

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية
"دراسة ميدانية على شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية"

حسن سعيد ابراهيم سكيك

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1443هـ_2022م

أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية
"دراسة ميدانية على شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية"

إعداد:

حسن سعيد ابراهيم سكيك

بكالوريوس لغة عربية واعلام من جامعة الأزهر - غزة

إشراف: د. مروان سليم الآغا

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من معهد التنمية
المستدامة/ كلية الدراسات العليا/ جامعة القدس

1443هـ - 2022م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
بناء مؤسسات وتنمية بشرية
معهد التنمية المستدامة


إجازة الرسالة

أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية
"دراسة ميدانية على شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية"

اسم الطالب: حسن سعيد إبراهيم سكيك
الرقم الجامعي: 21812510

إشراف: الدكتور مروان سليم الأغا

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2022/1/11 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة
أسمائهم وتوافقهم:

- 1- رئيس لجنة المناقشة: الدكتور مروان سليم الأغا التوقيع: 
- 2- ممتحناً داخلياً: الدكتورة تهاني حسين جفال التوقيع: 
- 3- ممتحناً خارجياً: الدكتور محمد جودت فارس التوقيع: 

القدس - فلسطين

2022/هـ1443م

إهداء

أهدي هذه الرسالة إلى:

إلى من لقّنتني المعنى الحسّيّ والمجازيّ للضّوء معلّميّ الأوائل مصابيح الحياة أمي وأبي
أمدّ الله في أعمارهم زمناً طويلاً.

إلى من ارتويت من ندى أيديهم أبجدية الأخلاق الحميدة اخواتي وأخواتي سندي في الحياة.
إلى أمل توأم روحي بالحياة أمني وأماني ورفيقة الدرب
إلى روح جدتي "غالية" رحمها الله.

إلى كلّ الأعزّاء أهلاً وأصدقاءً الذين كانوا ولا يزالون وقودي نحو النجاح.

لكم أهدي رسالتي

الباحث

حسن سعيد ابراهيم سكيك

إقرار

أقر أنا معدُّ الرسالة - حسن سعيد ابراهيم سكيك- بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثُما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

الاسم: حسن سعيد ابراهيم سكيك

التوقيع: 

التاريخ: 2022/1/11م

شكر وتقدير

في مقام الحمد والشكر، فإن لله الثناء الأوفى، والشكر الأجل، والحمد لحكمته وعظمته أن سخّرنا في مقام العلم هداةً مهديين، وقضى ألا يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون، فالحمد لك يا رب حتى ترضى، وقبل الرضى وبعد الرضى.

وأبدأ عرفاني وامتناني بأهل المنة والفضل، من حملوا مشكاة الهدى في دربي، وأضاءوا لي طريق العلم فيهم ارتقيت، وبعلمهم اهتديت، أساتذتي الكبار، أصحاب السيادة والفضل، وأخص بالذكر مشرفي الرائع الذي استقيت من قطوفه، وأمطرني بحكمته ونصائحه وحروفه، الدكتور مروان سليم الآغا، فأسال الله أن يجزيه ويجزي أساتذتي الدرجات العلا، والجزاء الأوفى.

ولجنة المناقشة المكونة من الدكتورة تهاني جفال مناقشة داخلياً، والدكتور محمد فارس مناقشة خارجياً، وأتقدم بجزيل الشكر للسادة محكمي الاستبانة على جهودهم، كما أتقدم بالشكر إلى شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية على جهودهم في تعبئة الاستبانة.

وختاماً أسأل الله العلي القدير أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه، وأن يجعله علماً نافعاً، ويسهل لي به طريقاً إلى الجنة.

الباحث

حسن سعيد ابراهيم سكيك

مصطلحات الدراسة

استراتيجيات تنمية الموارد البشرية:

ممارسات ترسم السياسة الطويلة الأجل لتعامل المؤسسة مع العنصر البشري فيها، وكل ما يتعلق به من شئون تخص حياته الوظيفية في مكان عمله، وتتماشى هذه الممارسات مع استراتيجية المؤسسة العامة وظروفها (خدام وآخرون، 2019).

التعريف الاجرائي:

الاختيار الأمثل بالكم والنوع والقدرات النوعية والإبداعية المناسبة بما يخدم سير عمل المؤسسة وتطورها بما يتوافق مع الاهتمام بالتطوير والتحفيز والترقية لهذا المورد، بما ينعكس على ولاء وانتماء المورد البشري للمنظمة.

جودة الحياة الوظيفية:

المدى الذي يكون فيه أعضاء المؤسسة قادرين على إشباع حاجاتهم الشخصية من خلال خبراتهم في المؤسسة، وهي تغطي مشاعر الشخص حول كل جانب من جوانب العمل من حيث المكافآت الاقتصادية والفوائد والأمان والعدالة الداخلية والخارجية، وشروط العمل والعلاقات التنظيمية والشخصية الداخلية، والتي لها أهمية كبيرة في حياة الأشخاص (الدحوح، 2015).

التعريف الاجرائي:

مدى توفير بيئة عمل مناسبة للعمل تتضمن الوضوح والشفافية في اللوائح والاجراءات والنظام العام والحوافز سواء كانت مادية أو معنوية، وتعزيز العلاقة بين الدوائر والأقسام بما يعزز الانسيابية والمرونة في التعاون والحرص على تطبيق النظام وتطويره وهذا ينعكس على نجاح واستمرار المنظمة.

قطاع التأمين:

يعتبر قطاع التأمين أحد المكونات الرئيسية للقطاع المالي لأي اقتصاد، ولا يقل أهمية عن النظام المصرفي من حيث قدرته على تجميع الموارد المالية والأصول المتداولة لديه، بالإضافة لكونه يوفر غطاء من الحماية والأمان لأفراد المؤسسات، يساعدهم على المضي قدماً في مشروعاتهم دون خوف أو تردد (الكحلوت، 2019).

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية من خلال دراسة ميدانية على شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتمثل مجتمع الدراسة في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية المدرجة في بورصة فلسطين، وقد تم استهداف العاملين فيها والبالغ عددهم (76) موظف، واستخدام الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (55) وبعد تفحص الاستبانات المستردة لم يستبعد أي منها نظراً لتحقق الشروط المطلوبة، وبالتالي تم تحليل (55) استبانة. أي بنسبة استجابة (72.4%). واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لهذه الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى اجابات المبحوثين على فقرات استراتيجيات تنمية الموارد البشرية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (80.1%). كما أن مستوى اجابات المبحوثين على فقرات جودة الحياة الوظيفية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (81.1%). وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأبعادها وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، كما أظهرت الدراسة وجود أثر لمحور الحوافز والترقيات على جودة الحياة الوظيفية، حيث فسر هذا المحور 55% من التباين الكلي في جودة الحياة الوظيفية.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية بشكل أكبر، وذلك لأهميتها وتأثيرها على جودة الحياة الوظيفية، ولما يعود على الشركات من فوائد وميزة تنافسية، وتحسين بيئة العمل الصحية لتتناسب مع العاملين في الشركات وذلك لتعزيز جودة الحياة الوظيفية لديهم، وضرورة تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية من خلال تعيين ذوي الكفاءة العالية بالاستناد الى تحليل الوظائف عند القيام بعملية الاستقطاب، وتطوير العاملين، والعمل على إقامة الدورات التدريبية بصورة مستمرة من أجل تطوير العاملين والرفع من مستواهم، وضرورة استقطاب الموارد البشرية التي تمتلك المهارات والخبرات الكافية في وظائف الإدارة المختلفة.

The Impact Of Human Resources Development Strategies On The Quality Of Career Life A Field Study On Palestinian Insurance Companies In The Southern Governorates

Prepared by: Hassan S. Skaik

Supervisor: Dr. Marwan S. Alagha

Abstract

This study aimed to identify the impact of human resources development strategies on the quality of career life through a field study on Palestinian insurance companies in the southern governorates. The researcher used the comprehensive inventory method for the study population, questionnaires were distributed to the study population, the number of recovered questionnaires reached (55), and after examining the retrieved questionnaires, none of them were excluded due to the fulfillment of the required conditions, and therefore (55) questionnaires were analyzed. That is, a response rate of (72.4%). The researcher used the descriptive analytical method for its suitability for this study.

The study concluded that the level of the respondents' answers to the human resource development strategies items came to a large degree and with a relative weight of (80.1%). Also, the level of respondents' answers on the quality of functional life items came to a large degree and with a relative weight (81.1%). The results showed the existence of a direct correlation with a statistical significance between human resource development strategies and its dimensions and the quality and dimensions of job life in Palestinian insurance companies in the southern governorates. The quality of career life.

The study recommended the need to pay more attention to human resource development strategies, due to its importance and impact on the quality of career life, because of the benefits and competitive advantage for companies, improving the healthy work environment to suit employees in companies in order to enhance the quality of their career life, the need to achieve the strategic objectives of resource management. Human resources by appointing highly qualified people based on job analysis when conducting the recruitment process, developing workers, and working to hold training courses on an ongoing basis in order to develop workers and raise their level, the need to attract human resources that possess sufficient skills and experience in various management functions.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

أصبح التوجه الحديث للمؤسسات المعاصرة يركز على ضرورة الاهتمام بالموارد البشري؛ إذ أكدت أدبيات وتطورات الفكر الإداري بتغير النظرة إليه إلى اعتباره أصلاً استراتيجياً وشريكاً أساسياً في استراتيجيات المؤسسة، فالموارد البشري وفي ظل اقتصاد تحكمه المعرفة وعالم تحركه التطورات الهائلة والتغيرات الديناميكية المتسارعة ويواجه منافسة شديدة لتحقيق التميز، الذي لن يكون دون موارد بشرية ذات كفاءات ومهارات ومعارف تمكنها من الإدارة الجيدة والفعالة لباقي موارد المؤسسة.

تعتبر الموارد البشرية أهم مورد للمنظمات لدورها التي تلعبه في حياة هذه المنظمات من حيث كفاءة ونجاح وبقاء المنظمة، لذلك عندما تكون المنافسة هي المبدأ التي تقوم عليها اقتصادات اليوم، فالمؤسسات مهما كان نوعها تفعل كل شيء لاجتذاب أفضل الكفاءات البشرية، وتعمل على تدريبهم، وتحفيزهم، وإتاحة فرص تأهيلهم وترقيتهم، بالإضافة إلى البرامج الاجتماعية المصاحبة لها، وبالتالي فإن الاستثمار في الموارد البشرية وتوجيهها وإدارتها ومحاولة تطويرها يتطلب العديد من الاستراتيجيات وقدرًا كبيرًا من التخطيط طويل الأجل (بوحنيك واطحيشات، 2019).

ويعتبر الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها أهم ظاهرة تشغل تفكير المسؤولين في المنظمات في الدول النامية والمتقدمة في الوقت الحاضر، ويرجع ذلك الاهتمام كون الموارد البشرية تمثل عنصراً هاماً

من عناصر الانتاج، ولا تتم عملية الانتاج بدون توافر الخبرات والمهارات البشرية اللازمة (القري، 2016).

وتعتبر جودة الحياة الوظيفية اتجاهاً ومنهجاً حديثاً داعم لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة لمشاركة العاملين في عمليات اتخاذ القرارات، والاهتمام بالحياة الأسرية والعائلية، ففي العقد الماضي أدت عمليات العولمة والتطورات التكنولوجية إلى زيادة الطلب على الموظفين المهرة، حيث أصبح من الصعب على المديرين التنفيذيين للموارد البشرية توفير الموظفين ذوي المهارات العالية والمتحمسين في الوقت المناسب، والذي ظهر بعدها التنافس بشدة على المواهب بين المؤسسات (البربري، 2016).

وظهر أيضاً مفهوم جديد لعلاقات العمل نحو مفهوم تعاقدى أكثر، سواء من جانب الموظف وصاحب العمل إذ أصبح الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين أكثر صعوبة للمؤسسات، فقد أصبح الموظفون الموهوبون يبحثون عن المؤسسات وفرص العمل التي توفر لهم أفضل مستوى توازن بين الحياة والعمل، مما اضطر المؤسسات إلى تطوير الموارد البشرية الموهوبة ومحاولة الاحتفاظ بها، الأمر الذي دفع إلى الإسراع في توفير بيئة عمل مناسبة وإيجاد وتبني برامج لجودة الحياة الوظيفية تتماشى وتعمل على الاهتمام بالموارد البشرية بما يحقق لها العديد من العوائد (عقون وبوخدوني، 2020).

ومن خلال ما تقدم يرى الباحث أن استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تعد من أفضل الأساليب التي ترتقي بالعاملين وتسمو بهم في سلم الاحتياجات البشرية، والمتطلبات الذاتية والمؤسسية، مما يجعل هذا الأسلوب مطلباً ملحاً في ضوء التحديات العالمية التي تنعكس على المؤسسات، حيث أن الموارد البشرية تعد من أهم الثروات للأمم.

2.1 مشكلة الدراسة:

للموارد البشرية استراتيجيات عديدة ومتنوعة وللقيام بهذه الاستراتيجيات على مستوى عالي من الفعالية، لابد من توفر بيئة العمل الجيدة من خلال إشراك العاملين في اتخاذ القرارات والتخطيط والتدريب والتطوير والتحفيز ومحاولة إشباع حاجات ومتطلبات العاملين لضمان تحقيق النجاح والاستمرار والنمو.

ولم يحظ الربط بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية باهتمام كافي من قبل الباحثين، حيث لاحظ الباحث من خلال عمله في شركات التأمين أن جودة الحياة الوظيفية ليس

بالمستوى المطلوب، ويمكن من خلال استخدام استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين.

وفي إطار قيام الباحث بدراسة بعض الظواهر التي من الممكن أن تعزز من مشكلة الدراسة، والتي تمثل دعماً وتوضيحاً لأسباب القيام بهذه الدراسة، فقد قام الباحث بإجراء مقابلة مع الأستاذة/ إيمان عواد المدير الاقليمي للشركة العالمية للتأمين، وهي إحدى شركات التأمين العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث أشارت إلى العديد من التحديات التي تواجه شركات التأمين في استخدام استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وذلك لتعزيز جودة الحياة الوظيفية، ويمكن الوقوف على أهم التحديات من خلال التالي:

- التحديات المتعلقة بمهارات الموظفين: حيث أصبح سوق العمل يتعرض لتحديات ناتجة عن متطلبات العولمة والذي يستدعي مواكبة التطور والتغير المستمر في صناعة التأمين لغاية التجاوب مع معايير المنافسة وهذا يتطلب توفر موارد بشرية تمتلك المعارف والمهارات لمجاراة التطور في سوق العمل بقطاع التأمين للتأقلم مع سرعة التطور في نظام العولمة.
- تحديات احتياجات وتوجهات سوق العمل: حيث تمر شركات التأمين بحالة تغير مستمر مما يتطلب توفير موظفين لديهم مهارات المرونة والقدرة على التغيير والتجاوب مع متطلبات العمل.
- تحديات المنافسة ما بين شركات التأمين: وهنا يبرز دور السياسات التي تضعها إدارات الموارد البشرية والتي تخضع لتنفيذ استراتيجيات إدارات الشركات والخاصة بصعوبة استقطاب الكادر المتميز في ظل ندرة توفر الكادر البشري المنشود.
- تحديات متعلقة بالأهداف والأولويات لإدارة كل شركة: حيث أنه من أولويات الشركات هو هدف تحقيق الربحية وزيادة الإنتاجية وتخفيض التكاليف، أما في الوقت الحالي فيتم التركيز في الأولويات على تأهيل وتدريب الموارد البشرية بما يؤثر ايجابياً في رفع مستوى الخدمة.

ومن خلال العرض السابق يمكن من خلال استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبني توجهات تعزز من جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وبناءً على ما تقدم فإنه يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي:

- ما أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

3.1 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في ما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تأتي أهمية الدراسة في ظل الظروف العالمية بشكل عام والفلسطينية بشكل خاص التي بلورت الاهتمام المتزايد في موضوع تنمية إدارة الموارد البشرية.
- تسلط الدراسة الضوء على موضوع هام وهو استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأثرها على تحسين جودة الحياة الوظيفية في شركات تقديم الخدمات وخاصة خدمات التأمين.
- اثراء المكتبة العلمية بالدراسات الخاصة بتنمية الموارد البشرية من خلال دراسة استراتيجيات تنميتها وأثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية.

ثانياً: الأهمية العملية:

- تبرز أهمية الدراسة في ضرورة دراسة استراتيجيات تنمية إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية لأهمية إيجاد وضع جيد لهذه الشركات.
- قد تسهم الدراسة الحالية في تقديم توصيات ومقترحات للقيادة العليا في شركات التأمين من أجل تطوير واحسين جودة الحياة الوظيفية.

4.1 أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية من خلال تحقيق الأهداف التالية:
1. التعرف على واقع استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية والتعرف على أهمية تطبيقها والاهتمام بها.
 2. التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
 3. التعرف على العلاقة بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
 4. قياس أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
 5. الكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية باختلاف خصائصهم الشخصية.
 6. الكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية باختلاف خصائصهم الشخصية.

