالثبات، وبالتالي فإن القائمة تعتبر صالحة لجمع البيانات بما يحقق دقة البيانات الأولية المطلوبة، والجدول التالي يوضح قيم معاملات الثبات لكل مجموعة أسئلة:

جدول رقم (٦) معامل الثبات لقائمة الاستبيان

معامل الثبات	البعد
0.698	١- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية
0.897	٢- جودة الحياة الوظيفية
0.736	- - الاستقرار والامان الوظيفي
0.814	- عدالة الاجور والمكافآت
0.675	- المشاركة في اتخاذ القرارات
0.822	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستبيان.

❖ **صدق الأداة:** تعتبر الأداة صادقة إن كانت تقيس ما وضعت لقياسه، أو الصفة التي تهدف إلى قياسها، فإذا كانت أداة البحث تقيس اتجاه المبحوثين نحو شيء معين، فيجب أن تعطينا النتائج الاتجاه نحو هذا الشيء وليس نحو شيء أو موضوع آخر، قام الباحث بتحديد درجة الصدق عن طريق معامل الثبات؛ حيث إن معامل الصدق يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات للدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، ويتضح من جدول رقم (٧) أن درجة الصدق بلغت ٠.٩٠٦ وهي درجة ممتازة، وهذا يعني أن القائمة تتسم بالصدق، وبالتالي فإن القائمة تعتبر صالحة لجمع البيانات بما يحقق دقة البيانات الأولية المطلوبة، والجدول التالي يوضح قيم معاملات الصدق لكل مجموعة أسئلة:

جدول رقم (٧) معامل الصدق لقائمة الاستبيان

معامل الصدق	البعد
0.853	١- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية
0.947	٢- جودة الحياة الوظيفية
0.857	- - الاستقرار والامان الوظيفي
0.902	- عدالة الاجور والمكافآت
0.821	- المشاركة في اتخاذ القرارات
0.906	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستبيان.

(٤) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث

❖ الاختبارات الإحصائية للعوامل الديموغرافية للمتغير المستقل "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية"

يختلف إدراك العاملين لـ (الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية) باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع - المستوى التعليمي - سنوات الخبرة - الراتب).

ولاختبار الفرض الرئيسي الثاني للدراسة قام الباحث باستخدام اختبار "مان وتيني" Mann Whitney test ، اختبار كروسكال ويلز kruskal Wallis Test

١ - متغير النوع

- يتم اختبار متغير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وفقاً للنوع (ذكر - أنثى)، والأسلوب الإحصائي المستخدم: اختبار "مان وتيني" Mann Whitney test ثم حساب معنوية الاختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥) ليدل على وجود فروق دالة إحصائية، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥) دل ذلك على عدم وجود فروق دالة إحصائية.

جدول رقم (٨) قياس الفروق بين متغير (النوع) طبقاً لـ "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية" باستخدام اختبار "مان وتيني Mann Whitney test"

المحاور	عينة البحث	العدد	المتوسط الرتبي	قيمة Z	القرار	
					مستوى المعنوية	الدالة
الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية	ذكر	١٨٦	١١٩.٤٧	٠.٨٢٤	٠.٠٠١	غير دالة
	أنثى	٥٦	١٢٨.٢٣			

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير النوع (ذكر - أنثى) طبقاً لبعد (الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية)، حيث بلغت قيمة "Z" (٠.٨٢٤)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥)، مما يدل على التقارب في الآراء طبقاً لمتغير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ويرجع ذلك إلى تقارب إدراك العاملين حسب النوع (ذكر - أنثى) لمفهوم الإدارة لاستراتيجية للموارد البشرية.

٢ - يتم اختبار الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، والأسلوب الإحصائي المستخدم: اختبار كروسكال ويلز Kruskal Wallis Test لقياس مدي الفروق بين أكثر من عینتين مستقلتين تم حساب معنوية الاختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥) ليدل على وجود فروق دالة إحصائية، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥) دل ذلك على عدم وجود فروق دالة إحصائية.