5.1 أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس: ما أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع تطبيق استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

2. ما واقع جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

3. هل توجد علاقة بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

4. هل يوجد أثر لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

5. هل توجد فروق في استجابات المبحوثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الشركة)؟

6. هل توجد فروق في استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الشركة)؟

6.1 متغيرات ونموذج الدراسة:

المتغير المستقل: استراتيجيات تنمية الموارد البشرية متمثلة في الأبعاد التالية (موسى والصرابرة، 2021)، (خدام وآخرون، 2020)، (وريدات وأبو راس، 2020) (Kundu, 2020)، (بوحنيك واطحيشات، 2019)، (طه، 2019)، (أبو العطا، 2018)، (الخالدة، 2017)، (عبد العال، 2017):

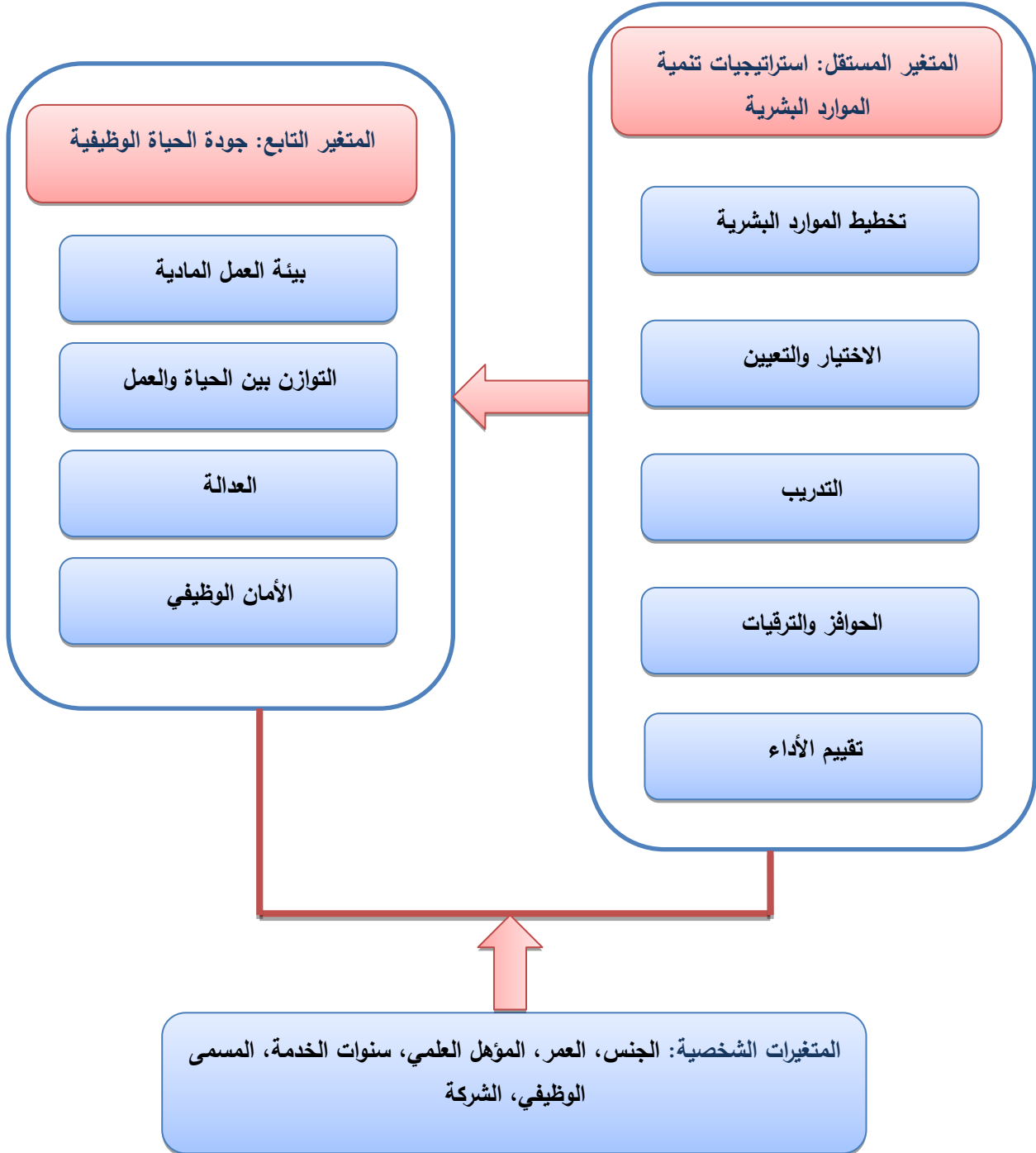
- تخطيط الموارد البشرية
- الاختيار والتعيين
- التدريب
- الحوافز والترقيات
- تقييم الأداء

المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية متمثلة في الأبعاد التالية (اسماعيل، 2020)، (شميلان، 2019)، (Arte, 2019)، (القرشي والقحطاني، 2018)، (أبو عودة، 2018)، (البياري، 2018):

- بيئة العمل المادية

- التوازن بين الحياة والعمل
- العدالة
- الأمان الوظيفي

المتغيرات الشخصية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الشركة).



شكل 1.1: نموذج الدراسة

المصدر: تم اشتقاق نموذج الدراسة بواسطة الباحث استناداً على الدراسات السابقة

7.1 حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: تمثل في دراسة أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- الحد البشري: العاملين في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- الحد الزمني: العام الدراسي 2020م/2021م.
- الحد المكاني: شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

8.1 معوقات ومحددات الدراسة:

- الحذر في تعاون في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية مع الباحث كونه يعمل في نفس المجال.
- ندرة النماذج المستخدمة في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية.

9.1 هيكلية الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على خمسة فصول حيث تناول الفصل الأول الاطار العام للدراسة واشتمل على مقدمة، ومشكلة الدراسة وأهمية الدراسة وأهدافها وأسئلتها ومتغيراتها وحدودها ومعوقتها، وتناول الفصل الثاني الاطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، وتناول الفصل الثالث الطريقة والاجراءات حيث عرض الباحث منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها وصدق وثبات أداة الدراسة والأساليب الاحصائية المستخدمة، وتناول الفصل الرابع تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها، في حين تناول الفصل الخامس عرض للنتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات التي أوصت بها الدراسة.

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المبحث الأول: استراتيجيات تنمية الموارد البشرية

تشكل الموارد البشرية الحصيصة الرئيسية في أي منهجية سواء قد كانت إنتاجية أو خدماتية، لهذا فان المنظمات تعمل على النفع من مواردها البشرية بأقصى درجة ممكنة عن طريق الشغل على تعديلها الأمر الذي ينعكس في الخاتمة على جودة تأدية الأشخاص باتجاه الأجود بحيث يحقق مقاصدهم الشخصية وأهداف المنظمة.

تعتبر إدارة الموارد البشرية حصيصة لعدد من التقدمات المتداخلة والتي شاركت على نحو مباشر أو غير مباشر في ظهور الاحتياج إلى إدارة أشخاص مختصة، ترعى شؤون العاملين بالمنظمة وتعمل على ادخار أنجع الأساليب وطرق العمل لإدارة الطاقات البشرية على نحو سليم، وتمكن من مبالغة إنتاجية العاملين، وتعتمد جدارة المنظمات على حسن اقتصاد مواردها وعلى الأخص البشرية منها، التي تسيطر على بقية الموارد وفي أسلوب استعمالها، ولذا ظهر الحاجة إلى إدارة مستقلة تخص بالموارد البشرية (عبد العال، 2018).

وتسعى المؤسسات إلى رفع مستوى ممارسات السلوك لدى موظفيها بالإضافة إلى تحقيق الميزة التنافسية وإضافة قيمة للعملاء والاستفادة من الموارد المتاحة وخاصة الموارد البشرية، حيث تؤدي دور مهم في تحقيق التقدم لهذه المؤسسات من خلال ممارسة الأنشطة والخطط والبرامج المتعلقة بالعناصر البشرية في المؤسسة، وتساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق ودعم هذه المجالات (Verma, 2015).

1.1.2 مفهوم إدارة الموارد البشرية:

تمثل إدارة الموارد البشرية الأفراد والجماعات التي تُكون المؤسسة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبراتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم، وطموحهم كما يختلفون في وظائفهم، مستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية" (الصالح، 2010).

كما يرى رضوان (2013) بأنها الأنشطة الإدارية المتعلقة بتوفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، وتطوير مهاراتها، وزيادة كفاءتها، وتوفير المكافآت والتحفيز والاجتهاد الواجب من أجل الاستفادة القصوى من جهودهم وأفكارهم لتحقيق أهداف المنظمة.

كما تعبر إدارة الموارد البشرية كما يرى Rees (2017) عن الممارسات والسياسات اللازمة لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بالعاملين والتي تحتاج لها إدارة المؤسسة لممارسة أعمالها بأفضل شكل ممكن. وهي فن اجتذاب العاملين واختيارهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم، وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف لاستخراج أفضل ما فيهم من طاقات وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء (خدام وآخرون، 2019).

وتختص إدارة الموارد البشرية بتسيير شؤون العاملين في المنظمة وذلك لوضع العامل المناسب في المكان المناسب، ولتحقيق أهداف المنظمة التي تسعى لها (سويسي، 2020). ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن العنصر البشري هو القوة الحقيقية لنجاح أي منظمة، ويعتمد ذلك على مدى الاهتمام بالموارد البشري وتطويره.

2.1.2 مفهوم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية:

يمكن تحقيق تنمية الموارد البشرية من خلال استراتيجيات وبرامج واضحة، وق دأبت المؤسسات بتنمية المورد البشري من خلال التدريب والتحفيز والتطوير الشامل لقدراته لكي يؤدي دور داخل المؤسسة بكفاءة وفعالية.

وتعتبر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية عن تزويد العاملين بالمهارات والمعارف التي تستخدمها الآن أو في المستقبل، وتطوير المهارات العامة للعاملين في المنظمة ليكونوا أكثر تهيؤ لقبول تحديات ومهام جديدة أوكلت لهم، وتطبيق منظم بعيد الأمد للمعارف والعلوم السلوكية لتطوير فاعلية المنظمة وقدرات مواردها البشرية (علي، 2017).

ويرى أبو العطا (2018) بأن استراتيجيات تنمية الموارد البشرية هي العمليات المخططة والمنظمة والموجهة والتي تهدف لزيادة المعارف والمهارات، وتعديل السلوك زيادة القدرات في جميع المجالات، ضمن أسس محددة للقوى البشرية العاملة، والتي تم اختيارها وتوظيفها في ضوء اختبارات وتقييمات مختلفة، وذلك لرفع مستوى الفعالية والكفاءة الانتاجية لديهم إلى أقصى حد ممكن للوصول للأهداف المرجوة.

وينظر لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية بأنها زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للموارد البشرية في جميع مجالات العمل لرفع مستوى الكفاية والفعالية الانتاجية (الخالدة، 2018). كما تمثل استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بأنها تنمية لخبرات العاملين من خلال التدريب والتعليم باستخدام أساليب مبتكرة لتطوير قدراتهم ومهاراتهم لمواكبة التطور والمستجدات، وذلك لتلافي السلبيات وتدعيم الايجابيات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (راشد، 2019).

ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تتمثل في الاختيار الأمثل بالكم والنوع والقدرات النوعية والإبداعية المناسبة بما يخدم سير عمل المؤسسة وتطورها بما يتوافق مع الاهتمام بالتطوير والتحفيز والترقية لهذا المورد، بما ينعكس على ولاء وانتماء المورد البشري للمنظمة.

3.1.2 المداخل النظرية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية

يمكن التحدث بإيجاز عن هذه المداخل النظرية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية كالاتي (موسى والصريرة، 2021):

1. **المدخل العالمي:** يبين المدخل العالمي وجود عدد من الممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية الفعالة، وهذه الممارسات يمكن اعتبارها ممارسات عالمية، أي يمكن تطبيقها وممارستها في مختلف المنظمات.
2. **مدخل المواءمة الاستراتيجية:** يقترح مدخل المواءمة الاستراتيجية، وهو بخلاف المدخل العالمي أن أداء المنظمة يمكن تحسينه من خلال تبني مسارات لإدارة الموارد البشرية متكاملة بعضها مع بعض، إضافة إلى تكاملها مع الخطة الاستراتيجية للمنظمة.

3. **المدخل التشكيلي:** تعتمد فعالية إدارة الموارد البشرية في تحسين قدرة المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية وتحقيق النجاح المرغوب لها ضمن هذا المدخل على مجموعة متكاملة من الممارسات الخاصة بالموارد البشرية وليس على برامج فردي للموارد البشرية.
4. **مدخل الموارد/الإمكانات:** يقوم هذا المدخل على فكرة رئيسية مفادها أن الموارد البشرية النادرة، والقيمة، وغير القابلة للتبديل والتي لا يمكن تقليدها وتشكل أساس الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة.

4.1.2 أهداف تنمية الموارد البشرية:

لتنمية الموارد البشرية أهداف عديدة تتلخص في التالي (دسوقي، 2016):

1. رفع القدرة الإنتاجية في لأقصى الدرجات الممكنة.
2. العمل علي التطوير الدائم المثمر للكفاءة البشرية لتنمية قدراتهم لأقصى حد وتوظيفها بشكل صحيح.
3. العمل علي تنمية قدرة الابتكار وتبني أفكار جديدة وتنفيذها لدفع عجلة الإنتاج للأمام.
4. دعم النّظام الإداري في المنظمة.
5. تقسيم وتنظيم العمل وفقاً لقدرات ومهارات الموظفين.
6. تحجيم سيطرة العمالة الأجنبية على المناصب العليا أو الاستغناء عنها بعد الوصول للنتائج المطلوبة من كفاءات الشركة.

ومن خلال ما سبق يرى الباحث بأن بأنها عملية تنمية الموارد البشرية تهدف إلى التطور والاستمرارية نحو رفع كفاءة العاملين بالمنشأة، وذلك من خلال تدريبهم، وتأهيلهم، ورفع القدرات، والمهارات الخاصة بهم، واستثمارها بالشكل الذي يرفع العملية الإنتاجية.

5.1.2 أهمية تنمية الموارد البشرية:

تسعى المؤسسات للنهوض بطاقتها البشرية من خلال العمل الدائم على تنميتها والاستثمار فيها وذلك لتحقيق أهدافها على مستوى المؤسسة وعلى مستوى المورد البشري، وتتبع أهمية تنمية الموارد البشرية من خلال النقاط التالية (راشد، 2019، ص35) و(الشعبان والأبعج، 2014):

- الاستثمار في الموارد البشرية عملية استراتيجية ستستفيد منها المؤسسة على المدى الطويل.
- تحسين المعارف ومهارات العمل على جميع مستويات المؤسسة.

- تحسين سمعة المؤسسة وزيادة قدراتها التنافسية.
- تحفيز الأفراد وتوزيع الدوافع الذاتية للعمل عن طريق تزويد الأفراد بالمهارات والقدرات التي تساعد على القيام بالأعمال الموكلة لهم.
- تعليم الموارد البشرية كيفية تنمية جوانب القوة في أدائهم الحالي للاستفادة منها مستقبلاً.
- توفير مناخ مناسب للنمو والاتصالات بين العاملين في المؤسسة.
- زيادة الاحساس بالرضا الوظيفي والانجاز مما يؤدي لزيادة الرغبة لدى العاملين في خدمة المؤسسة والاخلاص لها.
- الزيادة في الانتاج عن طريق ضمان التدريب لأداء الأفراد للعمل بكفاءة وفعالية.
- زيادة ورفع كفاءة الأداء الكلي للمؤسسة نتيجة لتحسين أداء الموارد البشرية.
- مساعدة الموارد البشرية على حسن اتخاذ القرارات وزيادة القابلية والمهارة في حل المشكلات التي تواجهه في بيئة العمل.
- مواكبة التطور في كل المجالات وخصوصاً المجال التكنولوجي، حيث فرض على المؤسسات ايجاد وتنمية قوى بشرية قادرة على استيعاب التغيير لتتمكن من تحقيق أهدافها.
- ومن خلال ما سبق يرى الباحث بأن أكبر استثمار هو الاستثمار بالموارد البشري لذلك فإن أي نجاح لأي مؤسسة يحسب لإدارة الموارد البشرية من خلال التحديثات الموكبة للبيئة الداخلية والخارجية حسب نشاط المؤسسة وتطورها والمتابعة حول تطور علم تنمية الموارد البشرية حول العالم من خلال تبادل الخبرات بما ينعكس على النظم واللوائح والقوانين ويخدم تطلعات المؤسسة حسب الامكانيات المتاحة.

6.1.2 الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية:

يتمثل الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في العناصر التالية:

1. فهم مجال النشاط: ويتم ذلك من خلال وجود فهم واسع لنشاط المنظمة ومن خلال توفير معلومات واضحة تمكن من معرفة وفهم واسع لمجال النشاط، مما يساعد على ايجاد قرارات منطقية ومناسبة، لدعم الخطة الإستراتيجية، يجب أن يكون لدى الشخص المسؤول في هذه الحالة الكادر البشري القادر على حساب العائد والتكلفة المطلوبة (العربي وخير الدين، 2019).

2. **القدرة على امتلاك المعرفة المهنية والتقنية:** يتطلب امتلاك المعرفة المهنية والتقنية مهارات خاصة ويمكن تحقيق ذلك من خلال التجديد المستمر للمعرفة ومصادرهما في مجال إدارة شؤون الموارد البشرية والمعرفة الواسعة حول أهم التطورات وأحدث الاتجاهات فيها، بما في ذلك اختيار العاملين، والتدريب وتنمية المهارات، وأساليب مكافأة وتقييم أداء العاملين (العيداني وتيشواد، 2020).

3. **القدرة على إدارة عمليات التغيير:** التغيير الصحيح هو عملية معقدة تتطلب الكثير من الدراسة، ويتم ذلك من خلال القدرة على تشخيص المشكلة، ومن ثم تطبيق استراتيجيات التغيير المناسبة ثم تقييم النتائج المحققة، ويمكن تحقيق ذلك أيضاً من خلال القدرة والوعي في إدارة التغيير للحد قدر الإمكان من مشكلة المقاومة، والحد من الصراع الذي قد ينشأ، وغموض الأدوار واختلاط المهام بين الأشخاص المسؤولين عن تنفيذ الخطط الموضوعية (العربي وخير الدين، 2019).

4. **القدرة التكاملية:** يجب أن يكون لدى مدير الموارد البشرية معرفة واسعة يمكن من خلالها فرض صورة شاملة لأهمية المعرفة البشرية وضرورة الإلمام بتأثيرات هذه المعرفة، بحيث يكون لديه المعرفة المناسبة والمتخصصة، وهذا يعني أنه من المهم العثور على طريقة حيث يوجد إجماع بين أنشطة الموارد المختلفة (العيداني وتيشواد، 2020).

ومن خلال ما سبق يرى الباحث بأن الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية يحتاج لتطبيق الكثير من المفاهيم الاستراتيجية الخاصة بوظائف إدارة الموارد البشرية كتحليل المشكلات، واستعمال النماذج التخطيطية للوصول للأهداف الأساسية لإدارة الموارد البشرية.

7.1.2 استراتيجيات تنمية الموارد البشرية:

تطورت وظيفة إدارة الموارد البشرية فبعد أن كان دورها التقليدي مقصوراً على القيام باستقطاب اليد العاملة والتعيين وصرف الأجور ومنح الإجازات، أخذ دورها يتسع ليصبح أكثر شمولاً وتخصصاً، وأصبح لإدارة الموارد البشرية دور استراتيجي يتطلب توافر كفاءات متخصصة واستراتيجية إلى جانب المهام التنفيذية، وإن لإدارة الموارد البشرية، شأنها شأن أي إدارة في المنظمة، مهمتين أساسيتين الأولى إدارية، والأخرى تخصصية، فأما الإدارية فهي تشترك مع مختلف الوحدات التنظيمية في المنظمة بممارستها وتتمثل في وظائف التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والإبداع والتطوير، وتخصيص الموارد، وأما المهام التخصصية فتمارسها إدارة الموارد البشرية بدءاً بتخطيط الموارد البشرية، ومروراً بالتدريب وتقييم أداء العاملين، وانتهاءً بالسلامة المهنية ورعاية العاملين (النجار، 2012).

وتتمثل استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الاستراتيجيات التالية:

1. تخطيط الموارد البشرية:

يعبر تخطيط الموارد البشرية عن تحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كماً ونوعاً، وهو الاختيار المرتبط بالحقائق، ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور الأنشطة المقترحة وتكوينها التي يُعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة (عبد العال، 2018).

كما أن تخطيط الموارد البشرية يسعى للتأكد من توافر الكمية والنوعية الصائبة من القوى البشرية في المكان والزمان الملائمين والقيام بما هو مطلوب منها من أعمال (الجمل، 2020). ويساعد تخطيط الموارد البشرية على الاستعداد المسبق لمواجهة الطلب على الأيدي العاملة وزيادة الانتاج، وذلك لحسن التوزيع السليم للقدرات البشرية واستغلالها، ومعرفة حجم التكلفة بالنسبة للأيدي العاملة، وفي هذا تحقيق لمبدأ الترشيد النسبي لحجم الانفاق، مع حفظ التوازن المطلوب بين ادارة جماعية وبين ادارة الموظفين من جانب وأهداف والفرد من جانب آخر (طه، 2019). وعند الحديث عن مقومات تخطيط الموارد البشرية فتتمثل في (جواد، 2015):

أ. الوضوح حول الأهداف الحالية والمستقبلية.

ب. وضوح خطط جميع أقسام المؤسسة.

ج. الوضوح في سياسة الإنتاج المالي.

د. الوصف التحليلي للوظائف.

هـ. التغيرات في التكنولوجيا المستخدمة.

و. وضوح التنظيم الاداري.

ز. قانون العمل المعمول به.