جدول رقم (٩) قياس الفروق بين متغير مستوى التعليمي طبقاً لـ "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية" باستخدام اختبار كروسكال ويلز Kruskal Wallis Test

المحاور	عينة البحث	العدد	المتوسط الرتبي	قيمة كا ^٢	القرار	
					مستوى المعنوية	الدالة
الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية	مؤهل متوسط	٦	٦٢.٥	٦.٣١٩	٠.١٧٧	غير دالة
	مؤهل عال	٣٦	١١٠.٢٥			
	دبلوم عال	٣٧	١١٨.٢٣			
	ماجستير	١٠٦	١٢٧.٦٦			
	دكتوراة	٥٧	١٢٥.٤٨			

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير (المستوى التعليمي) طبقاً لبعد (الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية)، حيث بلغت قيمة " كا^٢ " (٦.٣١٩)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥) . وذلك لصالح الفئة (ماجستير) بمتوسط رتبي (١٢٧.٦٦)، مقابل متوسط رتبي (١٢٥.٤٨) مستوى تعليمي (دكتوراة) ، مقابل متوسط رتبي (١١٨.٢٣) مستوى تعليمي (دبلوم عال)، ومقابل متوسط رتبي (١١٠.٢٥) مستوى تعليمي (مؤهل عال)، وأخيراً مقابل متوسط رتبي (٦٢.٥٠) لفئة مستوى تعليمي (مؤهل متوسط)، مما يدل على عدم وجود إختلاف بين الأراء لمتغير (المستوى التعليمي).

٣ - يتم اختبار متغير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وفقاً لسنوات الخبرة، والأسلوب الإحصائي المستخدم: اختبار كروسكال ويلز **Kruskal Wallis Test**.

جدول رقم (١٠) قياس الفروق بين متغير سنوات الخبرة طبقاً لـ " الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية " باستخدام اختبار كروسكال ويلز **Kruskal Wallis Test**

المحاور	عينة البحث	العدد	المتوسط الرتبي	قيمة كا ^٢	القرار	
					مستوى المعنوية	الدالة
الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية	أقل من ٥ سنوات	٢٠	١٣٧.١٠	٧.٧٣٣	٠.١٢٧	غير دالة
	من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	٣٤	١١٠.٦٧			
	من ١١ سنة إلى ١٥ سنة	٢٨	٩٨.٢١			
	من ١٦ سنة إلى ٢٠ سنة	٤٦	١٢٣.٠٠			
	من ٢١ سنة إلى ٢٥ سنة	٦٠	١١٨.٢٥			
	من ٢٦ سنة فأكثر	٥٤	١٣٦.٩٤			

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير (سنوات الخبرة) طبقاً لـ (الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية)، حيث بلغت قيمة " كا^٢ " (٧.٧٣٣)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥) . وذلك لصالح فئة (أقل من ٥ سنوات) بمتوسط رتبي (١٣٧.١٠)، مقابل متوسط رتبي (١٣٦.٩٤) لفئة سنوات خبرة (من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات)، مقابل متوسط رتبي (١٢٣.٠٠) لفئة سنوات خبرة (من ١٦ سنة إلى ٢٠ سنة) ، ومقابل متوسط رتبي (١١٨.٢٥) لفئة سنوات خبرة (من ٢١ سنة إلى ٢٥ سنة)، مقابل متوسط رتبي (١١٠.٦٨) لفئة سنوات خبرة (من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات)، وأخيراً مقابل متوسط رتبي (٩٨.٢١) لفئة سنوات خبرة (من ١١ سنوات إلى ١٥ سنوات).

سنة)، مما يدل على عدم وجود إختلاف بين الآراء لمتغير (سنوات الخبرة)، لإدراك العاملين لمفهوم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

٤ - يتم اختبار متغير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وفقاً للتراتب، والأسلوب الإحصائي المستخدم: اختبار كروسكال ويلز **kruskal Wallis Test**.

جدول رقم (١١) قياس الفروق بين متغير الراتب طبقاً لـ "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية"

باستخدام اختبار كروسكال ويلز **kruskal Wallis Test**

المحاور	عينة البحث	العدد	المتوسط الترتيبي	قيمة كا ^٢	القرار	
					مستوى الدلالة	معنوية
الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية	أقل من 5000 جنيه	٣٢	١٣٥.٢٨	٦.٥٢٩	٠.١٦٣	غير دالة
	من 5 آلاف إلى أقل من 10 آلاف جنيه	٩٢	١٢٢.٥٩			
	من 10 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه	٦٥	١٠٤.٦٨			
	من 15 ألف إلى أقل من 20 ألف جنيه	٤٧	١٣٣.٨٠			
	من 20 ألف جنيه فأكثر	٦	١١٧.١٧			

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير (الراتب) طبقاً لـ (الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية)، حيث بلغت قيمة " كا^٢ " (٦.٩٧٨)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥)، مما يدلنا على التقارب في الآراء طبقاً لمتغير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.

٥ - المؤشرات الكلية للمتغير المستقل الاحادي "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية"، ويعرض الجدول التالي المؤشرات الكلية للمتغير المستقل "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية"، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٢) المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
١	الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية	٣.١٩٥	٦١٣.	٦٣.٩
	المؤشرات الكلية	٣.١٩٥	٦١٣.	٦٣.٩

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستبيان.

من الجدول السابق رقم (١٦) يتضح أن هناك توافر بنسبة مرتفعة للمتغير المستقل "الإدارة

الاستراتيجية للموارد البشرية"، وأن غالبية الآراء تتجه نحو الموافقة بنسبة ٦٣.٩%، حيث إن المتوسط الكلي للمتغير هو (٣.١٩٥).

❖ الاختبارات الإحصائية للعوامل الديموغرافية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية

لا يختلف إدراك العاملين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع - المستوى التعليمي - سنوات الخبرة - الراتب) .

ولاختبار الفرض الرئيسي الثاني للدراسة قام الباحث بإستخدام اختبار "مان وتيني"

Mann Whitney test ، اختبار كروسكال ويلز kruskal Wallis Test

١ - يتم اختبار متغير جودة الحياة الوظيفية وفقاً للنوع (ذكر - أنثى)، والأسلوب الإحصائي المستخدم اختبار "مان وتيني" **Mann Whitney test** ثم حساب معنوية الاختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥) ليدل على وجود فروق دالة إحصائية، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥) دل ذلك على عدم وجود فروق دالة إحصائية.

جدول رقم (١٣) قياس الفروق بين متغير (النوع) طبقاً لأبعاد " جودة الحياة الوظيفية " باستخدام اختبار "مان وتيني" **Mann Whitney test**

المحاور		عينة البحث	العدد	المتوسط الرتبي	قيمة Z	القرار	
						مستوى الدلالة	معنوية
جودة الحياة الوظيفية		ذكر	١٨٦	١٢٥.٣٢	١.٥٤٧	غير دالة	**٠.١٢٢
		أنثى	٥٦	١٠٨.٨٢			

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير النوع (ذكر - أنثى) طبقاً لبعدها (جودة الحياة الوظيفية)، حيث بلغت قيمة "Z" (١.٥٤٧)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥)، مما يدل على عدم وجود اختلاف في الآراء طبقاً لمتغير جودة الحياة الوظيفية ويرجع ذلك إلى تقارب إدراك العاملين حسب النوع (ذكر - أنثى) لمفهوم جودة الحياة الوظيفية.

٢ - يتم اختبار الحياة الوظيفية وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، والأسلوب الإحصائي المستخدم:

اختبار كروسكال ويلز **kruskal Wallis Test** لقياس مدى الفروق بين أكثر من عینتين مستقلتين. ثم حساب معنوية الاختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥) ليدل على وجود فروق دالة إحصائية، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥) دل ذلك على عدم وجود فروق دالة إحصائية.