2. الاختيار والتعيين:

إن الغاية الأساسية لعملية الاختيار هو جذب الأفراد بالعدد والوقت والمؤهلات المناسبة، وتشجيعهم لطلب التعيين في المنظمة، ويعتبر هذا النشاط أساسي لتوفير العاملين للعمل في المنظمة، كما أنها من الأنشطة تتصف بالاستمرارية بالمقابل فإن واحدة من أسباب أهميتها هي إنها ترتبط بالعمليات الأخرى في المنظمة، فاذا لم تتمكن إدارة الموارد البشرية من اختيار الأشخاص المؤهلين، فإن ذلك سيؤثر سلباً على الأداء.

وتشتمل عملية الاختيار والتعيين على سبع مراحل وهي (خدام وآخرون، 2019):

- أ. التصفية المبدئية.
- ب. استكمال طلب التوظيف.
- ج. الاختبارات الوظيفية.
- د. المقابلة الشاملة.
- هـ. مراجعة بعض المصادر الأخرى.
- و. الفحص الطبي.
- ز. عرض الوظيفة أو قرار التعيين.

وتمثل كل خطوة من هذه الخطوات مصدراً للبيانات لاتخاذ القرار للاستمرار والانتقال للمرحلة التي تليها.

3. التدريب:

يعتبر التدريب "إحدى الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تطوير قدرات العاملين وتنميتها بالشكل الذي يمهد الطريق نحو تقدم المنظمة وازدهارها ومواجهة التغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية" (أبو كرش، 2016).

إن عملية التدريب لا يمكن أن تخلق الانسان الواعي ولكنها فرصة ذهبية تتيح للأفراد الانتقال من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل بشرط أن تتوفر لدى المتدرب عناصر القدرة والرغبة في التعلم، وتتضح أهمية التدريب من خلال (مخنان، 2014م):

- أ. يساهم التدريب في رفع مستوي كفاءة الإنتاج كماً ونوعاً عن طريق زيادة مهارات الأفراد.
- ب. يساهم التدريب في تقليل الحاجة إلى الإشراف المباشر، فالشخص المدرب يستطيع السيطرة على نفسه.
- ج. يساهم التدريب في العمل علي تخفيض معدل حدوث الحوادث وإصابات العمل.
- د. يساهم التدريب في تكوين اتجاهات عمل ايجابية.
- هـ. يعمل المتدرب على تحقيق الاستقرار والمرونة في أعمال المنظمة.
- و. يساهم التدريب في تحقيق الروح المعنوية لدى أفراد قوى العمل حيث أن الفرد الذي يشعر بزيادة قدراته وعارفة ومهاراته يزيد بالأمن والاستقرار مما يساعده على ارتفاع معدل انتاجه.

4. الحوافز والترقيات:

تعد هذه الاستراتيجية من الاستراتيجيات المهمة لما لها من تأثير على سلوكيات العاملين واتجاهاتهم نحو تحقيق حاجاتهم وتوقعاتهم، وتعتبر هذه الاستراتيجية عن المؤثرات الخارجية التي تحيط بالفرد وتؤثر فيه وتعمل على تحريك دوافعه نحو القيام بسلوك معين لإشباع حاجاته، وتوقعاته. وتعتبر الحوافز والترقيات عوامل خارجية تهيئها المنظمة أمام العاملين فيها من أجل استثارة دوافعهم، للحصول على هذه الحوافز عن طريق زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في تحقيق أهداف المنظمة، ومن ثم الحصول على الحوافز والترقيات وإشباع حاجات وتوقعات متوافرة عندهم لم تشبع بعد (طه، 2019).

ويوجد العديد من التصنيفات التي تتنوع بموجبها الحوافز والترقيات حيث تسهم تلك الحوافز على اختلاف أشكالها في تحفيز العاملين، وهناك تصنيفات معينة يمكن أن تصنف بموجبها أنواع الحوافز (كلوب، 2013):

أ. **الحوافز المادية:** وهي الحوافز التي تشبع حاجات الفرد المادية وتحفزه على تنمية وتطوير أدائه حيث تهدف الحوافز إلى رفع الكفاءة الانتاجية وتحسين الأداء، والحافز المادي هو الحافز ذو الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي وهو يتمثل فيما يحصل عليه العاملين من مزايا وحقوق كالرواتب والأجور والعلاوات والبدلات المالية والتعويضات والمكافآت والمعاشات التقاعدية والمشاركة في الأرباح.

ب. **الحوافز المعنوية:** هي تلك الحوافز التي لا تقوم على المادة وترضي الحاجات الذاتية للإنسان إلى جانب إشباعها للحاجات الاجتماعية وتزيد من تماسك العاملين وشدهم نحو العمل، ومن أبرز أشكالها إتاحة فرص التقدم لهم، ومشاركتهم في رسم السياسات واتخاذ القرارات الخاصة بإدارة العمل ومنح الأوسمة والشهادات ومنح الألقاب ونشر أسماء المبدعين عن طريق وسائل الإعلان المختلفة وإتباع وسائل التكريم للمبدعين.

ج. **الحوافز الفردية:** تتمثل في كافة الحوافز المادية أو المعنوية الايجابية أو السلبية الموجهة لموظف معين دون غيره وذلك لتصرف أو سلوك معين كالإنذار والمكافأة والحسم وغير ذلك.

د. الحوافز الجماعية: أما هذا النوع من الحوافز فإنه يوجه لإثارة دوافع الروح الجماعية والتعاون بين مجموعة من العاملين، كأن تخصص المنظمة جائزة لأفضل قسم أو شعبة أو كتبية، وهذا النوعي ينمي الروح الجماعية للفريق.

5. تقييم الأداء:

يتم من خلال عملية تقييم التأكد من أن جميع مستويات أداء العاملين مقبولة، وأن نشاطات العامل ومخرجاته تتفق مع أهداف المنظمة، وتتضمن هذه العملية تحديد واجبات ومخرجات كل الاعمال التي ساهمت في انجاح المنظمة، ومن ثم استخدام مقاييس متنوعة لمقارنة أداء الأفراد خلال فترات زمنية محددة مع الأداء المطلوب، وبالتالي يتم وضع نظام تعويضات ومزايا شامل لتحفيز الأداء المتميز وأن يتم تطبيقه وفق أسس سليمة وعادلة (حريم، 2013).

ويطلق تقييم الأداء على عملية قياس وتقييم أداء العاملين في الوقت الحاضر أو خلال فترة ماضية ومقارنته مع معايير الأداء القياسية التي وضعت للموظف وتم اطلاقه عليها في الوصف الوظيفي، ويستخدم هذا التقييم في تصحيح الأخطاء وتطوير الموظف وتحديد مساره الوظيفي وتحديد امتيازات الموظف المالية والترقية وغيرها، وتمثل خطوات تقييم أداء العاملين وضع معايير قياسية للعمل والأداء وتوضيح المطلوب من الموظف ثم تقييم الأداء الفعلي للموظف ومقارنته مع معايير الأداء القياسية وعادة تستخدم نماذج خاصة للتقييم، وأخيراً إعطاء الموظف تغذية راجعة ومعلومات عن نتائج تقييمه لمساعدته في تلافي السلبيات وتحسين أداءه المتفوق (Dessler, 2017).

ومن خلال عرض استراتيجيات تنمية الموارد البشرية يرى الباحث اجتماع عدد من الباحثين على هذه الأبعاد، حيث يرى الباحث بأن التخطيط للموارد البشرية، ويسعى إلى تحديد الأهداف التي تستثمر هذا العنصر بالشكل الأمثل، ويحدد السبل الكفيلة بتحقيق ذلك، كما أن عملية الاختيار والتعيين تتمثل في العمليات التي تقوم بها المنظمة من أجل تصفية وانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة وهي من أهم مراحل التوظيف لاختيار الشخص الذي تتوفر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره، كما يعتبر التدريب أمراً ضرورياً لتحقيق التطوير التنظيمي وتحقيق النجاح، إذ يعود ذلك بالفائدة على كل من العاملين في المنظمة، كما تؤثر عملية الحوافز والترقيات على سلوكيات العاملين واتجاهاتهم نحو تحقيق حاجاتهم وتوقعاتهم، أما تقييم الأداء فيمثل لدى المنظمة عملية منهجية ودورية لتقدير الأداء للعاملين والإنتاجية فيما يتعلق ببعض المعايير الموضوعية مسبقاً.

8.1.2 أهم التغيرات البيئية وعلاقتها بضرورة تنمية الموارد البشرية

تتمثل أهم التغيرات البيئية وعلاقتها بضرورة تنمية الموارد البشرية في التالي:

أولاً: العولمة وأثرها على تنمية الموارد البشرية:

إن العولمة نمط سياسي اقتصادي ثقافي لنموذج غربي متطور، خرج بتجربته عن حدود العالم دف تحقيق غايات فرضها التطور المعاصر، حيث يتطلب التعامل معها بنجاح بناء الذات والارتقاء بها في المجالات المختلفة حتى يكون التعامل معها إيجابياً، وعليه يمكن القول أن العولمة عموماً هي رفع الحواجز بأبعادها الزمانية، المكانية، الثقافية، الاجتماعية وحتى السياسة بين دول العالم، أما من منظور إداري فهي عولمة أسواق المال، السلع، الخدمات، التكنولوجيا والعمالة، فقد أصبحت المؤسسات مجبرة على تنمية مواردها البشرية وإعطائها الصبغة العالمية، لتصل بمخرجاتها إلى الوقوف عند مستوى تحقيق متطلبات العولمة؛ إذ تزود العالم بموارد بشرية مؤهلة وقادرة على محو الحدود المفروضة بين الدول، هذا لن يتأتى إلا إذا أحسنت تنمية مواردها البشرية وأجادت الاختيار السليم لاستراتيجيات التنمية لديها في إطار العولمة وقيودها (غول، 2011).

ثانياً: التنوع في مزيج القوى العاملة

تمتلك المؤسسات المعاصرة اليوم توليفة مختلفة من الموارد البشرية التي تختلف في عناصرها من حيث جوانبها الديمغرافية، كما انتشرت ظاهرة العمل والدراسة في آن واحد بالنسبة لصغار السن، أيضاً الاختراق غير المسبوق لعالم الشغل وفي شتى المجالات بالنسبة للمرأة، هذه الاختلافات إنما تعني الاختلاف في مستوى المهارات والمعارف والخبرات التي تتطلب المزيد من الصقل والتمثين، خاصة صغار السن والموظفين الجدد، هذا يكون من خلال وضع برامج فعالة لتنمية هذا المزيج من القوى العاملة غير المتجانس، وإن تنوع القوى العاملة يضطر المؤسسات لتقديم برامج تنموية خاصة للمشرفين، لتمكينهم من التعامل البناء مع التنوع، بغية التقليل في حجم فجوة عدم التجانس في القوى العاملة، حيث يساعد هذا النوع من البرامج التنموية تنمية الموارد البشرية على (سبرينة، 2015):

- تحسين مهارات العلاقات المتداخلة.

- فهم الاختلافات الثقافية وتقدير مدى أهمية تأثيرها.

- تخفيض الضغوط والتوتر.

- تعليم المورد البشري قيم وأخلاقيات العمل.

- تحسين المهارات الفنية.

- مساعدة المورد البشري على التكيف مع الثقافة التنظيمية.

ثالثاً: الاتجاه إلى اللامركزية

تطلبت ظروف المنافسة والتركيز على متطلبات الجودة وضرورة السرعة في الاستجابة لاحتياجات العملاء، مزيداً من مشاركة الموارد البشرية بالمؤسسة خاصة في المستويات الإدارية الأدنى في اتخاذ القرارات، لذلك لا بد من تنمية بعض المهارات الخاصة للموارد البشرية في المستويات الإدارية مثل: إكسابها مهارات التفاوض والإدارة بالمشاركة وتمكين المورد البشري وتدريبه على ممارسة عملية اتخاذ القرارات (سبرينة، 2015).

رابعاً: إعادة هندسة العمليات

تعتبر إعادة الهندسة أحد التقنيات أو الأساليب التي لها الأثر البالغ في إنجاح العملية التغييرية بالمؤسسة وإعادة ترتيب الأعمال، من خلال إحداث تغيير جذري في المؤسسة وعلى كفاءات ممارستها لنشاطاتها المختلفة بهدف تحسين الأداء، ذلك على كل المستويات والعمليات التي تدفع بالمؤسسة نحو أحسن مردودية وأحسن استغلال للموارد المتاحة، بهدف الرفع من القدرات التنافسية للمؤسسة وبالتالي ضمان مكانة هامة في السوق، وتتضمن إعادة الهندسة ثلاث خصائص هي: التركيز على العميل، هيكل تنظيمي موجه بالإنتاج، وأخيراً اعتبار المؤسسة مولودة حديثاً.

حيث تتأثر الموارد البشرية في المؤسسة تأثيراً كبيراً بهذه العملية، لذلك لا بد من التركيز على تنميتهم ووضع برامج تدريبية من شأنها أن تفهم الموارد البشري معنى وسبب التغيير، أيضاً برامج تنمية مهارات حل الصراعات والضغوط التي يتعرضون لها أثناء التغيير، بالإضافة إلى مهارات التعامل مع التكنولوجيات الجديدة أو ممارسات جديدة ناتجة عن إعادة الهندسة (غول، 2011).

ومن خلال ما سبق يرى الباحث بأن الاهتمام الواسع بتنمية الموارد البشرية فرضته جملة من التحديات التي تفرض نفسها على بيئة العمل فتضطر المؤسسة لإحداث تغييرات لمواكبتها والتكيف معها، حيث يعد المورد البشري أكثر العناصر تأثراً وأشدّهم تأثراً.

2.2 المبحث الثاني: جودة الحياة الوظيفية

يُعد المورد البشري أهم موارد المنظمة؛ ذلك لأنه المحرك الرئيس لباقي مواردها، ومصدر تحقيق غاياتها واستمرار نجاحاتها، فمن خلال جهوده تتم مختلف الأعمال، وتُترجم الخطط والسياسات إلى منجزات وأفعال واقعية؛ مما يُحتم على المنظمات ضرورة الاستثمار في هذا المورد الهام، وتوفير البيئة الوظيفية المناسبة، وذلك من منطلق أن توفير بيئة صحية وإنسانية مشجعة للعاملين، تمثل ركيزة أساسية لحياة تنظيمية جاذبة تساعد الأفراد العاملين على تقديم كل ما لديهم من جهد بدني وذهني يساهم في الوصول إلى مستويات أداء عالية وتمييزه لصالح منظماتهم، إن مثل هذه الشروط والمقومات الأساسية المختلفة في البيئة التنظيمية أمر ضروري لاستمرار وديمومة المنظمات، وهو ما بات يعرف في الفكر الإداري بجودة الحياة الوظيفية للمنظمات (الهداب والمخلافي، 2020).

كما تفرض التطورات السريعة في عالمنا اليوم في ظلّ عصر المعلوماتية وما تواجهه المنظمات المعاصرة من تحديات كثيرة في عالم سريع التغيير، على كافة المؤسسات الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية بها وكيفية تحسينها، وجعلها مصدرًا من مصادر قوة هذه المؤسسات، فمكونات بيئة الحياة الوظيفية ليست بمنأى عن تلك التحديات، حيث تتأثر بالتغيرات والتحديات والظروف المصاحبة لهذه التحولات، فالعاملون في المنظمات ليسوا بمعزل عن المجتمع وبالتالي يتأثرون ويؤثرون في الحياة الوظيفية (شميلان، 2019).

1.2.2 مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

حظي موضوع جودة الحياة الوظيفية باهتمام كبير من طرف الباحثين، أين انطلق الاهتمام به من مسلمة مفادها حاجة الأفراد في المنظمة إلى أجواء عمل جيدة من أجل أداء العمل بصورة مناسبة، لذا فإن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة الحياة الوظيفية يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة وذات ولاء عالي لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والإبتكار.

وتعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها درجة التميز التي أوجدت في العمل وشروط العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته، مضافاً إليها البعد الإنساني والتي تساهم بمجملها في الرضا وتحسين القدرات في أداء العمل على مستوى الفرد، ومن ثم على مستوى أداء المنظمة ككل (Shani, 2013).

ويرى ديوب (2014) أن جودة الحياة الوظيفية تمثل عملية واعية مخططة وطويلة الأجل جماعية هادفة إلى التغيير تمثل الجهاز المسئول عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وإحداث التوازن

بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين، تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين، بما يتفق مع الإستراتيجية العليا في المنظمة وثقافتها السائدة، من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة، من أجل رفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من أجل نقل المنظمة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح لها بمزيد من التطور والنجاح في العمل تؤمن المقدر الإستراتيجية والأداء التنافسي في المنظمة.

كما تُعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها درجة رضا العاملين عن الاحتياجات العملية والشخصية من خلال العمل بشكل فعال على المشاركة في العمل لتحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة (Swamy, 2015).

وهي مجموعة العمليات المترابطة، والتي من شأنها إكساب العمل الوظيفي درجة عالية من النجاح والإتقان، من خال عدة أبعاد، يعد أبرزها ما يتعلق بالرضا المهني، والمشاركة في العمل، والتحفيز، والسلامة والأمن في العمل والراحة والسعادة، وتطوير القدرات؛ من أجل الوصول إلى الاستفادة المثلى (شميلان، 2019).

وبحسب زعرب (2020) فإن أن جودة الحياة الوظيفية تمثل بيئة ومناخ العمل المحيطة بالعاملين، فمنهم من يرى أن هذه البيئة أو المناخ مناسبة له ومنهم من يرى أنه غير مناسب، حيث يتوقف مستوى جودة الحياة لكل شخص وفقا لمدى مطابقتها وملائمة بيئة العمل مع العادات والقيم والمعتقدات، والبيئة التي نشأ بها كل عامل من العاملين في المنظمة.

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن جودة الحياة الوظيفية تمثل مدى توفير بيئة عمل مناسبة للعمل وتتضمن الوضوح والشفافية في اللوائح والجراءات والنظام العام والحوافز سواء كانت المادية أو المعنوية، وتعزيز العلاقة بين الدوائر والأقسام بما يعزز الانسيابية والمرونة في التعاون والحرص على تطبيق النظام وتطويره وهذا ينعكس على نجاح واستمرار المنظمة.

2.2.2 أهداف جودة الحياة الوظيفية:

إن جودة حياة العمل تهدف إلي إضفاء الطابع الإنساني على مكان العمل وزيادة الثقة والانتماء لدى العاملين، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، من خلال توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية للعمل (أبو حميد، 2017).

ويرى عمران (2020) أن أهداف جودة الحياة الوظيفية تتمثل في التالي:

1. إيجاد بيئة عمل تتسجم وأهمية الموارد البشرية ودورها ألتفوقني النوعي على المنافسين.
2. بناء صورة المنظمة على أنها الأفضل في التوظيف.
3. الاسهام في توفير قوة ومرونة العمل.
4. تعزيز إنتاجية الموظفين.
5. تحسين قدرة المنظمة من حيث التنافس.
6. ايجاد ظروف عمل مناسبة ومتطورة.
7. الاسهام في تحسين الجودة والابداع والتطور.

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن تحقيق أهداف جودة الحياة الوظيفية يحقق للمنظمة تنمية قدرات العاملين وزيادة انتاجيتهم، وتحسين أدائهم في العمل، وتحسين الجودة والابداع للعاملين، وهذا يجعل المنظمة تنجز أعمالها بوقت وتكلفة أقل وبطرق ابداعية.

3.2.2 أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال تأثيرها المباشر وغير المباشر على الظواهر والسلوكيات الادارية داخل المنظمات، وما يمكن أن تأثره على مجمل أنشطة ومهام هذه المنظمات سواء في أدائها لمهامها أو علاقاتها بالبيئة الخارجية كأفراد أو منظمات وبالتالي تحقيق أهدافها، حيث إن تحسين جودة الحياة الوظيفية يؤثر على الكثير من المخرجات التنظيمية الهامة للمنظمات (أبو عودة، 2018).

يعتبر تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية هاماً للمؤسسة والعاملين فيها حيث يشعر العاملين بالرضا والأمان الوظيفي، ويصبحوا قادرين على التطور في العمل، ويعزز تطبيق هذا المفهوم من كرامتهم ويساعد على اضعاف الطابع الانساني على العمل من خلال توفير عمل صحي ملائم لهم، ويتيح الفرصة لتنمية قدرات العاملين ونموهم وأمنهم الوظيفي، كما يساعد على الاندماج والحرية في التعبير وهذا يساعد في زيادة الانتاجية التي تدعم تحقيق الأهداف التي تسعى لتحقيقها المنظمة (Zare, 2014).

وترجع أهمية جودة الحياة الوظيفية إلى العناصر التالية كما أوردها السراج (2017):

1. استقطاب المورد البشري المؤهل والاحتفاظ به لخدمة أهداف المنظمة.
2. استثمار المؤسسة بالمورد البشري يحقق ميزة تنافسية لها.

3. يجعل المؤسسة قادرة على ربط أهداف الموظفين الشخصية بأهداف المؤسسة وذلك لتحقيق التوازن بينهم.

4. تقليل معدل الدوران في العمل.

5. توفير اجراءات وسياسات خاصة بالعمل لزيادة انتاجية العاملين.

6. تخفيض تكاليف المؤسسة وزيادة جودة المنتجات.

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن أهمية جودة الحياة الوظيفية ترجع للمتغيرات العالمية السريعة ومتطلباتها ومن ضمنها التطور الاداري المرتبط بالتطور التكنولوجي السريع، والعدالة في تطبيق أنظمة الموارد البشرية بالمؤسسة ومع تطورها وتسارع الأحداث تبلور لدينا قسم جودة الحياة الوظيفية لأهمية دوره في استمرارية وتطور ونجاح المؤسسة.

4.2.2 أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

1. بيئة العمل المادية:

يُعد العنصر البشري المحور الأساسي للإنتاج في مواقع العمل المختلفة، فالأجهزة والأدوات والآلات الضخمة، مهما بلغت درجة تطورها وتعقيدها، ستنقى لا تعمل مالم يتوافر العقل البشري الذي يحركها، ويوظفها، لذلك فإنه من العدل والإنصاف أن تتوفر له ظروف العمل الآمنة والكفيلة بتحقيق الدرجة المناسبة في أدائه للعمل

ولأن ظروف العمل المادية في العمل تؤثر تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى أدائهم بصفة عامة، ولأن تحقيق المواءمة بين العامل وعمله بالطرق العلمية يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، كل ذلك يتطلب توفير ظروف عمل مناسبة تساعد العامل على أداء عمله، فجودة ظروف العمل المادية تساعد على جلب الكفاءات إلى العمل وترتبطهم به (البياري، 2018).

2. التوازن بين الحياة والعمل:

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل الوظيفية من أهم واكبر التحديات التي تواجه كلا من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، فصاحب العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي تلبية التزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل (عقون وبوخدونى، 2020).

3. العدالة والمساواة:

تشير الأدبيات التي تناولت موضوع العدالة والمساواة إلى أربع أبعاد رئيسية للعدالة والمساواة تتمثل في التالي (أبو صفية، 2018):

- **عدالة التوزيع:** يعتبر الباحثين أن أساس عدالة التوزيع يعود إلى نظرية المساواة إذ يقصد بعدالة التوزيع العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة، فهي تركز على إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة، فهم يقيمون الحالة النهائية لعملية توزيع الموارد في المنظمة.
- **عدالة الإجراءات:** وهي العدالة المعبرة عن حقيقة التصرفات الرسمية والتي تنعكس على احساس المرؤوسين حيال عدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد المخرجات المتحصل عليها، لذلك تعد احدى وسائل اشاعة روح الجماعة لأن الإجراءات العادلة توجه رسالة للموظف على أن الجماعة تقدر كل عضو فيها.
- **عدالة التعاملات:** وهي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليها الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات وتتمثل في المعاملة بأداب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف.

4. الأمان الوظيفي:

يعد الأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين في المنظمات كافة، فهو من أهم ركائز النجاح في أية منظمة؛ لأنه يخلق جو من الطمأنينة والانتماء مما يدفع العاملين إلى الابداع واتخاذ القرارات الفعالة بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (أبو حميد، 2017).

ويساهم العمل في تحقيق أهداف الأفراد واشباع رغباتهم وحاجاتهم، ولثبات الموظف واستقراره في عمله انعكاسات إيجابية عليه وعلى المؤسسة التي يعمل بها، فالموظف المستقر أكثر ما يشغله هو التكيف والتطبع بطباع جماعة العمل، وسرعان ما يتكيف معها ويتطبع بأساليبها، بعكس الموظف كثير التنقل فهو دائما ما يبحث عن التكيف والتلاؤم، والتي سرعان ما يجد حلول لها حتى ينتقل إلى مكان آخر، علاوة على التفكير الدائم بعبء هذا التنقل ومكانه، ومقدرة هذا المكان على إشباع حاجاته، لذلك يلجأ إلى التغيب عن العمل نتيجة شعوره بالإحباط واليأس وعدم الاستقرار النفسي، والذي قد يرجع سببه إلى سوء العلاقة بين الموظفين، والشعور بالظلم في أخذ الحقوق، وعدم العدالة في المعاملة وتوزيع المهام ومنح الترقيات (البياري، 2018).

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تؤثر على الظواهر والسلوكيات الادارية داخل المنظمات، وعلى أنشطة ومهام المنظمات سواء في أداء المهام أو العلاقة مع البيئة الخارجية للمنظمة.

5.2.2 طرق قياس جودة الحياة الوظيفية:

تبرز أهمية قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال تقييم المنظمة لمدى تحقيق برامجها الخاصة بجودة الحياة الوظيفية، حيث أن هناك ثمانية معايير لقياس جودة الحياة الوظيفية وهي (عقون وبوخدوني، 2020):

1. الكفاية والعدالة لنظام الأجور والتعويضات.
2. توفير ظروف العمل الآمنة والصحية.
3. فرص تنمية قدرات العاملين.
4. الفرص المستقبلية للنمو وتحقيق الأمن والأمان الوظيفي للعاملين.
5. التكامل في عمل المنظمة.
6. حقوق العاملين مثل المساواة والخصوصية والتعبير.
7. الالتزام بالمسئولية الاجتماعية.
8. ايجاد التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية للعاملين.

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن الاهتمام باستخدام طرق قياس جودة الحياة الوظيفية يحقق للمنظمة فرص لتنمية قدرات العاملين ومستويات عالية من الرضا الوظيفي والأمان الوظيفي والعدالة والمساواة بين العاملين.

6.2.2 الاتجاهات المفسرة لجودة الحياة الوظيفية:

نظراً لتعدد تعاريف جودة حياة العمل من طرف العديد من الباحثين فهذا أدى إلى تعدد وظهور العديد من الاتجاهات المختلفة منها:

1. **الاتجاه النفسي:** إن الحياة بالنسبة للإنسان هي ما يدركه منها حتى أن تقييم الفرد للمؤشرات الموضوعية في حياته كالدخل، المسكن، العمل، والتعليم يمثل انعكاس مباشر لإدراك الفرد لجودة الحياة في وجود هذه المتغيرات بالنسبة لهذا الفرد، وذلك في وقت محدد وفي ظل ظروف معينة ويظهر ذلك في مستوى السعادة والشقاء الذي يكون عليه، ويرتبط بمفهوم جودة الحياة العديد من

المفاهيم النفسية منها: القيم، الإدراك الذاتي، الحاجات، مفهوم الاتجاهات، مفهوم الطموح، مفهوم التوقع إضافة إلى مفاهيم الرضا، التوافق، الصحة النفسية ويرى البعض أن جوهر جودة الحياة يكمن في إشباع الحاجات كمكون أساسي لجودة الحياة، وذلك وفقاً لمبدأ إشباع الحاجات في نظرية أبراهام وماسلو (الهمص، 2010).

2. **الاتجاه الاجتماعي:** إن الاهتمام بدراسات جودة الحياة قد بدأت منذ فترة طويلة وقد ركزت على المؤشرات الموضوعية في الحياة مثل معدلات المواليد، معدلات الوفيات، معدل ضحايا المرض، نوعية السكن، المستويات التعليمية لأفراد المجتمع، مستوى الدخل، وهذه المؤشرات تختلف من مجتمع إلى آخر، وترتبط جودة الحياة بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد وما يجنيه الفرد من عائد مادي من وراء عمله والمكانة المهنية للفرد وتأثيره على الحياة ويرى العديد من الباحثين أن علاقة الفرد مع الزملاء تعد من العوامل الفعالة في تحقيق جودة الحياة فهي تؤثر بدرجة ملحوظة على رضا أو عدم رضا العامل عن عمله (كريمة، 2014).

3. **الاتجاه الطبي:** ويهدف هذا الاتجاه إلى تحسين جودة الحياة للأفراد الذين يعانون من الأمراض الجسمية المختلفة أو النفسية أو العقلية وذلك عن طريق البرامج الإرشادية والعلاجية وتعتبر جودة الحياة من الموضوعات الشائعة للمحاضرات التي تتعلق بالوضع الصحي وفي تطوير الصحة فقد ازداد اهتمام أطباء ومتخصصين الشؤون الاجتماعية والباحثين في العلوم الاجتماعية لتعزيز ورفع جودة الحياة لدى المرضى من خلال توفير الدعم النفسي والسيكولوجي لهم (شيخي، 2014م). ويرى الباحث من خلال ما سبق أن لجودة الحياة الوظيفية اتجاهات عديدة تفسرها وأبرزها الاتجاه النفسي والاجتماعي والطبي، حيث حظيت هذه الاتجاهات باهتمام الباحثين.

7.2.2 طرق تحسين جودة الحياة الوظيفية:

إن من أهم طرق تحسين جودة الحياة الوظيفية ما يلي (زعر، 2020):

- تحسين الصحة والسلامة المهنية وتوفير بيئة عمل صحية وآمنة.
- العمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.
- تحقيق العدالة الوظيفية والتنظيمية.
- زيادة الثقة العاملين بالمنظمة وفيما بينهم.
- توفير الاستقرار الوظيفي ومنع الخوف من الفصل والتسريح.

- تبني مبدأ ديموقراطية الإدارة ومشاركة الموارد البشرية في تخطيط العمل واتخاذ القرارات.
- توفير الإحساس بالأهمية والقيمة لدى العاملين وعلى اختلاف فئاتهم.
- توفير عنصر الإثارة والتحدي بأداء المهام.
- توفير الشعور بالمسؤولية لدى العاملين.
- العمل على حل الصراعات التنظيمية بين الموارد البشرية.
- توفير درجة من الحرية والاستقلالية في ممارسة المهام.
- توفير حوافز متنوعة تلبي حاجات ورغبات الموارد البشرية.
- إتاحة الفرصة للعاملين في إبراز إمكاناته الذهنية والفسولوجية.

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يتم من خلال توفير بيئة عمل أكثر راحة للعاملين، وتوفير كل أدوات العمل التي تجعل تنفيذ المهام أكثر سهولة وراحة للعاملين وبالتالي ينعكس ذلك على إنتاجية العاملين ومستوى أدائهم.

8.2.2 أسباب الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية:

هناك العديد من الأسباب التي تدفع المنظمات بشكل عام إلى الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية من بينها (شميلان، 2019):

- الحرص على خلق موظف مستقر، وزبون دائم في المنظمة.
- شدة المنافسة، وارتفاع معدل نمو الجودة، وتكلفة وفورات الحجم.
- مشاكل ترك الموظفين للوظيفة؛ سواء أكان جسمياً أم نفسياً.
- التركيز على الإنتاجية، والعوامل الاجتماعية والإنسانية في بيئة العمل.
- توجه حاجات الموظفين للتحرر من الهياكل التقليدية الجامدة للوظائف.
- تطور احتياجات وطموح الموظفين، حيث أصبح الموظف أكثر تعليماً ووعياً، مما حدا به للتطلع نحو تحقيق ذاته، والحصول على أقصى المكتسبات في وظيفته، وليس مجرد كسب قوته من أجل المعيشة.

ويرى الباحث من خلال ما سبق أن الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية يؤدي لزيادة قدرة المنظمة التنافسية، وتوفير بيئة عمل أكثر مرونة، وتوفير ظروف وبيئة عمل عالية المستوى، وتعظيم الفاعلية التنظيمية للمنظمة.

9.2.2 معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

تتمثل أهم المعوقات الرئيسية لبرامج جودة الحياة الوظيفية في ما يلي (مصلح، 2020):

1. **موقف الإدارة:** تطبيق برامج جودة حياة العمل يتطلب اضعاف الديمقراطية في العمل فيجب أن يكون لدى الإدارة الرغبة في مشاركة اتخاذ القرارات مع العاملين واعطائهم فرص التعبير عن الرأي ومشاركتهم بفاعلية في جميع أنشطة المنظمة، إلا أن ذلك يبدو صعباً لأن كثير من المدراء يعتبرون ذلك تهديداً لوجودهم ومصالحهم.
2. **موقف الاتحادات والنقابات العملية:** قد يتولد عن الاتحادات والنقابات العمالية شعوراً بأن تطبيق برامج جودة حياة العمل تسعى إلى تسريع أداء العمل وتحسين الانتاجية دون دفع العوائد الكافية للعاملين، أي أن برامج جودة حياة العمل ما هي إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الأداء والانتاجية من العاملين.
3. **التكلفة المالية:** ترى الإدارة بأن التكلفة والمصاريف اليومية والتشغيلية لبرامج جودة حياة العمل كبيرة وضخمة تفوق قدرة المنظمات مع عدم وجود ما يضمن فاعلية ونجاح تطبيق هذه البرامج، لذا يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة مسبقاً للوصول للنتائج المرجوة. ويرى الباحث من خلال ما سبق أن بالاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيقها ويتم ذلك عبر توفير التكاليف البيئية المناسبة والمحفزة للعمل، وتهيئة الظروف المادية، وزيادة الأجور والمكافآت.

3.2 المبحث الثالث: شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية

يعتبر قطاع التأمين أحد المكونات الرئيسية للقطاع المالي لأي اقتصاد، بل لعله لا يقل أهمية عن النظام المصرفي من حيث قدرته على تجميع الموارد المالية والأصول المتداولة لديه، بالإضافة لكونه يوفر غطاء من الحماية والأمان لأفراد والمؤسسات، يساعدهم على المضي قدماً في مشروعاتهم دون خوف أو تردد (الكحلوت، 2019).

1.3.2 نبذة عن قطاع التأمين:

باشرت السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1993 إشرافها على صناعة التأمين، وتوسع النطاق الجغرافي لمسئوليتها عن القطاع في العام 1994، وبموجب اتفاق نقل الصلاحيات أصبحت السلطة الجهة المخولة قانوناً والمشرفة في مجال التأمين بما يشمل ترخيص المؤمنين والوكلاء والإشراف على نشاطهم، وحافظت القوانين الفلسطينية على نظام تعويض الزامي مطلق لضحايا الطرق.

ولقد عانى القطاع من غياب تشريعات وآليات الإشراف والرقابة الحكومية وفوضى العمل وضعف الثقة التأمينية لفترة طويلة، الى أن تأسست هيئة سوق رأس المال الفلسطينية وأصبحت الجهة المخولة قانونياً في الإشراف والتنظيم والرقابة على أعمال القطاع في أواخر العام 2004، ولقد ساعد صدور قانون التأمين رقم (20) لعام 2005 في إعادة تنظيم قطاع التأمين.

وقامت الهيئة وبصفتها الجهة المخولة قانوناً ومن خلال الإدارة العامة للتأمين بوضع سياسات مفصلة تهدف لتطوير وتنمية قطاع التأمين، وإعداد الأنظمة اللازمة، وتوفير المناخ الملائم لنمو وتقديم صناعة التأمين بما يعود بالنفع العام على مجمل النشاط الاقتصادي في فلسطين، بالتعاون والتنسيق مع الجهات المعنية، وتعمل أيضاً وبشكل مستمر لوضع الخطط الكفيلة بتطوير وتنظيم قطاع التأمين ونشر الوعي التأميني لدى أفراد المجتمع، وبالتعاون مع جميع مكونات قطاع التأمين، كما تسعى برؤيتها المستقبلية لتحسين أدائها ورفع قدرتها وكفاءتها الرقابية وفقاً لأفضل المعايير والممارسات الدولية من خلال تطوير التشريعات والقواعد ونظم العمل الداخلية بما يحقق الفاعلية في أداء دورها الرقابي (هيئة رأس سوق المال الفلسطينية، 2020).

وقد استطاعت الإدارة العامة للتأمين، أن تبني القواعد الأساسية التي تنطلق منها مهامها، وأن تترجم بعضاً من طموحاتها على أرض الواقع. وتحقيقاً لذلك، جاءت العديد من الأنظمة والتعليمات والقرارات والأوامر التي تتلاءم والتطور النوعي في صناعة التأمين في الأسواق العالمية. وتواصل الإدارة

عملها لتنظيم قطاع التأمين والإشراف عليه، بما يكفل توفير البيئة الملائمة لتطويره وتعزيز دوره في الاقتصاد الوطني، وذلك من خلال (هيئة رأس سوق المال الفلسطينية، 2020):

- وضع سياسات مفصلة لتطوير قطاع التأمين وتمييزه، وإعداد الأنظمة والتعليمات اللازمة لتنفيذها، بالتعاون والتشاور مع الجهات المختصة.
- القيام بكل ما يلزم لتوفير المناخ الملائم لنمو قطاع التأمين وتقديمه.
- الحفاظ على حقوق ومصالح المؤمنين والمستفيدين من خدمات التأمين، والرقي بهذه الخدمات بما يكفل حماية حقوق جميع الأطراف.
- تشجيع برامج تنمية الوعي التأميني ودعمها.
- التطوير المستمر لنظام العمل الداخلي بما يواكب تطورات السوق.

وشهد العام 2019 العديد من التطورات التي تمت على قطاع التأمين، حيث تم إطلاق برنامج الشهادات المهنية المرتبط بإطار الكفاءات لقطاع التأمين من خلال التعاون مع كل من معهد البحرين للدراسات المالية والمصرفية BIBF والمعهد القانوني البريطاني CII وجمعية ادارة التأمين على الحياة LOMA وذلك استنادا الى توجيهات وقرارات مجلس ادارة الهيئة بأهمية وضرورة تعزيز وتطوير القدرات الفنية لقطاع التأمين الفلسطيني وفقاً لأفضل الممارسات الدولية. وعلى صعيد آخر، تم إطلاق حملة توعوية تستهدف قطاع التأمين في فلسطين تحت اسم "التأمين حماية وامان" وهي حملة توعوية شاملة خاصة بقطاع التأمين الفلسطيني، وذلك انسجاماً واستراتيجية الهيئة بالنهوض بقطاع التأمين الفلسطيني، وعملاً بتوجيهات مجلس الإدارة المباشرة بضرورة تعزيز الثقة ما بين المواطنين ومزودي الخدمات التأمينية في فلسطين، والتي امتدت على مدار سبعة شهور وشملت كافة المحافظات في الضفة الغربية وقطاع غزة.