جدول رقم (١٤) قياس الفروق بين متغير المستوى التعليمي طبقاً لـ "جودة الحياة الوظيفية"

باستخدام اختبار كروسكال ويلز **kruskal Wallis Test**

المحاور	عينة البحث	العدد	المتوسط الرتبي	قيمة كا ^٢	القرار	
					مستوى المعنوية	الدالة
جودة الحياة الوظيفية	مؤهل متوسط	٦	١١٦.١٧	٦.٥٧٢	٠.١٦٠	غير دالة
	مؤهل عال	٣٦	١٠١.٦٩			
	دبلوم عال	٣٧	١٣٥.٥٤			
	ماجستير	١٠٦	١٢٨.٧٠			
	دكتوراة	٥٧	١١٢.٠٦			

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير (المستوى التعليمي) طبقاً لبعد (جودة الحياة الوظيفية)، حيث بلغت قيمة "كا^٢" (٦.٥٧٢)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥). وذلك لصالح الفئة (دبلوم عال) بمتوسط رتبي (١٣٥.٥٤)، مقابل متوسط رتبي (١٢٨.٧٠) مستوى تعليمي (ماجستير)، مقابل متوسط رتبي (١١٦.١٧) مستوى تعليمي (مؤهل متوسط)، ومقابل متوسط رتبي (١١٢.٠٦) مستوى تعليمي (دكتوراة)، وأخيراً مقابل متوسط رتبي (١٠١.٦٩) لفئة مستوى تعليمي (مؤهل عال)، مما يدل على عدم وجود إختلاف بين الآراء لمتغير (المستوى التعليمي) لإدراك العاملين لفهمهم جودة الحياة الوظيفية.

٣ - يتم اختبار الحياة الوظيفية وفقاً سنوات الخبرة، والأسلوب الإحصائي المستخدم: اختبار

كروسكال ويلز **kruskal Wallis Test**.

جدول رقم (١٥) قياس الفروق بين متغير سنوات الخبرة طبقاً لـ "جودة الحياة الوظيفية" باستخدام

اختبار كروسكال ويلز **kruskal Wallis Test**

المحاور	عينة البحث	العدد	المتوسط الرتبي	قيمة كا ^٢	القرار	
					مستوى المعنوية	الدالة
جودة الحياة الوظيفية	أقل من ٥ سنوات	٢٠	١٥٢.١٥	٢٦.٨٦٨	٠.٠٠٠	دالة
	من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	٣٤	٨٧.٨١			
	من ١١ سنة إلى ١٥ سنة	٢٨	٨٧.٧٧			
	من ١٦ سنة إلى ٢٠ سنة	٤٦	١١٤.٩٥			
	من ٢١ سنة إلى ٢٥ سنة	٦٠	١٤٧.٠٥			
	من ٢٦ سنة فأكثر	٥٤	١٢٦.٠٥			

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير (سنوات الخبرة) طبقاً لـ (جودة الحياة الوظيفية)، حيث بلغت قيمة " كا^٢ " (٢٦.٨٦٨)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥) . وذلك لصالح فئة (أقل من ٥ سنوات) بمتوسط رتبي (١٥٢.١٥)، مقابل متوسط رتبي (١٤٧.٠٥) لفئة سنوات خبرة (من ٢١ سنة إلى ٢٥ سنوات)، مقابل متوسط رتبي (١٢٦.٠٥) لفئة سنوات خبرة (من ٢٦ سنة فأكثر)، ومقابل متوسط رتبي (١١٤.٩٥) لفئة سنوات خبرة (من ١٦ سنة إلى ٢٠ سنة)، مقابل متوسط رتبي (٨٧.٨١) لفئة سنوات خبرة (من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات)، وأخيراً مقابل متوسط رتبي (٨٧.٧٧) لفئة سنوات خبرة (من ١١ سنة إلى ١٥ سنة)، مما يدل على وجود إختلاف بين الآراء لمتغير (سنوات الخبرة)، لإدراك العاملين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية.