وكذلك تم خلال العام 2019 ربط جميع شركات التأمين على نظام الاستعلام الائتماني الموحد مع سلطة النقد الفلسطينية، ويأتي ذلك تنويحاً للجهود التي بذلت في حث الشركات للانضمام الى نظام الاستعلام الائتماني الموحد الصادر عن سلطة النقد والاستفادة من المزايا التي يقدمها هذا النظام لشركات التأمين الأمر الذي يسهم في تعزيز استقرارها وسلامة استدامتها المالية وتعزيز نسب السيولة لديها (هيئة رأس سوق المال الفلسطينية، 2020).

2.3.2 شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية:

1.2.3.2 الشركة العالمية المتحدة للتأمين:

شركة مساهمة عامة فلسطينية، تم تأسيسها على يد مجموعة من الكفاءات والخبرات في صناعة التأمين، وهي مسجلة لدى وزارة الاقتصاد الوطني تحت رقم (562601302)، وحصلت على رخصة لمزاولة المهنة من هيئة سوق رأس المال الفلسطيني 2010/4/15م، حيث يمتد نشاط الشركة وأعمالها على خارطة الوطن من الشمال الى الجنوب عن طريق الفروع والمكاتب والعملاء، حيث وضعت لنفسها غاية وهي النهوض بسوق التأمين الفلسطيني والارتقاء بصناعة التأمين الى أعلى المستويات، عن طريق خطة استراتيجية واضحة وطويلة الامد، كما وتضم الشركة فريق من الخبراء والكفاءات المتمرسين بصناعة التأمين على المستوى المحلي والعربي و العالمي.

2.2.3.2 المجموعة الأهلية للتأمين:

ولدت فكرة تأسيس شركة المجموعة الأهلية للتأمين في المهجر وبارك في تأسيسها الرئيس الرمز القائد أبو عمار، حيث طلب تأجيل تسجيلها لحين دخول السلطة، وعلى الأراضي الفلسطينية المحررة سجلت وقائع ميلادها بأحرف من الأمل، وبدأت مسيرة انطلاقها في شهر نوفمبر- تشرين الثاني عام 1994 مؤيدة بكل الحب ومعززة بثقة وخبرة ودفء شعبنا والتفافه حول هذه الانطلاقة التي باركها وتمنى لها دوام التوفيق والتقدم والعمل من أجل رفعة الاقتصاد الوطني الفلسطيني، وبذلك تكون "شركة المجموعة الأهلية للتأمين" أول شركة مساهمة عامة تؤسس في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية برأسمال وطني وكفاءات فلسطينية متخصصة تعمل بأحدث ما توصلت اليه هذه الصناعة في العمل وتسعى الى ترسيخ مفاهيم روح العمل الجماعي الجاد والتميز (الموقع الالكتروني للمجموعة الأهلية للتأمين، 2021).

3.2.3.2 شركة التأمين الوطنية:

تم تأسيس شركة التأمين الوطنية على يد مجموعة من رجالات الاعمال الفلسطينيين المهرة وذوى الكفاءات في مجال التأمين، وذلك بعد انسحاب شركات التأمين الاسرائيلية من العمل في الوطن، حيث ان الشركة الوطنية الفلسطينية تقوم على رأس مال وطني وكفاءات وطنية، اكتسب خبرات من العمل في صناعة التأمين في المهجر، وبعد ستة وعشرون سنة من العمل الجاد يبقى هدف الشركة

تقديم افضل الخدمات التأمينية لا بناء الشعب الفلسطيني (الموقع الالكتروني لشركة التأمين الوطنية، 2021).

4.2.3.2 شركة فلسطين للتأمين:

تأسست شركة فلسطين للتأمين في عام 1994 كشركة مساهمة خصوصية محدودة، ويبلغ رأس مال الشركة 9 مليون دولار أمريكي، وهي مجازة لممارسة أعمال التأمين من هيئة سوق رأس المال الفلسطينية تحت (إجازة رقم 3) ومسجلة لدى مراقب الشركات تحت رقم (563200906)، وقد أسسها نخبة مميزة من رجال الأعمال الفلسطينيين والذين يتمتعون بخبرات ادارية وفنية عالمية في شتى المجالات.

وقد كان الغرض من تأسيسها القيام بأعمال التأمين واعادة التأمين بجميع أنواعه كالتأمين ضد الحريق والسرقة والحوادث العامة والتأمين البحري والجوي والتأمين على المركبات، وكذلك القيام باستثمار رأس المال والموجودات المنقولة وغير المنقولة بالطريقة التي يقررها مجلس الادارة مع مراعاة أحكام القانون.

ومنذ أكثر من 25 عاماً تعمل شركة فلسطين للتأمين على وضع جميع خبراتها وامكانياتها في خدمة الاقتصاد الوطني الفلسطيني من خلال التوسع في أعمالها والاستثمار في العديد من المشاريع الاقتصادية وتوفير فرص العمل للعديد من الأيدي العاملة من الخريجين وذوي الخبرة والكفاءة. تنتشر شركة فلسطين للتأمين في كافة محافظات الوطن من خلال فروعها ومكاتبها ووكلاءها المنتشرين في الضفة الغربية وقطاع غزة، والتي وجدت من أجل التسهيل على المواطنين في حصولهم على خدمات التأمين (الموقع الالكتروني لشركة فلسطين للتأمين، 2021).

5.2.3.2 شركة تكافل الفلسطينية للتأمين:

تعتبر شركة تكافل أول شركة مختصة بالتأمين الاسلامي في فلسطين، انطلقا من الاتفاق مع قواعد الشريعة الاسلامية وتلبية احتياجات المجتمع بقطاعاته المختلفة، حيث تضم مجموعة من الكفاءات الممتازة في صناعة التأمين لخدمة العملاء في كافة المحافظات المختلفة، تم تأسيس شركة تكافل بتاريخ 2007/3/11م، كأول شركة تكافلية مساهمة عامة برؤية إسلامية، وقد باشرت أعمالها بتاريخ 2008/2/17م، حيث قامت على استراتيجية تبني كامل لمبادئ التأمين التكافلي، ونشر فكر وبرامج هذا النوع الجديد من التأمين في أوساط السوق المستهدف في سوق التأمين الفلسطيني، عبر

مجموعة من الفروع والمكاتب والوكلاء المنتشرين في جميع انحاء البلاد (الموقع الالكتروني لشركة تكافل للتأمين، 2021م).

6.2.3.2 شركة تمكين للتأمين:

بمبادرة من قبل مجموعة من رجال الأعمال الفلسطينيين وعدد من المؤسسات والشركات الفلسطينية، ولدت فكرة تأسيس شركة تأمين تعمل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية على رأسها: مؤسسة إدارة وتنمية أموال اليتامى، وهيئة التقاعد الفلسطينية، وشركة المشرق للتأمين، وشركة مدماك للمقاولات العامة.

وقد باشرت الشركة أعمال التأسيس في العام 1438 هـ - 2017 م كشركة مساهمة عامة محدودة و سُجّلت في وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني برأس مال مصرح به قدره 8 مليون دولار أمريكي كما حصلت على إجازة مزاولة أعمال التأمين من قبل هيئة سوق رأس المال الفلسطينية في مطلع العام 2018م لتقديم خدماتها رسمياً للجمهور، وتم الإعلان عن تأسيس الشركة من قبل مراقب الشركات في العام نفسه، كما وتم رفع رأس المال في العام 2020 ليصبح 12 مليون دولار أمريكي استناداً الى قرار اجتماع هيئة عامة غير عادي (الموقع الالكتروني لشركة تمكين للتأمين، 2021).

7.2.3.2 شركة ترست العالمية للتأمين:

وهي شركة مساهمه عامة فلسطينية، اسسها مجموعة من رجال الاعمال الذين يتمتعون بخبرات عريقة في صناعة التأمين في الاسواق المحلية والعربية والعالمية، حيث انها شركة زميلة لمجموعات شركات ترست العالمية للتأمين، حيث أن الشركة انطلقت في قطاع غزة في العام 1994م ثم امتد نشاطها ليشمل الضفة الغربية في العام 1995م ويبلغ رأس مال الشركة عشرة ملايين دولار امريكي. وتعتبر مجموعة ترست للتأمين اول مجموعة تأمين عربية يسمح لها بفتح فرع في الولايات المتحدة الامريكية، وتتمتع بعلاقات ممتازة مع الاسواق العربية والاسيوية والعالمية، كما وان الشركة تتمتع بفريق عمل مكون من مجموعة من الكفاءات ذوي الخبرات الفنية العالية في مجال التأمين وحرية اتخاذ القرارات والابداع بعيد عن الروتين القاتل للتطوير (الموقع الالكتروني لشركة ترست العالمية للتأمين، 2021).

4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة أحد أهم المصادر الرئيسية التي يقوم عليها موضوع البحث، لأنها تُستخدم في بلورة مشكلة الدراسة، وتحديد متغيرات وفروض البحث وأهدافه وأداة القياس، وقد قام الباحث بالاطلاع في المكتبات والانترنت على الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وتوصل لمجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر، وفي ضوء ما سبق فقد قسم الباحث الدراسات السابقة إلى قسمين: الدراسات المتعلقة باستراتيجيات الموارد البشرية، والدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية. وكان أحدث هذه الدراسات عام (2021)، وكان أقدمها عام (2013)، ويمكن إيجاز هذه الدراسات كما يلي:

1.4.2 الدراسات المتعلقة باستراتيجيات الموارد البشرية:

1. دراسة (أبو عاصي، 2021) بعنوان: استراتيجية مقترحة لتفعيل دور القيادة الجامعية في تنمية الموارد البشرية بجامعة المجمع في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة - مصر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع دور القيادة الجامعية في تنمية الموارد البشرية بجامعة المجمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ووضع استراتيجية مقترحة لتفعيل دور القيادة الجامعية في تنمية الموارد البشرية بجامعة المجمع في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، واستخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (159) عضو هيئة تدريس بجامعة الملك خالد.

وتوصّلت الدراسة إلى أن أهم معوقات دور القيادة الجامعية في تنمية الموارد البشرية ضعف دور القيادة الجامعية في توعية الطلاب باحتياجات مؤسسات سوق العمل، وضعف دور القيادة الجامعية في تشجيع الأساتذة للمشاركة في المشروعات البحثية، وضعف تنسيق القيادة الجامعية مع مؤسسات سوق العمل لتدريب وتأهيل طلبتها في مواقع العمل، وضعف رضا أعضاء هيئة التدريس عن مشاركتهم في صنع القرار داخل الجامعة.

2. دراسة (موسى والصرايرة، 2021) بعنوان: استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات الصناعية - الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات الصناعية حيث تناولت الدراسة موضوع استراتيجية إدارة الموارد البشرية في شركة مجمع

الشرق الأوسط للصناعات بالأردن، واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (94) موظف.

وتوصلت الدراسة إلى أن شركة مجمع الشرق الأوسط للصناعات تتمتع باستراتيجية موارد بشرية ناجحة فهمي تعمل على تخطيط الموارد البشرية، كما إنها تتبع الأسلوب الاستراتيجي المناسب في الاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، والتحفيز، كما بينت الدراسة وجود علاقة بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية.

3. دراسة (خدام وآخرون، 2020) بعنوان: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل: تمكين العاملين - الأردن.

هدفت الدراسة للتعرف على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية من خلال الدور المعدل لتمكين العاملين في المنظمات الذكية في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (42) مفردة، واستخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لاستراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة في التدريب والاستقطاب والتطوير وتقييم الأداء والتحفيز على المنظمات الذكية، كما بينت الدراسة وجود أثر لتمكين العاملين على المنظمات الذكية.

4. دراسة (وريدات وأبو راس، 2020) بعنوان: واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في تنمية الموارد البشرية في البنوك العاملة في مدينة دورا - فلسطين.

هدفت هذه الدراسة لمعرفة واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في تنمية الموارد البشرية، وتكونت عينة الدراسة من (50) مفردة، واستخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وخلصت الدراسة لوجود دور مرتفع جداً للتخطيط الاستراتيجي في تنمية الموارد البشرية في البنوك العاملة، كما أثبت النتائج أن واقع التخطيط الاستراتيجي في البنوك العاملة في مدينة دورا بكافة مراحلها جاء مرتفع جداً، كما تبين أن واقع استقطاب الموارد البشرية، ومستوى الحوافز المادية في البنوك العاملة في مدينة دورا كان مرتفعاً. في حين تبين أن الاختيار والتعيين، وتدريب الموارد البشرية في البنوك العاملة في مدينة دورا كان مرتفع جداً، وأثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق في التخطيط الاستراتيجي ودوره في التنمية تعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة في الجنس والخبرة والمؤهل.

5.دراسة (Gasali, 2020) بعنوان: ديناميات استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز أداء الموظفين في صناعة البث النيجيري - نيجيريا.

Dynamics Of Human Resource Development Strategies In Enhancing Employees' performance In Nigerian Broadcast Industry

هدفت هذه الدراسة للتعرف على ديناميات استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز أداء الموظفين، واعتمدت الدراسة تصميم بحث المسح. يتكون مجتمع الدراسة من (30) مفردة، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة.

وتوصلت الدراسة إلى أنه من خلال تحليل الانحدار تم التوصل إلى ان استراتيجيات تنمية الموارد البشرية لها تأثير كبير على أداء الموظفين بناءً على نتائج الدراسة.

6.دراسة (Kundu, 2020) بعنوان: إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ونية الموظفين للمغادرة: اختبار الوساطة الخاضعة للإشراف - تايوان.

Strategic Human resource management and employees' intention to leave: Testing the moderated mediation.

هدفت الدراسة لفحص العلاقة بين ثلاث مجموعات من ممارسات تنمية الموارد البشرية (أي ممارسات تنمية الموارد البشرية البناءة والتعاونية) ، وثلاثة أبعاد لرأس المال الفكري (أي الإنسان. رأس المال ، ورأس المال التنظيمي ورأس المال الاجتماعي) ، وتحسينات الأداء التنظيمي. على وجه التحديد، يبحث المؤلفون في الدور الوسيط لرأس المال الفكري في العلاقة بين ممارسات تنمية الموارد البشرية والتغيرات في الأداء التنظيمي. تم توزيع الاستبيانات بشكل عشوائي على 1000 مدير تنفيذي للموارد البشرية في الشركات التايوانية لتقييم ممارسات تنمية الموارد البشرية للشركة ورأس المال الفكري. تظهر النتائج أن رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي يتوسطان في العلاقة بين ممارسات تنمية الموارد البشرية (أي ممارسات تنمية الموارد البشرية والتنموية والتعاونية) وتحسينات الأداء التنظيمي من حيث نمو العائد على الأصول.

7.دراسة (راشد، 2019) بعنوان: أثر متطلبات التدوير الوظيفي في تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر الموظفين في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة - فلسطين.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر متطلبات التدوير الوظيفي في تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر الموظفين في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (116) مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تنمية الموارد البشرية في وزارة الداخلية والأمن الوطني كان بدرجة متوسطة، بينما بينت الدراسة وجود علاقة بين متطلبات التدوير الوظيفي وتنمية الموارد البشرية من وجهة نظر الموظفين في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، ووجود أثر لمتطلبات التدوير الوظيفي على تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر الموظفين في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة

8. دراسة (بوحنيك وإطحيشات، 2019) بعنوان: استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأثرها في تحسين أداء المنظمات - الجزائر.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأثرها في تحسين أداء المنظمات، وتكونت عينة الدراسة من (37) مفردة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وخلصت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط على أداء المصارف، ووجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للاختيار والاستقطاب على أداء المصارف، ووجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتدريب على أداء المصارف، ووجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسة إدارة الموارد البشرية على أداء المصارف.

9. دراسة (طه، 2019) بعنوان: الدور المعدل للتغيير التنظيمي في العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية - السودان.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية التغيير التنظيمي متغير معدل على عينة من المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المدراء في المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم والبالغ عددها (198).

وخلصت الدراسة إلى هنالك علاقة ايجابية بين استراتيجيات ادارة الموارد البشرية و تحقيق الميزة التنافسية، وأظهرت الدراسة الي وجود اثر ايجابي في العلاقة بين التدريب والتكلفة، وأشارت الدراسة الى أن بعد الهيكل التنظيمي يعدل العلاقة بين الاستراتيجيات والميزة التنافسية.

10. دراسة (علي وسليمان، 2018) بعنوان: تطبيق بعض استراتيجيات تنمية الموارد البشرية لتطوير الجودة الشاملة - مصر.

هدفت هذه الدراسة إلى اجراء تحليل حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية فيما يتعلق بالخبرة والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي وأثر تطويرها في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات، وقد

تضمنت دراسة وتحليل واقع تدريب وتنمية الموارد البشرية والمستوى الوظيفي، وواقع الجودة الشاملة في شركة الهيملايا إنترناشونال بالقاهرة حيث تم توزيع استبيان على عينة من العاملين وبلغ عددهم 52 عامل.

وتوصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباطية بين الاستراتيجيات المتعلقة بالموارد البشرية والجودة الشاملة، ووجود فروق حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية فيما يتعلق بالخبرة والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي وأثر تطويرها في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات.

11. دراسة (سعد، 2018) بعنوان: دور الرشاقة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الأهلية الفلسطينية – فلسطين.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الرشاقة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وبلغت عينة الدراسة (219) موظف.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى استخدام الرشاقة الاستراتيجية كان بدرجة كبيرة، وأن مستوى تطبيق تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الأهلية الفلسطينية كان بدرجة كبيرة، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين الرشاقة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الأهلية الفلسطينية.

12. دراسة (أبو العطا، 2018) بعنوان: أثر إدارة وظائف تنمية الموارد البشرية على التميز في تقديم الخدمات – فلسطين.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر إدارة وظائف تنمية الموارد البشرية على التميز في تقديم الخدمات، وتكونت العينة من (212) مفردة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى لوجود علاقة بين وظائف تنمية الموارد البشرية والتميز في تقديم الخدمات، ووجود أثر وقوي لأبعاد تنمية الموارد البشرية على التميز في تقديم الخدمات، كما بينت النتائج عدم وجود فروق تعزى للمتغيرات الشخصية.

13. دراسة (Hachicha, 2018) بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والمرونة التنظيمية - أمريكا.

Strategic human resource management practices and organizational resilience

هدفت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والمرونة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على المرونة التنظيمية، حيث أظهر التحليل أن هذه الممارسات يمكنها بأن تعزز من متانة الشركات، وتؤثر بشكل كبير على الرضا والنزاهة.

14. دراسة (نصار، 2017) بعنوان: تقييم دور مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني في تنمية الموارد البشرية - فلسطين.

هدفت الدراسة إلى تقييم دور مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني في تنمية الموارد البشرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (864) مبحوثاً من المستفيدين من خدمات المؤسسات الخاصة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تقييم دور مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني في تنمية الموارد البشرية جاء بدرجة كبيرة، كما وجدت فروق ذات دلالة احصائية في مستوى تقييم دور مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني في تنمية الموارد البشرية تعزى لمتغير المستوى التعليمي والعمر.

15. دراسة (الخالدة، 2017) بعنوان: أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن - الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن، وتمثلت عينة الدراسة في (131) موظفاً من جميع العاملين في كل ادارة وقسم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وخلصت الدراسة إلى توافر استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية، كما أشارت الدراسة لوجود علاقة ارتباطية بين استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية وأداء العاملين، ووجود أثر لاستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين.

16. دراسة (عبد العال، 2017) بعنوان: أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بمحافظة غزة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة – فلسطين.

هدفت الدراسة لمعرفة أثر أساليب تنمية الموارد البشرية على تحقيق الجودة الشاملة، وتكونت عينة الدراسة من (117) موظف من العاملين في البنوك الإسلامية في محافظات غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن متغيرات تنمية الموارد البشرية والجودة الشاملة جاءت بشكل مرتفع، وبينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين جميع أساليب تنمية الموارد البشرية والجودة الشاملة، كما أشارت نتائج الدراسة لوجود أثر لأساليب تنمية الموارد البشرية على الجودة الشاملة.

17. دراسة (Pantouvakis, 2017) بعنوان: دور المواهب البشرية في إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات الخدمة – بريطانيا.

Role Of The Human Talent In Total Quality Management–Performance Relationship

هدفت هذه الدراسة لتقييم ما اذا كان اعتماد فلسفة إدارة الجودة الشاملة داخل مؤسسات الخدمة يؤدي إلى مكاسب الأداء مع الأخذ بعين الاعتبار دور فلسفات المواهب البشرية. وتؤكد النتائج العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء وتشير بوضوح إلى أن شكل هذه العلاقة يتأثر بمفاهيم مختلفة فيما يتعلق بالطبيعة الحصرية/ الشاملة للموهبة.

18. دراسة (Anyangwe, 2017) بعنوان: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية عبر النهج الإداري للثقافة – فنلندا.

Role Of The Human Talent In Total Quality Management–Performance Relationship

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير مفاهيم الثقافة وإدارة الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية.

وخلصت الدراسة إلى أن التنوع الثقافي هو جانب شامل لجميع المجتمعات والبلدان في العالم تقريباً، وإن ثراء هذه الثقافات فيما يتعلق بالقيم الثقافية واللغات والأفعال التفاعلية والعادات الاجتماعية والتجارية تجعل مجتمعاتنا غنية جداً بالإمكانيات المتاحة للتميز والتقدم عندما يُنظر إلى التنوع الثقافي على أنه نقاط قوة وفرص وليس تهديدات أو نقاط ضعف.

واستنادًا إلى نتائج الدراسة، يُظهر أن النهج الإداري بين الثقافات للتعامل مع الاختلافات الثقافية يبرز أعلى نتيجة لثقافة متنوعة ولكنها موحدة، وعد النظام القائم على عبور الإدارة الثقافية طريقة جيدة لتجنب بعض تحديات الوحدة في التنوع.

19. دراسة (الساعدي، 2016) بعنوان: دور ادارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة - الكويت.

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تطبيق المبادئ الخاصة بالجودة الشاملة، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي، وعلى المصادر المختلفة كالكتب والدوريات والبحوث والدراسات، وكذلك على التقارير والإحصاءات والنشرات الرسمية. وتوصلت الدراسة إلى أن المشاركة في رسم استراتيجية المنظمة، ومساعدتها في تطبيق المداخل الإدارية الحديثة من أهم الأدوار الحديثة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتوصلت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية بين نجاح تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية.

20. دراسة (زعتري، 2013) بعنوان: ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرتبة الإستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية - فلسطين.

هدفت هذه الدراسة لقياس وتحليل أثر ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الإستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (90) مديراً.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية كان مرتفعاً، ومستوى المرونة الاستراتيجية كان متوسطاً، وان هناك علاقة ارتباطية بين ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية والمرونة الإستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية، كما تبين وجود أثر لممارسات استراتيجيات الموارد البشرية على المرونة الإستراتيجية.

2.4.2 الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية:

1. دراسة (اسماعيل، 2020م) بعنوان: تأثير جودة حياة العمل على الحد من مستوى الاغتراب

الوظيفي: دراسة تطبيقية على المستشفيات التعليمية في جامعة اسيوط - مصر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير جودة حياة العمل على الحد من مستوى الاغتراب الوظيفي في المستشفيات التعليمية في جامعة اسيوط، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستشفيات.

وتوصلت الدراسة لوجود اختلاف بين الفئات المختلفة للعاملين في المستشفيات وذلك من حيث أبعاد جودة حياة العمل من ناحية، وأبعاد الاغتراب من ناحية أخرى، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة حياة العمل والاغتراب الوظيفي.

2. دراسة (Kim, 2020) بعنوان: آثار المسؤولية الاجتماعية للشركات على الاحتفاظ بالموظفين من خلال جودة حياة العمل - أمريكا.

Effects of CSR on employee retention via identification and quality-of-work-life

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الآثار المتسلسلة لتصورات الموظف للمسؤولية الاجتماعية للشركات، والتعرف التنظيمي، ونوعية الحياة في العمل ونية البقاء، وتم جمع إجابات الاستبيان من موظفي شركة فنادق كازينو في الولايات المتحدة الأمريكية. تم اختبار جميع الفرضيات من خلال نمذجة المعادلات الهيكلية.

أظهرت النتائج أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات الأخلاقية والخيرية كان لها تأثيرات مباشرة مهمة على التعرف التنظيمي وتأثيرات غير مباشرة على نوعية الحياة في العمل، وأن التعرف التنظيمي أثر ايجابي على نوعية الحياة في العمل، كما أثرت أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات الأخلاقية والخيرية بشكل غير مباشر على التعرف التنظيمي ونوعية الحياة في العمل ونية البقاء.

3. دراسة (شميلان، 2019) بعنوان: كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي

السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين - السعودية.

هدفت الدراسة إلى الاستفادة من أفكار العاملين، وجعلهم أفرادًا فاعلين في عمليات التغيير، وبالتالي تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي، والتعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء القطاع الحكومي في المملكة، والتعرف على المتغيرات الشخصية المؤسسية، ودورها في

تحسين جودة الحياة الوظيفية، كما هدفت إلى التعرف على أفضل الممارسات التي تقوم المؤسسات الحكومية بالمملكة بتطبيقها لتحسين جودة الحياة الوظيفية، وأثر ذلك على أداء العاملين فيها. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع البحث من ثلاث مؤسسات حكومية سعودية؛ وهي وزارة العدل وجامعه الملك فيصل والهيئة الملكية بالجبيل.

وتوصلت الدراسة إلى أن العمل الوظيفي في القطاع الحكومي يعوقه الكثير من المعوقات، وأنه توجد مشكلات خاصة ببيئة العمل، تتمثل في سوء الإدارة، وكيفية التعامل مع المرؤوسين.

4. دراسة (الفحيلة، 2019) بعنوان: جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في ادارات التعليم - السعودية.

هدفت هذه الدراسة لتشخيص واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في ادارات التعليم في السعودية، والكشف عن العلاقة بين تلك الأبعاد والتميز التنظيمي، والتعرف على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (56) مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية كان بدرجة مرتفعة، كما بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين جودة الحياة الوظيفية والتميز الوظيفي، كما تبين وجود معوقات تواجه جودة الحياة الوظيفية تمثلت في ضعف آليات المشاركة في صنع القرار، وجمود أنظمة العمل، وتدني برامج التدريب، وقصور أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي.

5. دراسة (Arte, 2019) بعنوان: أثر جودة حياة الوظيفية على أداء الاستعانة بالمصادر الخارجية للعمل في مدينة مومباي - الهند.

A Study on The Impact of Quality of Work Life on Performance of BPO Employees in Mumbai

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير جودة حياة العمل على أداء الاستعانة بالمصادر الخارجية للعمل (دوران الموظفين، الإنتاجية، الالتزام بالعمل، معنويات الموظفين، نوعية الخدمة للعملاء، الولاء التنظيمي، الرضا الوظيفي) في مدينة مومباي الهندية، ومن أجل ذلك وزعت الاستبانة على 80 موظفة من موظفات المصادر الخارجية في العمل تم استرداد منها 60 استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى أن جودة حياة العمل تؤثر بشكل إيجابي على أداء المصادر الخارجية للعمل (دوران الموظفين، الإنتاجية، الالتزام بالعمل، معنويات الموظفين، نوعية الخدمة للعملاء، الولاء التنظيمي، الرضا الوظيفي).

6. دراسة (البياري، 2018) بعنوان: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة - فلسطين.

هدفت الدراسة للتعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، وبلغت عينة الدراسة (200) موظف.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية كان بدرجة متوسطة، بينما كان الالتزام التنظيمي بدرجة مرتفعة، كما بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، كما بينت الدراسة وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

7. دراسة (القرشي والقحطاني، 2018) بعنوان: أثر جودة حياة العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية - السعودية.

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد أثر جودة حياة العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية في مستشفى القوات المسلحة بجنوب المملكة العربية السعودية وكذلك التعرف على العلاقات بين أبعاد جودة حياة العمل وبين ممارسات الموارد البشرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (233) مفردة.

وخلصت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة في مستشفى القوات المسلحة بجنوب المملكة العربية السعودية كان بدرجة مرتفعة، وبينت الدراسة وجود تأثير إيجابي ومباشر في جودة حياة العمل بأبعادها، على ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتعتبر التعويضات والمزايا الأكثر تأثيراً على إدارة الموارد البشرية.

8. دراسة (أبو عودة، 2018) بعنوان: أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة - فلسطين.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (255) موظف.

وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها والتميز المؤسسي، كما بينت الدراسة وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على التميز المؤسسي في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

9. دراسة (أبو شمالة، 2018) بعنوان: واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية - فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة 259 موظفاً.

وتوصلت الدراسة إلى وجود موافقة بدرجة متوسطة على الثقافة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، كما بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، وكذلك وجود تأثير لأبعاد الثقافة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

10. دراسة (الحمداي والخولاني، 2018م) بعنوان: تأثير التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية - الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير التفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية، وشملت الدراسة (329) من موظفي الإدارة العليا في شركة الاتصالات الأردنية والتي تعتبر وحدة التحليل الرئيسة الخاصة بالدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى التأثير الإيجابي للتفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية، كما أن هناك أثر ذي دلالة احصائية لعناصر التفكير الاستراتيجي: النوايا الاستراتيجية، وقيادة الافتراضات، والفكر الشمولي، باستثناء التصور النظمي كمدخل في تحسين جودة الحياة الوظيفية، إضافة لذلك وجود فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات من شملتهم الدراسة باستثناء النوع الاجتماعي.

11. دراسة (البربري، 2016) بعنوان: دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني - فلسطين.

هدفت الدراسة لمعرفة علاقة جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (198) موظف. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية كان بدرجة متوسطة، بينما كان مستوى الاحتراق الوظيفي بدرجة منخفضة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية بين جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي، ووجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

12. دراسة (ماضي، 2016م) بعنوان: الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية - فلسطين.

هدفت الدراسة للتعرف لمعرفة دور الممارسات الاستراتيجية للقيادات الجامعية في تحسين جودة الحياة الوظيفية، وبلغت عينة الدراسة (59) مفردة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر وعلاقة بين الممارسات الاستراتيجية المتمثلة في تطوير رأس المال البشري والتوجه الاستراتيجي وإدارة الصراع ودعم الثقافة التنظيمية ومساندة الممارسات الأخلاقية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية وتحسين جودة الحياة الوظيفية بالجامعة الإسلامية.

13. دراسة (Verma & Doharey, 2016) بعنوان: دراسة لتحديد العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية في الصناعات الصغيرة - الهند.

Study to Identify the Factors Affecting the Quality of Work Life in Small Scale Industries

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية في الصناعات الصغيرة في الهند، حيث أصبحت الصناعات الصغيرة تمثل جزء مهم من اقتصاد الهند، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم جمع البيانات من خلال توزيع استبانة على جميع العاملين في الصناعات الصغيرة في الهند.

وخلصت الدراسة إلى أنه يرغب العديد من الموظفين في الحصول على الرضا الوظيفي، والمكافأة، وظروف العمل الجيدة والمغادرة وفقاً للموظف، وتوفير برامج تدريبية للموظفين، كذلك لوحظ أن الموظفون ذو الوظائف المنخفضة لا يشاركون في أي قرار تتخذه الإدارة، كذلك توفير الأمان الوظيفي والتكامل الاجتماعي لها تأثير إيجابي على جودة حياة العمل.

14. دراسة (Akhavan, 2015) بعنوان: فحص العلاقة بين جودة الحياة العملية وسلوكيات تبادل المعرفة في مركز أبحاث بإيران - إيران.

Examining the relationship between quality of work life and knowledge sharing behavior in an Iranian research center.

هدفت من هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوكيات تبادل المعرفة في مركز أبحاث بإيران، حيث تم اعداد استبانة لهذه الغرض وتم توزيعها على 358 شخص يعملون في مركز الأبحاث وصناعة الإلكترونيات في إيران، حيث تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار فرضيات البحث.

وبينت النتائج أن هناك علاقة طردية دالة إحصائياً بين جودة الحياة الوظيفية وتشارك المعرفة.

15. دراسة (Jiang, 2015) بعنوان: التشارك المعرفي والرضا عن الحياة الوظيفية: دور العلاقات الاجتماعية للزملاء - الصين.

Knowledge Sharing and Life Satisfaction: The Roles of Colleague Relationships

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير التشارك المعرفي على الرضا عن الحياة الوظيفية عندما يوسطهما العلاقات الاجتماعية للزملاء، كما هدفت للتعرف على مدى الفروق في التشارك المعرفي وجودة الحياة الوظيفية حيث تم تصميم استبانة وزعت على (246) عامل يداومون بدوام كامل ويعملون في مجال التسويق بالصين.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين التشارك المعرفي وجودة الحياة الوظيفية، كما توصلت إلي أن دخول العلاقات الاجتماعية بين الزملاء كمتغير وسيط بين الحياة الوظيفية والتشارك المعرفي يعمل على زيادة العلاقة الطردية بينهما، تزداد هذه العلاقة عند تدخل العلاقات بين الزملاء كمتغير وسيط، كما توصلت الدراسة لوجود فروق في مستوى التشارك المعرفي وجودة الحياة الاجتماعية تعزى للجنس لصالح الإناث.

3.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

تم في هذا الفصل استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وتنوعت الدراسات بين دراسات عربية وأجنبية، ومن خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة أو غير المباشرة بموضوع الدراسة، توصلت الدراسات السابقة إلى مجموعة من النتائج التي ساعدت الباحث في إثراء

- دراسته، بالإضافة إلى ما ورد بها من معلومات أعانت الباحث في إعداد الإطار النظري للدراسة، ومن أهم ملاحظات الباحث على الدراسات السابقة ما يلي:
- أكدت جميع الدراسات التي تناولت موضوع استراتيجيات الموارد البشرية على أهميتها ولا بد من الاهتمام بها والعمل على تطويرها باستمرار.
 - هناك إجماع من الدراسات السابقة بضرورة إجراء المزيد من البحوث حول موضوع الدراسة والتركيز على أهميته والعمل على تطويره.
 - لاحظ الباحث من خلال استعراض الدراسات السابقة استخدام معظم الدراسات المنهج الوصفي التحليلي.
 - اعتمدت معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، بينما اعتمدت بعض الدراسات على المقابلات.
 - تباينت العينة في الدراسات السابقة حسب البيئة التي تمت فيها الدراسة، واختلفت أحجام العينات وذلك حسب الفئة المستهدفة.

4.4.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- استفاد الباحث من خلال اطلاعه على الدراسات السابقة وذلك من خلال:
- التعرف على آخر المستجدات العلمية والبحثية في مجال استراتيجيات الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية.
 - تحديد الفجوة البحثية وتأكيد مشكلة الدراسة.
 - ساعدت الدراسات السابقة في عرض الإطار النظري للدراسة الحالية.
 - ساهمت الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة.
 - تحديد منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.
 - عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها وتقديم التوصيات والمقترحات.

5.4.2 أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

- استخدم المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي للدراسة.
- استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة.
- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية.

6.4.2 أوجه اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة ومتغيراتها.
- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بيئة الدراسة حيث اختارت الدراسة الحالية شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

7.4.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- يرى الباحث أن أهم يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تتناول دراسة عدة متغيرات لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأثرها على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- تعتبر هذه الدراسة على حد علم الباحث المحاولة الأولى لدراسة ذلك الموضوع من حيث المتغيرات ومجال التطبيق، ويأمل الباحث في أن تسهم هذه الدراسة في إضافة جديدة لمجال البحث العلمي.

8.4.2 الفجوة البحثية:

جدول 1.2: الفجوة البحثية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	الدراسات السابقة
اهتمت بدراسة أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وذلك من خلال:	- قلة وندرة الدراسات بشكل عام - على حد علم الباحث- التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية. - تختلف مع معظم الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق حيث لا يوجد دراسة فلسطينية ركزت على أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.	- ركزت على المتغير المستقل: استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وعلاقته بمتغيرات متعددة على اعتبارها مستقلة في بعض الدراسات وتابعة في أخرى. - ركزت على المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية وذلك بقياسه منفرد، أو بعلاقته كتابع أو مستقل مع متغيرات مختلفة. - كان مجال تطبيق الدراسات السابقة (الجامعات، الوزارات، المؤسسات الخاصة، البنوك وغيرها).
- التعرف على استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.	- التعرف على العلاقة بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.	
- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.	- التعرف على أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية	

المصدر: إعداد الباحث

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 مقدمة

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورياً رئيساً يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ويتناول هذا الفصل منهج الدراسة المستخدم، والمجتمع والعينة وأداة الدراسة وصدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

2.3 منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، ويعرف (الحمداني، 2006). المنهج الوصفي التحليلي بالمنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها، وكمياً بإعطائها وصفاً رقمياً.

3.3 مصادر جمع البيانات

استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

- **المصادر الأولية:** من خلال الجانب الميداني بتوزيع الاستبانة لدراسة متغيرات الدراسة، وتجميع بياناتها وتفرغها وتحليلها الإحصائي.
- **المصادر الثانوية:** استخدم الباحث الكتب والمراجع والدوريات والتقارير والمقالات التي تناولت موضوع الدراسة، بالإضافة إلى شبكة الانترنت والنسخ الالكترونية.

4.3 مجتمع وعينة الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتمثل في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية المدرجة في بورصة فلسطين، وقد تم استهداف العاملين فيها والبالغ عددهم (76) موظف، واستخدام الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (55) وبعد الاطلاع عليها لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة، وبالتالي تم تحليل (55) استبانة. أي بنسبة استجابة (72.4%). ويوضح جدول (1.3) مجتمع وعينة الدراسة.

جدول 1.3: مجتمع وعينة الدراسة

الشركة	عدد العاملين	عدد الاستبانات المستردة
الشركة العالمية المتحدة للتأمين	22	20
المجموعة الأهلية للتأمين	14	9
شركة التأمين الوطنية	10	9
فلسطين للتأمين	6	5
شركة تكافل الفلسطينية للتأمين	6	4
شركة تمكين للتأمين	5	4
ترست العالمية للتأمين	13	4
المجموع	76	55

المصدر: (شركات التأمين الفلسطيني في المحافظات الجنوبية، 2021)

5.3 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

فيما يلي وصف خصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

1. الجنس:

جدول 2.3: الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	41	74.5
أنثى	14	25.5
المجموع	55	100.0

يتضح من جدول (2.3) أن ما نسبته (74.5%) من العينة ذكور، بينما شكل الإناث ما نسبته (25.5%) من العينة، ويرى الباحث أن هذه النتيجة تتوافق مع تقارير الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني الصادرة حول مسح القوى العاملة حيث أوضح التقرير أن نسبة المرأة العاملة في فلسطين (19.4%)، بينما نسبة الذكور (81.6%).