٤ - يتم اختبار متغير جودة الحياة الوظيفية وفقاً للراتب، والأسلوب الإحصائي المستخدم اختبار كروسكال ويلز **kruskal Wallis Test**.

جدول رقم (١٦) قياس الفروق بين متغير الراتب طبقاً لـ " جودة الحياة الوظيفية "

باستخدام اختبار كروسكال ويلز Kruskal Wallis Test

المحاور	عينة البحث	العدد	المتوسط الرتبي	قيمة كا ^٢	القرار	
					مستوى الدلالة	معنوية
الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية	أقل من 5000 جنيه	٣٢	١١١.٣١	٩.٣٥٩	٠.٠٥٣	غير دالة
	من 5 آلاف إلى أقل من 10 آلاف جنيه	٩٢	١١٢.٧١			
	من 10 آلاف إلى أقل من 15 ألف جنيه	٦٥	١١٩.٩٥			
	من 15 ألف إلى أقل من 20 ألف جنيه	٤٧	١٤٠.٦٨			
	من 20 ألف جنيه فأكثر	٦	١٧٥.٦٧			

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير (الراتب) طبقاً لـ (جودة الحياة الوظيفية)، حيث بلغت قيمة " كا^٢ " (٩.٣٥٩)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

- مما يدلنا على التقارب في الآراء طبقاً لمتغير جودة الحياة الوظيفية.

٥ - المؤشرات الكلية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية:

يعرض الجدول التالي المؤشرات الكلية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية للتعرف على

مدى توافرها وترتيب هذه الأبعاد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٧) المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	ترتيب الأهمية
١	الاستقرار والأمان الوظيفي	٢.٩٧٨	٨٠٥.	٥٩.٥٦	١
٢	عدالة الجور والمكافآت	٢.٤٩٢	٧٣٧.	٤٩.٨٤	٣
٣	المشاركة في اتخاذ القرارات	٢.٨٩١	٧٣٨.	٥٧.٨٢	٢
	المؤشرات الكلية	٢.٧١٠	٦١٩.	٥٤.٢٠	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستبيان.

من الجدول السابق رقم (١٧) يتضح أن أكثر الأبعاد توافراً لمتغير جودة الحياة الوظيفية هي على

الترتيب التالي: جاء في الترتيب الأول بُعد (الاستقرار والأمان الوظيفي) باستجابة تُشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٢.٩٧٨) وبنسبة اتفاق بلغت (٥٩.٥٦%)، وفي الترتيب الثاني جاء بُعد (المشاركة في اتخاذ القرارات) باستجابة تُشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٢.٨٩١) وبنسبة اتفاق بلغت (٥٧.٨٢%)، وجاء في الترتيب الثالث بُعد (التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الخاصة) باستجابة تُشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٢.٦٢١) وبنسبة اتفاق بلغت (٥٢.٤%)، وجاء في الترتيب الرابع والآخر بُعد (عدالة الجور والمكافآت) باستجابة تُشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٢.٤٩٢) وبنسبة اتفاق بلغت (٤٩.٨%)، وبناء على ما سبق، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة إلى حد ما لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وأن غالبية الآراء تتجه نحو الموافقة، حيث إن المتوسط الكلي للأبعاد هو (٢.٧١٠)، أي بنسبة اتفاق بلغت (٥٤.٢٠%).

عاشراً: اختبار فروض البحث

من خلال الإحصاء التحليلي المتمثل في استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد Multi regression لدور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين جودة الحياة الوظيفية، واختبار "مان وتيني" Mann Whitney test لقياس مدى الفروق بين عينتين مستقلتين وفقاً لـ "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية" و "جودة الحياة الوظيفية"، اختبار "كروسكال ويلز" kruskal Wallis Test لقياس مدى الفروق بين أكثر من عينتين مستقلتين وفقاً لـ "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية" وأبعاد "جودة الحياة الوظيفية"، ثم حساب معنوية الاختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥) ليدل على وجود فروق دالة إحصائية، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥) دل ذلك على عدم وجود فروق دالة إحصائية.