2. العمر:

جدول 3.3: العمر

العمر	التكرار	النسبة%
أقل من 30 سنة	2	3.6
30 إلى أقل من 40 سنة	30	54.5
40 سنة فأكثر	23	41.8
المجموع	55	100.0

يتضح من جدول (3.3) أن ما نسبته (3.6%) من العينة أعمارهم (أقل من 30 سنة)، بينما (54.5%) تتراوح أعمارهم بين (30 إلى أقل من 40 سنة)، و(41.8%) أعمارهم (40 سنة فأكثر). ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى طبيعة عمل شركات التأمين والتي تحتاج لفئات عمرية شابة قادرة على العطاء والجهد لتحقيق أهداف العمل.

3. المؤهل العلمي:

جدول 4.3: المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة%
دبلوم	6	10.9
بكالوريوس	42	76.4
دراسات عليا	7	12.7
المجموع	55	100.0

يتضح من جدول (4.3) أن ما نسبته (10.9%) من العينة مؤهلهم العلمي دبلوم، بينما (76.4%) بكالوريوس، في حين أن (12.7%) دراسات عليا. ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى اهتمام شركات التأمين بتوظيف الكوادر ذوي المؤهلات العلمية المرتفعة، لأن العمل في هذه الشركات يتطلب مؤهلات علمية تمكنها من إنجاز الأعمال بكفاءة.

4. المسمى الوظيفي:

جدول 5.3: المسمى الوظيفي

النسبة%	التكرار	المسمى الوظيفي
9.1	5	مدير
5.5	3	نائب مدير
25.5	14	رئيس قسم
60.0	33	موظف
100.0	55	المجموع

يتضح من جدول (5.3) أن ما نسبته (9.1%) من العينة مساهم مدير، بينما (5.5%) نائب مدير، و(25.5%) رئيس قسم، و(60%) مساهم الوظيفي موظفين اداريين. ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى طبيعة عمل شركات التأمين التي تحتاج عدد كبير من الموظفين الاداريين لتنفيذ الأعمال الرئيسية، كما أن طبيعة الهيكل التنظيمي لهذه الشركات لا يحتاج إلى كثرة رؤساء الأقسام والمديرين.

5. سنوات الخدمة:

جدول 6.3: سنوات الخدمة

النسبة%	التكرار	سنوات الخدمة
10.9	6	أقل من 5 سنوات
30.9	17	5 إلى أقل من 10 سنوات
58.2	32	10 سنوات فأكثر
100.0	55	المجموع

يتضح من جدول (6.3) أن ما نسبته (10.9%) من العينة سنوات خدمتهم (أقل من 5 سنوات)، بينما (30.9%) تتراوح سنوات خدمتهم بين (5 إلى أقل من 10 سنوات)، في حين أن (58.2%) سنوات خدمتهم (10 سنوات فأكثر). ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترجع إلى تنوع سنوات الخدمة الوظيفية في شركات التأمين حيث أن معظم العاملين في هذه الشركات لديهم سنوات خدمة مناسبة في مجال عملهم.

6. الشركة:

جدول 7.3: الشركة

النسبة%	التكرار	الشركة
36.4	20	الشركة العالمية المتحدة للتأمين
16.4	9	المجموعة الأهلية للتأمين
16.4	9	شركة التأمين الوطنية
9.1	5	فلسطين للتأمين
7.3	4	شركة تكافل الفلسطينية للتأمين
7.3	4	شركة تمكين للتأمين
7.3	4	ترست العالمية للتأمين
100.0	55	المجموع

يتضح من جدول (7.3) أن ما نسبته (36.4%) من أفراد عينة الدراسة يعملون في الشركة العالمية المتحدة للتأمين، بينما (16.4%) يعملون في المجموعة الأهلية للتأمين، و(16.4%) يعملون في شركة التأمين الوطنية، و(9.1%) يعملون في شركة فلسطين للتأمين، و(7.3%) يعملون في شركة تكافل الفلسطينية للتأمين، و(7.3%) يعملون في شركة تمكين للتأمين، في حين أن (7.3%) يعملون في شركة ترست العالمية للتأمين.

6.3 أداة الدراسة

تم إعداد استبانة بواسطة الباحث بعنوان: أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية على شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتكونت الاستبانة من 3 أقسام وهي:

القسم الأول: المعلومات الشخصية.

القسم الثاني: استراتيجيات تنمية الموارد البشرية، ويتكون من 5 محاور وهي:

- المحور الأول: تخطيط الموارد البشرية.

- المحور الثاني: الاختيار والتعيين.

- المحور الثالث: التدريب.

- المحور الرابع: الحوافز والترقيات.

- المحور الخامس: تقييم الأداء.

القسم الثاني: جودة الحياة الوظيفية، ويتكون من 4 محاور وهي:

- المحور الأول: بيئة العمل المادية

- المحور الثاني: التوازن بين الحياة والعمل
- المحور الثالث: العدالة
- المحور الرابع: الأمان الوظيفي

وتمت الإجابة على كل فقرة من المحاور السابقة وفق مقياس (ليكرت) الخماسي متدرج الأهمية كما هو موضح في جدول رقم (8.3):

جدول 8.3: مقياس ليكرت الخماسي.

درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي
موافق بدرجة قليلة جدا	من 20% - 36%	من 1 - 1.80
موافق بدرجة قليلة	أكبر من 36% - 52%	أكبر من 1.80 - 2.60
موافق بدرجة متوسطة	أكبر من 52% - 68%	أكبر من 2.60 - 3.40
موافق بدرجة كبيرة	أكبر من 68% - 84%	أكبر من 3.40 - 4.20
موافق بدرجة كبيرة جدا	أكبر من 84% - 100%	أكبر من 4.20 - 5

7.3 صدق أداة الدراسة

الصدق هو تمثيل للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة، ويمكن قياس الصدق من خلال الطرق التالية:

1. صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين "الصدق الظاهري":

تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في هذا المجال، وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، وقد تم الاستجابة للمحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات التي أبدوها.

2. صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب الاتساق الداخلي للإستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

أولاً: نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحاور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية:

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور تخطيط الموارد البشرية:

يوضح جدول (9.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$. وبذلك

يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 9.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "تخطيط الموارد البشرية" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تحدد الشركة الاجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها من الموارد البشرية.	0.62	*0.000
2	تقوم الشركة بوضع سياسات ملائمة لكافة جوانب إدارة الموارد البشرية.	0.63	*0.000
3	تقوم الشركة بصياغة استراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج تحديد وتحليل الاحتياجات.	0.79	*0.000
4	تقوم الشركة بالتحليل للبيئتين الداخلية والخارجية لتخطيط الموارد البشرية في ضوء متطلبات الوضع الحالي والمستقبلي.	0.80	*0.000
5	يساعد تخطيط الموارد البشرية الشركة على التخطيط للمستقبل الوظيفي للعاملين.	0.81	*0.000
6	يساعد تخطيط الموارد البشرية في التخلص من الفائض وسد العجز، وبالتالي في ترشيد استخدام الموارد البشرية.	0.81	*0.000
7	يؤدي تخطيط الموارد البشرية إلى الموازنة الكفوة بين وظائف ونشاطات إدارة الموارد البشرية وأهداف المنظمة.	0.70	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الاختيار والتعيين:

يوضح جدول (10.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$. وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 10.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الاختيار والتعيين" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	توجد لجنة مختصة لإجراءات عملية اختيار وتعيين العاملين في الشركة.	0.89	*0.000
2	يملك القائمون على عملية اختيار وتعيين العاملين خبرة عالية في صياغة الاختبارات لاختيار أفضل المرشحين.	0.81	*0.000
3	تقوم الشركة بالاعتماد على المقابلة المنظمة والمجدولة في عملية الاختيار.	0.83	*0.000
4	تعمل الشركة على التدقيق بالأوراق الثبوتية المرفقة والتأكد من صحتها.	0.73	*0.000
5	يشمل التحليل الوظيفي جميع الوظائف في الشركة.	0.86	*0.000
6	يوضح التحليل الوظيفي المهارات الواجب توافرها لدى شاغل الوظيفة.	0.75	*0.000
7	تعقد الشركة دورات تدريبية لأعضاء اللجان بغرض تحسين عملية الاختيار والتعيين.	0.85	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور التدريب:

يوضح جدول (11.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$. وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 11.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التدريب" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال التقييم الدوري للأداء.	0.74	*0.000
2	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على أسس علمية قابلة للقياس.	0.77	*0.000
3	تعتبر موضوعات التدريب ذات علاقة باحتياجات المتدربين.	0.89	*0.000
4	تواكب برامج التدريب آخر التحديثات في مجال التدريب.	0.85	*0.000
5	تستعين الشركة بذوي الخبرات لتدريب العاملين فيها.	0.87	*0.000
6	تراعي الشركة خطوات تنفيذ التدريب الموضوعية في خطة التدريب.	0.84	*0.000
7	تُقيم الشركة التدريب وفق نظام واضح وشفاف.	0.87	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الحوافز والترقيات:

يوضح جدول (12.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$. وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 12.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الحوافز والترقيات" والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يعد نظام الحوافز والترقيات المتبع في الشركة واضح لجميع العاملين.	0.89	*0.000
2	تعتمد الشركة نظام الحوافز بما يحقق الاستجابة لمتطلبات البيئة التنافسية.	0.84	*0.000
3	تعتمد الشركة على سياسة التحفيز لجذب الكفاءات العالية من سوق العمل.	0.86	*0.000
4	تعمل الشركة على تنمية روح التقدير والاحترام بين العاملين من خلال تحفيزهم للعمل بشكل مستمر.	0.83	*0.000
5	تقوم الشركة بمنح الحوافز والترقيات لذوي الأداء المتميز.	0.89	*0.000
6	تُمنح الحوافز والترقيات في الشركة استناداً لأسس موضوعية واضحة.	0.76	*0.000
7	يؤثر نظام الحوافز والترقيات المتبع في الشركة على أداء العاملين.	0.72	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور تقييم الأداء:

يوضح جدول (13.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$. وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 13.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "تقييم الأداء" والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تُقيم الشركة أداء العاملين بشكل دوري.	0.82	*0.000
2	يتوافر في الشركة نظام تقييم أداء فعال يعتمد على معايير الكفاءة والخبرة.	0.87	*0.000
3	تشكل الشركة غالباً لجنة تساهم في عملية تقييم أداء العاملين.	0.80	*0.000
4	يسهم نظام تقييم الأداء في توفير معلومات تمكن العاملين من تطوير أدائهم.	0.91	*0.000
5	تعتبر الطريقة المتبعة في عملية تقييم الأداء واضحة ومعروفة للعاملين.	0.92	*0.000
6	تعتبر الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين مناسبة لأغراض التقييم.	0.80	*0.000
7	تعتمد الشركة في تقييم الأداء على النزاهة.	0.88	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $0.05 \leq \alpha$

ثانياً: نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحاور جودة الحياة الوظيفية:

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور بيئة العمل المادية:

يوضح جدول (14.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$. وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 14.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "بيئة العمل المادية" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	توفر الشركة بيئة صحية ومريحة للعاملين ومناسبة للعمل.	0.93	*0.000
2	توفر الشركة التجهيزات اللازمة لإتمام العمل.	0.88	*0.000
3	توفر الشركة عناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية في مكان العمل.	0.89	*0.000
4	أشعر في الشركة بالارتياح بخصوص بيئة العمل.	0.92	*0.000
5	تتلاءم مستلزمات العمل في الشركة مع متطلبات العمل.	0.90	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $0.05 \leq \alpha$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور التوازن بين الحياة والعمل:

يوضح جدول (15.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$. وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 15.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التوازن بين الحياة والعمل" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تهتم الشركة بميول العاملين ورغباتهم من خلال توفير البرامج الداعمة لذلك.	0.89	*0.000
2	تقدم الشركة التسهيلات اللازمة لدعم وتطوير العاملين.	0.91	*0.000
3	تأخذ الشركة بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند تقييم أدائهم.	0.93	*0.000
4	توفر الشركة جداول مرنة للعاملين لتأدية مهامهم.	0.89	*0.000
5	تهتم الشركة ببناء شبكة علاقات اجتماعية بين العاملين من خلال الزيارات والرحلات الاجتماعية.	0.77	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور العدالة:

يوضح جدول (16.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$. وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 16.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "العدالة" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	أشعر بالعدالة في طريقة تقييم أدائهم السنوية.	0.89	*0.000
2	أشعر بالعدالة الأجر الذي أتقاضاه مقارنة بالمؤسسات الأخرى.	0.86	*0.000
3	أشعر بالعدالة في منح الحوافز والترقيات في الشركة.	0.89	*0.000
4	أشعر بالعدالة في فرص التدريب المتاحة.	0.88	*0.000
5	أشعر بالعدالة في توزيع مهام العمل على العاملين.	0.86	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الأمان الوظيفي:

يوضح جدول (17.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$. وبذلك يتبين أن فقرات المحور صادقة.

جدول 17.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الأمان الوظيفي" والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	أتوقع مستقبلاً أفضل في لوظيفتي الحالية في الشركة.	0.87	*0.000
2	أشعر بالأمان الوظيفي في الشركة.	0.93	*0.000
3	توفر الشركة مناخ وظيفي يتسم بالأمان والاستقرار الوظيفي.	0.95	*0.000
4	تتبع الشركة سياسة فاعلة للاحتفاظ بالعاملين ذوي المهارات والخبرات.	0.92	*0.000
5	أشعر بالارتياح في عملي وليس لدي نية لمغادرة العمل.	0.88	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

3. الصدق البنائي:

يبين الصدق البنائي مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة، ويوضح جدول (18.3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

جدول 18.3: معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له

المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
استراتيجيات تنمية الموارد البشرية		
تخطيط الموارد البشرية	0.77	*0.000
الاختيار والتعيين	0.84	*0.000
التدريب	0.91	*0.000
الحوافز والترقيات	0.87	*0.000
تقييم الأداء	0.88	*0.000
جودة الحياة الوظيفية		
بيئة العمل المادية	0.87	*0.000
التوازن بين الحياة والعمل	0.93	*0.000
العدالة	0.93	*0.000
الأمان الوظيفي	0.91	*0.000

8.3 ثبات الاستبانة

يعرف الثبات على أنه قدرة وثبات الأداة على إعطاء نفس النتائج إذا قمنا بتكرار القياس على نفس أفراد عينة الدراسة مرات عديدة في نفس الظروف، وقد تم حساب ثبات الاستبانة بطريقتين:

1. الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ:

تم حساب ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، والجدول (19.3) يوضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.60) وهي قيمة مرتفعة وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائيا.

جدول 19.3: طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
استراتيجيات تنمية الموارد البشرية	35	0.97
تخطيط الموارد البشرية	7	0.86
الاختيار والتعيين	7	0.92
التدريب	7	0.93
الحوافز والترقيات	7	0.92
تقييم الأداء	7	0.94
جودة الحياة الوظيفية	20	0.97
بيئة العمل المادية	5	0.94
التوازن بين الحياة والعمل	5	0.92
العدالة	5	0.92
الأمان الوظيفي	5	0.95
جميع فقرات الاستبانة	55	0.98

2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم حساب ثبات إستبانة الدراسة من خلال التجزئة النصفية، والجدول (20.3) يوضح أن قيمة معامل الارتباط المصحح (Spearman Brown) مرتفع ودالة إحصائيا، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائيا.

جدول 20.3: طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	المحور
0.82	0.70	استراتيجيات تنمية الموارد البشرية
0.63	0.46	تخطيط الموارد البشرية
0.89	0.81	الاختيار والتعيين
0.89	0.81	التدريب
0.93	0.87	الحوافز والترقيات
0.89	0.81	تقييم الأداء
0.92	0.86	جودة الحياة الوظيفية
0.90	0.82	بيئة العمل المادية
0.90	0.82	التوازن بين الحياة والعمل
0.89	0.81	العدالة
0.91	0.83	الأمان الوظيفي
0.81	0.68	جميع فقرات الاستبانة

9.3 اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test للتعرف الى طبيعة البيانات، ويوضح جدول (21.3) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور أكبر من 0.05، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول 21.3: اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية	قيمة الاختبار	المحور
0.96	0.50	استراتيجيات تنمية الموارد البشرية
0.52	0.81	تخطيط الموارد البشرية
0.83	0.62	الاختيار والتعيين
0.58	0.77	التدريب
0.88	0.58	الحوافز والترقيات
0.17	1.10	تقييم الأداء
0.06	1.32	جودة الحياة الوظيفية
0.25	1.01	بيئة العمل المادية
0.18	1.08	التوازن بين الحياة والعمل
0.17	1.11	العدالة
0.87	0.59	الأمان الوظيفي
0.88	0.58	جميع فقرات الاستبانة

10.3 الأساليب الإحصائية:

قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages).
2. المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
4. اختبار كولمجوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (K-S).
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test).
7. اختبار تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة (Linear Stepwise Regression).
8. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test).
9. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA).

الفصل الرابع

تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها

1.4 مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الإستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من إستبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

2.4 الإجابة على أسئلة الدراسة وتحليل محاور الاستبانة:

توضح النتائج التالية تحليل محاور الاستبانة، باستخدام اختبار (T) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الإجابة يساوي قيمة معينة وهي الدرجة المتوسطة وتساوي (3). ومن خلال هذا الاختبار تكون العبارة ايجابية أي أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على محتواها إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 والوزن النسبي أكبر من 60%، والعكس صحيح.

الإجابة عن السؤال الأول وينص على: ما واقع تطبيق استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

للإجابة على هذا التساؤل قام الباحث بتحليل محاور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وهي

كالتالي:

1.2.4 تحليل محاور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية:

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T لمعرفة درجة الموافقة على محاور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية، والنتائج موضحة في جدول (1.4).

جدول 1.4: نتائج تحليل محاور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	تخطيط الموارد البشرية	4.21	0.64	84.3	14.043	0.000	1
2	الاختيار والتعيين	4.05	0.74	81.0	10.555	0.000	2
3	التدريب	3.89	0.79	77.7	8.341	0.000	5
4	الحوافز والترقيات	3.90	0.86	78.1	7.829	0.000	4
5	تقييم الأداء	3.98	0.71	79.5	10.233	0.000	3
	الدرجة الكلية	4.01	0.66	80.1	11.343	0.000	

يتضح من نتائج جدول (1.4) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لاستراتيجيات تنمية الموارد البشرية جاء بدرجة كبيرة وبلغ (80.1%)، حيث احتل محور تخطيط الموارد البشرية المرتبة الأولى بوزن نسبي (84.3%)، يليه محور الاختيار والتعيين في المرتبة الثانية بوزن نسبي (81%)، ثم محور تقييم الأداء في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (79.5%)، وجاء في المرتبة الرابعة محور الحوافز والترقيات بوزن نسبي (78.1%)، في حين جاء محور التدريب في المرتبة الخامسة بوزن نسبي (77.7%).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اهتمام شركات التأمين باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية من خلال التخطيط للموارد البشرية، وتحسين عملية الاختيار والتعيين في هذه الشركات، ومواكبة أحدث البرامج التدريبية، وتفعيلها لنظام الحوافز والترقيات لتحسين أداء العاملين، وقيامها بتحديد نظام لتقييم الأداء بشكل دوري. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (موسى والصرايرة، 2021) ودراسة (خدام وآخرون، 2020) ودراسة (وريدات وأبو راس، 2020) ودراسة (Kundu, 2020) ودراسة (بوحنيك واطحيشات، 2019) ودراسة (طه، 2019) ودراسة (أبو العطا، 2018) ودراسة (الحوالدة، 2017) ودراسة (عبد العال، 2017) في أن مستوى تطبيق استراتيجيات تنمية الموارد البشرية كان بدرجة كبيرة.