(١) اختبار أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية

جدول رقم (١٨) اختبار لأثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية باستخدام أسلوب الانحدار البسيط

النموذج	درجات الحرية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	اختبار ف		اختبار ت	
				قيمة (F)	معنوية	درجة التأثير (B)	قيمة (T)
الانحدار	١	٠.٥٧	٠.٣٢	١١٧.٤٢	٠.٠٠٠	٠.٥٧	١٠.٨٣
البواقي	٢٤٠						
الكلية	٢٤١						

المصدر: إعداد الباحث في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستبيان.

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٨) ما يلي:

- الارتباط R: توجد علاقة ارتباط طردية متوسطة بين المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية) والمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين قيد البحث (٠.٥٧)، ومعامل التحديد (نسبة التفسير) R^2 : الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية بتفسر جودة الحياة الوظيفي بنسبة (٠.٣٢). حيث إن معامل التحديد (R Square) بلغ قيمة (٠.٣٢)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاق بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية، وكانت جودة النموذج: تشير قيمة (F) إلى جودة نموذج العلاقة بين المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية) والمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (١١٧.٤٢) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠.٠٥)، كما أن معنوية التأثير: تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية) والمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (١٠.٨٣) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠.٠٥)، وبلغت درجة التأثير (B): الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تؤثر في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (٠.٥٧) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمة (٠.٥٧) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠.٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاق بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية، ومن خلال

نموذج الانحدار السابق يتضح قبول الفرض الذي ينص علي " يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل " الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية "على"جودة الحياة الوظيفية وأبعاده".

القرار : ومما سبق اتضح صحة فرض البحث القائل: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية وأبعاده" الإستقرار والأمان الوظيفي، عدالة الأجور والمكافآت، المشاركة في اتخاذ القرارات.

حادي عشر: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج يهدف هذا الجزء إلى التوصل للربط بين كل من نتائج البحث وبين الفرض الذي بُنيت عليه البحث.

١- وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة (٠.٥٧):

- تشير هذه النتيجة إلى أن الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ترتبط إيجابياً بجودة الحياة الوظيفية، أي أنه كلما تحسنت ممارسات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، زادت جودة الحياة الوظيفية للموظفين.

- على المستوى الإداري، يمكن اعتبار هذه العلاقة مؤشراً على ضرورة تعزيز وتطوير سياسات الموارد البشرية الاستراتيجية لضمان تحسين بيئة العمل وظروف الموظفين.

٢- تفسير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية لجودة الحياة الوظيفية بنسبة ٣٢%:

- هذا يعني أن حوالي ثلث التغيرات في جودة الحياة الوظيفية يمكن تفسيرها بالممارسات الاستراتيجية للموارد البشرية، في حين أن النسبة المتبقية (٦٨%) قد تعود لعوامل أخرى مثل ثقافة المنظمة، بيئة العمل، والتحفيز.
- إدارياً، ينبغي على صانعي القرار التركيز على تطوير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، ولكن مع مراعاة العوامل الأخرى المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية.
- ٣- قيمة (T) المحسوبة (١٠.٨٣) ومستوى المعنوية (٠.٠٠٠) < ٠.٠٥
- هذه النتيجة تؤكد أن تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية ذو دلالة إحصائية قوية.
- إدارياً، هذا يعني أن المنظمات التي تطبق استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية يمكنها تحقيق تحسن ملموس في جودة حياة موظفيها.

٤- معامل التأثير = (B) (٠.٥٧):

- يشير إلى أن كل زيادة بوحدة واحدة في الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تؤدي إلى زيادة مقدارها ٠.٥٧ في جودة الحياة الوظيفية.
- إدارياً، يعكس ذلك أهمية تبني سياسات فعالة في إدارة الموارد البشرية لضمان رضا الموظفين وتحسين بيئة العمل

ثانياً: التوصيات

فى ضوء النتائج التى تم التوصل إليها، من خلال الإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهدافها أمكن التوصل إلى مجموعة من التوصيات التى قد تساهم فى تحقيق أهداف شركة المصرية للاتصالات كما يلى:

- ١- تعزيز السياسات الاستراتيجية للموارد البشرية من خلال التدريب، وتطوير الكفاءات، والتحفيز لضمان انعكاسها الإيجابي على جودة الحياة الوظيفية.
- ٢- دعم بيئة العمل الصحية والمحفزة لضمان استمرارية التأثير الإيجابي وتحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي.
- ٣- إجراء دراسات إضافية لمعرفة العوامل الأخرى التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية، نظراً لأن الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تفسر ٣٢% فقط من التغيرات.

آلية تنفيذ التوصيات:

- ١- تعزيز السياسات الاستراتيجية للموارد البشرية
 - تصميم خطط استراتيجية للموارد البشرية متوافقة مع رؤية وأهداف المنظمة، تتضمن سياسات واضحة للتوظيف، والتطوير، والتحفيز.
 - تطوير برامج تدريبية مستمرة تركز على بناء المهارات القيادية والتخصصية، وتحسين أداء الموظفين.
 - تطبيق أنظمة تقييم أداء عادلة وشفافة تركز على معايير واضحة لتعزيز التحفيز وتحقيق العدالة التنظيمية
- ٢- دعم بيئة العمل الصحية والمحفزة
 - تحسين ظروف العمل المادية عبر توفير مساحات عمل مريحة، وأدوات تكنولوجية حديثة، ومزايا مثل المرونة في الدوام.

- تعزيز ثقافة التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين من خلال عقد اجتماعات دورية، واستطلاعات الرأي، ومنصات رقمية للتفاعل
- تطبيق برامج تحفيزية متنوعة تشمل المكافآت المالية وغير المالية، مثل برامج التكريم، لتحفيز الموظفين على الأداء الأفضل.
- ٣- إجراء دراسات إضافية لمعرفة العوامل الأخرى المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية
- تحليل بيانات الأداء الوظيفي وربطها بمتغيرات مثل التحفيز، بيئة العمل، ونظام المكافآت
- عقد ورش عمل وجلسات نقاش مع الموظفين لفهم احتياجاتهم وتحدياتهم التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية
- الاستفادة من تقارير الموارد البشرية وتحليل معدلات الاستقالة والغياب والنظلمات لاكتشاف المشكلات المحتملة ومعالجتها

المخرجات المتوقعة بعد التنفيذ

- ١- تحسين جودة الحياة الوظيفية، مما ينعكس على الأداء والإنتاجية.
- ٢- تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية.
- ٣- تحسين صورة المؤسسة كمكان عمل متميز، مما يعزز من جذب المواهب والكفاءات

الأبحاث المستقبلية المقترحة

- استناداً إلى نتائج البحث الحالي، يمكن اقتراح مجموعة من المجالات للدراسات المستقبلية لتعميق الفهم حول العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية، ويمكن عرض الاقتراحات التالية للدراسات المستقبلية:
- ١- تأثير التكنولوجيا الحديثة على العلاقة بين إدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية.
 - ٢- تحليل التأثيرات طويلة الأجل لسياسات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية على مستوى صناعات محددة.
 - ٣- مقارنة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية عبر الثقافات والدول المختلفة.

المراجع

- ١- ابراهيم، محمد محمد ، "الإدارة الاستراتيجية - آليات ومرجعيات خارطة طريق للإدارة وإعادة الهيكلة الادارية للمؤسسات - مدخل التميز الادارى واحتلال مركز الريادة" ، (الاسكندرية ، الدار الجامعية ، ٢٠١٦) الفصل الثانى ص ٥٧.
- ٢- أيمن السيد غنيمي ابراهيم (٢٠١٤) تأثير جودة الحياة الوظيفية على التميز في الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية على الجامعات المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد (٤) ص ٢٨٣-٣٢٧ - مسترجع من: <http://search.mandumah.com/record/481460>.
- ٣- البطاينة، محمد تركي، ٢٠١٦، "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية - محافظة اربد"، مجلة العلوم الإدارية، المجلد ٤٣، العدد ١
- ٤- سعد، أمنية خير توفيق. (٢٠٢١). واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، ٣(٥)، ١٩٣-٢٥٤. <http://search.mandumah.com/Record/1092284>.
- ٥- الطاهر غراز ، إيمان تريمة، (٢٠٢٢) استراتيجية إدارة الموارد البشرية وفق منظور الجودة الشاملة"، مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية مجلد ١٣ عدد ٤، ص ١٢٩ - ١٤٧.
- ٦- الفحيلة، إبراهيم بن زيد بن حمد، "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض". مجلة البحث العلمى فى التربية، عدد (٢٠) ٢٠١٩، ص ٤٣٢.
- ٧- عمارة، أمجد حامد عبدالرازق، وآخرون. (2022). العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والقدرات الإبداعية للعاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت. المجلة العلمية للبحوث التجارية، جامعة المنوفية، س 9، 4 ص، 475 - 506 مسترجع من:

<http://search.mandumah.com/Record/1335528>

٨- كشكوشة، نجوى متولي حسن "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية: بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العامة للترول"، المجلة العربية للإدارة (تحت النشر)، مج ٤٢، ع ٢ - يونيو ٢٠٢٢، ص ٢٢٣-

٢٤٣

المراجع الاجنبية

- 1- Adikoeswanto et al. (2020)," Quality of Work Life's Factors and Their Impacts on Organizational Commitments", Systematic Reviews in Pharmacy Vol 11, 450-460.
- 2- l-Jedaiaha, Mohamad Noor & , Albdareen. Rokaya, (2020), "The effect of strategic human resources management (SHRM) on organizational excellence". Problems and Perspectives in Management, Volume 18, Issue 4,. DOI: 10.21511/ppm.18(4).2020.05.
- 3- Amanda Putri1, Ali Amran., (2021) Employees' Work-Life Balance Reviewed From Work From Home Aspect During COVID-19 Pandemic., International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT) Vol. 1, No. 1.
- 4- Cahyani, E., & Agusria, L. (2023). Integration of Strategy Human Resource Management (SHRM) and Competitive Advantage as a Human Capital Mediator in the Performance of Private Universities. *International Journal of Business, Management and Economics* , Vol. 4 No. 1, 56 - 72. <https://doi.org/10.47747/ijbme.v4i1.1093>.
- 5- Haron Ismail Al-Lawama ,et.al, The relationship between strategic human resource management practices and organizational performance by mediating role of employee behavior in Jordanian telecommunication companies ,Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI) Volume 12, Issue 3, July 2021: 2892 – 2902.
- 6- Kamrunnahar Happy "The Mediating Effect of Job Satisfaction Between the Dimensions of Work-Life Balance and Work Engagement: A Study on Faculty Members of Private Universities in Dhaka, Bangladesh", Jahangirnagar University Journal of Management Research, Vol.4, 2021, pp18:46.
- 7- Lolemo, K., Admasu, Belay.& Mirkuzie, W. (2017). Determinants of Quality of Work Life among Nurses Working in Hawassa Town Public Health Facilities, South Ethiopia: A Cross-Sectional Study,Nursing Research and Practice.
- 8- Shalaka Sharad Shah (2014).,The Role of Work-Family Enrichment in Work Life Balance & Career Success: A Comparison of German & Indian Managers. See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/261321839>.
- 9- Steven K . Thompson,(2012).Sampling.Third Edition,p:59-60.
- 10- Worku-Mekonnen (2021) THE IMPACT OF STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICE ON ORGANISATIONAL EFFECTIVENESS: A CASE STUDY OF SELECTED INSURANCE COMPANIES IN ETHIOPIA Journal of Strategic Human Resource Management (2&3):17-28.

❖ websites

- 1- <http://www.raosoft.com/samplesize.html>.