1. تحليل محور: تخطيط الموارد البشرية:

جدول 2.4: تحليل محور تخطيط الموارد البشرية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	تحدد الشركة الاجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها من الموارد البشرية.	4.47	0.63	89.5	17.226	0.000	1
2	تقوم الشركة بوضع سياسات ملائمة لكافة جوانب إدارة الموارد البشرية.	4.35	0.80	86.9	12.495	0.000	2
3	تقوم الشركة بصياغة استراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج تحديد وتحليل الاحتياجات.	4.18	0.86	83.6	10.160	0.000	3
4	تقوم الشركة بالتحليل للبيئتين الداخلية والخارجية لتخطيط الموارد البشرية في ضوء متطلبات الوضع الحالي والمستقبلي.	4.05	0.80	81.1	9.737	0.000	7
5	يساعد تخطيط الموارد البشرية الشركة على التخطيط للمستقبل الوظيفي للعاملين.	4.15	0.89	82.9	9.538	0.000	5
6	يساعد تخطيط الموارد البشرية في التخلص من الفائض وسد العجز، وبالتالي في ترشيد استخدام الموارد البشرية.	4.15	0.89	82.9	9.538	0.000	5
7	يؤدي تخطيط الموارد البشرية إلى الموازنة الكفوة بين وظائف ونشاطات إدارة الموارد البشرية وأهداف المنظمة.	4.15	0.85	82.9	10.017	0.000	4
الدرجة الكلية		4.21	0.64	84.3	14.043	0.000	

يتضح من خلال جدول (2.4) ما يلي:

- الفقرة "تحدد الشركة الاجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها من الموارد البشرية" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (89.5%)، وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
- الفقرة "تقوم الشركة بالتحليل للبيئتين الداخلية والخارجية لتخطيط الموارد البشرية في ضوء متطلبات الوضع الحالي والمستقبلي" جاءت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (81.1%)، وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
- بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور "تخطيط الموارد البشرية" (84.3%)، وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور حصل على درجة كبيرة من الموافقة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تحديد شركات التأمين للإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها من الموارد البشرية، وقيامها بوضع سياسات ملائمة لكافة جوانب إدارة الموارد البشرية، وصياغة استراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج تحديد وتحليل الاحتياجات، وقيامها بالتحليل البيئي لتخطيط الموارد البشرية في ضوء متطلبات الوضع الحالي والمستقبلي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (موسى والصرايرة، 2021) ودراسة (بوحنيك واطحيشات، 2019) ودراسة (طه، 2019) ودراسة (عبد العال، 2017) في أن مستوى التخطيط للموارد البشرية كان بدرجة كبيرة.

2. تحليل محور: الاختيار والتعيين:

جدول 3.4: تحليل محور الاختيار والتعيين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	توجد لجنة مختصة لإجراءات عملية اختيار وتعيين العاملين في الشركة.	4.16	0.98	83.3	8.834	0.000	2
2	يملك القائمون على عملية اختيار وتعيين العاملين خبرة عالية في صياغة الاختبارات لاختيار أفضل المرشحين.	4.00	0.90	80.0	8.216	0.000	5
3	تقوم الشركة بالاعتماد على المقابلة المنظمة والمجدولة في عملية الاختيار.	3.96	0.94	79.3	7.586	0.000	6
4	تعمل الشركة على التدقيق بالأوراق الثبوتية المرفقة والتأكد من صحتها.	4.25	0.84	85.1	11.028	0.000	1
5	يشمل التحليل الوظيفي جميع الوظائف في الشركة.	4.11	0.79	82.2	10.467	0.000	4
6	يوضح التحليل الوظيفي المهارات الواجب توافرها لدى شاغل الوظيفة.	4.15	0.91	82.9	9.323	0.000	3
7	تعقد الشركة دورات تدريبية لأعضاء اللجان بغرض تحسين عملية الاختيار والتعيين.	3.71	1.01	74.2	5.194	0.000	7
	الدرجة الكلية	4.05	0.74	81.0	10.555	0.000	

يتضح من خلال جدول (3.4) ما يلي:

– الفقرة "تعمل الشركة على التدقيق بالأوراق الثبوتية المرفقة والتأكد من صحتها" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (85.1%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.

– الفقرة "تعقد الشركة دورات تدريبية لأعضاء اللجان بغرض تحسين عملية الاختيار والتعيين" جاءت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (74.2%)، وبقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.

– بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور "الاختيار والتعيين" (81%)، وبقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور حصل على درجة كبيرة من الموافقة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تدقيق شركات التأمين بالأوراق الثبوتية المرفقة والتأكد من صحتها، ووجود لجنة مختصة في هذه الشركات لإجراءات عملية اختيار وتعيين العاملين، كما أن التحليل الوظيفي يوضح المهارات الواجب توافرها لدى شاغل الوظيفة، وامتلاك القائمون في هذه الشركات على عملية اختيار وتعيين العاملين خبرة عالية في صياغة الاختبارات لاختيار أفضل المرشحين.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (موسى والصرايرة، 2021) ودراسة (خدام وآخرون، 2020) ودراسة (وريادات وأبو راس، 2020) ودراسة (بوحنريك واطحيشات، 2019) ودراسة (طه، 2019) ودراسة (عبد العال، 2017) في أن مستوى عملية الاختيار والتعيين كان بدرجة كبيرة.

3. تحليل محور: التدريب:

جدول 4.4: تحليل محور التدريب

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال التقييم الدوري للأداء.	3.91	0.95	78.2	7.111	0.000	3
2	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على أسس علمية قابلة للقياس.	3.80	0.95	76.0	6.241	0.000	7
3	تعتبر موضوعات التدريب ذات علاقة باحتياجات المتدربين.	3.89	0.94	77.8	7.056	0.000	4
4	تواكب برامج التدريب آخر التحديثات في مجال التدريب.	3.98	0.87	79.6	8.358	0.000	1
5	تستعين الشركة بذوي الخبرات لتدريب العاملين فيها.	3.93	0.90	78.5	7.644	0.000	2
6	تراعي الشركة خطوات تنفيذ التدريب الموضوعية في خطة التدريب.	3.84	0.92	76.7	6.755	0.000	6
7	تقيم الشركة التدريب وفق نظام واضح وشفاف.	3.85	0.95	77.1	6.664	0.000	5
	الدرجة الكلية	3.89	0.79	77.7	8.341	0.000	

ينتضح من خلال جدول (4.4) ما يلي:

- الفقرة "تواكب برامج التدريب آخر التحديثات في مجال التدريب" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (79.6%)، وبقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
 - الفقرة "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على أسس علمية قابلة للقياس" جاءت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (76%)، وبقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
 - بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور "التدريب" (77.7%)، وبقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور حصل على درجة كبيرة من الموافقة.
- ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى مواكبة شركات التأمين لآخر التحديثات في البرامج التدريبية المقدمة للعاملين، واستعانتها بذوي الخبرات التدريبية، وتحديدها للاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال التقييم الدوري للأداء، ومراعاتها لخطوات تنفيذ التدريب الموضوعة في خطة التدريب.
- وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (موسى والصريرة، 2021) ودراسة (خدام وآخرون، 2020) ودراسة (وريدات وأبو راس، 2020) ودراسة (بوحنريك واطحيشات، 2019) ودراسة (طه، 2019) ودراسة (أبو العطا، 2018) ودراسة (الخالدة، 2017) ودراسة (عبد العال، 2017) في أن مستوى التدريب كان بدرجة كبيرة.

4. تحليل محور: الحوافز والترقيات:

جدول 5.4: تحليل محور الحوافز والترقيات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	يعد نظام الحوافز والترقيات المتبع في الشركة واضح لجميع العاملين.	3.78	1.10	75.6	5.269	0.000	6
2	تعتمد الشركة نظام الحوافز بما يحقق الاستجابة لمتطلبات البيئة التنافسية.	3.75	1.02	74.9	5.408	0.000	7
3	تعتمد الشركة على سياسة التحفيز لجذب الكفاءات العالية من سوق العمل.	3.95	1.03	78.9	6.834	0.000	3
4	تعمل الشركة على تنمية روح التقدير والاحترام بين العاملين من خلال تحفيزهم للعمل بشكل مستمر.	4.09	0.95	81.8	8.533	0.000	1

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
5	تقوم الشركة بمنح الحوافز والترقيات لذوي الأداء المتميز.	3.85	1.06	77.1	5.971	0.000	5
6	تُمنح الحوافز والترقيات في الشركة استناداً لأسس موضوعية واضحة.	3.87	1.02	77.5	6.350	0.000	4
7	يؤثر نظام الحوافز والترقيات المتبع في الشركة على أداء العاملين.	4.04	0.88	80.7	8.723	0.000	2
	الدرجة الكلية	3.90	0.86	78.1	7.829	0.000	

يتضح من خلال جدول (5.4) ما يلي:

- الفقرة "تعمل الشركة على تنمية روح التقدير والاحترام بين العاملين من خلال تحفيزهم للعمل بشكل مستمر" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (81.8%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
 - الفقرة "تعتمد الشركة نظام الحوافز بما يحقق الاستجابة لمتطلبات البيئة التنافسية" جاءت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (74.9%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
 - بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور "الحوافز والترقيات" (78.1%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور حصل على درجة كبيرة من الموافقة.
- ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تنمية شركات التأمين لروح التقدير والاحترام بين العاملين من خلال تحفيزهم للعمل بشكل مستمر، وتأثير أنظمة الحوافز والترقيات فيها على أداء العاملين وذلك من خلال اعتمادها على سياسة التحفيز لجذب الكفاءات العالية من سوق العمل بما يحقق الاستجابة لمتطلبات البيئة التنافسية.**
- وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (موسى والصرايرة، 2021) ودراسة (خدام وآخرون، 2020) ودراسة (وريدات وأبو راس، 2020) ودراسة (طه، 2019) ودراسة (الحوالدة، 2017) ودراسة (عبد العال، 2017) في أن مستوى الحوافز والترقيات كان بدرجة كبيرة.

5. تحليل محور: تقييم الأداء:

جدول 6.4: تحليل محور تقييم الأداء

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	تُقيم الشركة أداء العاملين بشكل دوري.	4.05	0.78	81.1	10.029	0.000	1
2	يتوافر في الشركة نظام تقييم أداء فعال يعتمد على معايير الكفاءة والخبرة.	3.91	0.84	78.2	7.980	0.000	7
3	تشكل الشركة غالباً لجنة تساهم في عملية تقييم أداء العاملين.	3.96	0.88	79.3	8.110	0.000	4
4	يسهم نظام تقييم الأداء في توفير معلومات تمكن العاملين من تطوير أدائهم.	4.00	0.79	80.0	9.346	0.000	2
5	تعتبر الطريقة المتبعة في عملية تقييم الأداء واضحة ومعروفة للعاملين.	3.96	0.86	79.3	8.311	0.000	4
6	تعتبر الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين مناسبة لأغراض التقييم.	3.95	0.83	78.9	8.489	0.000	6
7	تعتمد الشركة في تقييم الأداء على النزاهة.	4.00	0.82	80.0	9.083	0.000	2
	الدرجة الكلية	3.98	0.71	79.5	10.233	0.000	

يتضح من خلال جدول (6.4) ما يلي:

- الفقرة "تُقيم الشركة أداء العاملين بشكل دوري" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (81.1%)، وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
 - الفقرة "يتوافر في الشركة نظام تقييم أداء فعال يعتمد على معايير الكفاءة والخبرة" جاءت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (78.2%)، وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
 - بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور "تقييم الأداء" (79.5%)، وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور حصل على درجة كبيرة من الموافقة.
- ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تقييم شركات التأمين لأداء العاملين بشكل دوري، ومساهمة هذا التقييم في توفير معلومات تمكن العاملين من تطوير أدائهم، كما أن نظام التقييم المتبع في هذه الشركات يعتمد على النزاهة والوضوح ويعتمد على معايير الكفاءة الخبرة اللازمة للتقييم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (خدام وآخرون، 2020) ودراسة (طه، 2019) ودراسة (عبد العال، 2017) في أن مستوى تقييم الأداء كان بدرجة كبيرة.

الإجابة عن السؤال الثاني وينص على: ما واقع جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

للإجابة على هذا التساؤل قام الباحث بتحليل محاور جودة الحياة الوظيفية وهي كالتالي:

2.2.4 تحليل محاور جودة الحياة الوظيفية:

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T لمعرفة درجة الموافقة على محاور جودة الحياة الوظيفية، والنتائج موضحة في جدول (7.4).

جدول 7.4: نتائج تحليل محاور جودة الحياة الوظيفية

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	بيئة العمل المادية	4.46	0.71	89.2	15.278	0.000	1
2	التوازن بين الحياة والعمل	3.97	0.69	79.4	10.467	0.000	2
3	العدالة	3.82	0.80	76.4	7.539	0.000	4
4	الأمان الوظيفي	3.96	0.80	79.3	8.938	0.000	3
	الدرجة الكلية	4.05	0.64	81.1	12.234	0.000	

يتبين من جدول (7.4) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لجودة الحياة الوظيفية جاء بدرجة كبيرة وبلغ (81.1%)، حيث احتل محور بيئة العمل المادية المرتبة الأولى بوزن نسبي (89.2%)، يليه محور التوازن بين الحياة والعمل في المرتبة الثانية بوزن نسبي (79.4%)، ثم محور الأمان الوظيفي في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (79.3%)، في حين جاء محور العدالة في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (76.4%).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اهتمام شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية بتحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال اهتمامها بتحسين وتطوير بيئة العمل، وإضافة التوازن بين الحياة الشخصية للعاملين والحياة العملية، وارتكازها على نظام عادل في توزيع الأجور، وتوفيرها لمناخ وظيفي يتسم بالاستقرار والأمان الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (اسماعيل، 2020) ودراسة (شميلان، 2019) ودراسة (Arte, 2019) ودراسة (القرشي والقحطاني، 2018) ودراسة (أبو عودة، 2018)، ودراسة (البياري، 2018) في أن مستوى جودة الحياة الوظيفية كان بدرجة كبيرة.

1. تحليل محور: بيئة العمل المادية:

جدول 8.4: تحليل محور بيئة العمل المادية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	توفر الشركة بيئة صحية ومريحة للعاملين ومناسبة للعمل.	4.33	0.70	86.5	14.156	0.000	5
2	توفر الشركة التجهيزات اللازمة لإتمام العمل.	4.76	2.30	95.3	5.684	0.000	1
3	توفر الشركة عناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية في مكان العمل.	4.40	0.56	88.0	18.397	0.000	3
4	أشعر في الشركة بالارتياح بخصوص بيئة العمل.	4.38	0.62	87.6	16.440	0.000	4
5	تتلاءم مستلزمات العمل في الشركة مع متطلبات العمل.	4.44	0.60	88.7	17.714	0.000	2
	الدرجة الكلية	4.46	0.71	89.2	15.278	0.000	

يتضح من خلال جدول (8.4) ما يلي:

- الفقرة "توفر الشركة التجهيزات اللازمة لإتمام العمل" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (95.3%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
- الفقرة "توفر الشركة بيئة صحية ومريحة للعاملين ومناسبة للعمل" جاءت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (86.5%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
- بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور "بيئة العمل المادية" (89.2%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور حصل على درجة كبيرة من الموافقة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى توفير شركات التأمين للتجهيزات اللازمة لإتمام العمل، وتوفيرها لعناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية في مكان العمل، وملائمة مستلزمات العمل مع متطلبات العمل في هذه الشركات.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (اسماعيل، 2020) ودراسة (Arte, 2019) ودراسة (القرشي والقحطاني، 2018) ودراسة (أبو عودة، 2018)، ودراسة (البياري، 2018) في أن مستوى بيئة العمل المادية كان بدرجة كبيرة.

2. تحليل محور: التوازن بين الحياة والعمل:

جدول 9.4: تحليل محور التوازن بين الحياة والعمل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	تهتم الشركة بميول العاملين ورغباتهم من خلال توفير البرامج الداعمة لذلك.	3.96	0.77	79.3	9.294	0.000	3
2	تقدم الشركة التسهيلات اللازمة لدعم وتطوير العاملين.	3.91	0.75	78.2	8.964	0.000	4
3	تأخذ الشركة بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند تقييم أدائهم.	3.78	0.99	75.6	5.832	0.000	5
4	توفر الشركة جداول مرنة للعاملين لتأدية مهامهم.	4.04	0.69	80.7	11.092	0.000	2
5	تهتم الشركة ببناء شبكة علاقات اجتماعية بين العاملين من خلال الزيارات والرحلات الاجتماعية.	4.16	0.81	83.3	10.639	0.000	1
	الدرجة الكلية	3.97	0.69	79.4	10.467	0.000	

يتضح من خلال جدول (9.4) ما يلي:

- الفقرة "تهتم الشركة ببناء شبكة علاقات اجتماعية بين العاملين من خلال الزيارات والرحلات الاجتماعية" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (83.3%)، وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
- الفقرة "تأخذ الشركة بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند تقييم أدائهم" جاءت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (75.6%)، وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
- بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور "التوازن بين الحياة والعمل" (79.4%)، وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور حصل على درجة كبيرة من الموافقة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اهتمام شركات التأمين ببناء شبكة علاقات اجتماعية بين العاملين من خلال الزيارات والرحلات الاجتماعية، وتوفيرها لجدول مرنة لتأدية المهام، واهتمامها بميول العاملين ورغباتهم من خلال توفير البرامج الداعمة لذلك، وأخذها بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند تقييم أدائهم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو عودة، 2018)، ودراسة (البياري، 2018) في أن مستوى التوازن بين الحياة والعمل كان بدرجة كبيرة.

3. تحليل محور: العدالة:

جدول 10.4: تحليل محور العدالة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	أشعر بالعدالة في طريقة تقييم أدائهم السنوية.	3.78	0.98	75.6	5.944	0.000	3
2	أشعر بالعدالة الأجر الذي أتقاضاه مقارنة بالمؤسسات الأخرى.	3.89	0.85	77.8	7.740	0.000	2
3	أشعر بالعدالة في منح الحوافز والترقيات في الشركة.	3.78	0.99	75.6	5.832	0.000	3
4	أشعر بالعدالة في فرص التدريب المتاحة.	3.71	0.92	74.2	5.739	0.000	5
5	أشعر بالعدالة في توزيع مهام العمل على العاملين.	3.93	0.84	78.5	8.229	0.000	1
	الدرجة الكلية	3.82	0.80	76.4	7.539	0.000	

يتضح من خلال جدول (10.4) ما يلي:

- الفقرة "أشعر بالعدالة في توزيع مهام العمل على العاملين" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (78.5%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
- الفقرة "أشعر بالعدالة في فرص التدريب المتاحة" جاءت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (74.2%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
- وبشكل عام بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور "العدالة" (76.4%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور حصل على درجة كبيرة من الموافقة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى شعور العاملين في شركات التأمين بالعدالة في توزيع مهام العمل وطريقة تقييم أدائهم السنوية، ومنح الحوافز والترقيات في الشركة، وكذلك لشعورهم بالعدالة الأجر الذي يتقاضونه.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو عودة، 2018)، ودراسة (البياري، 2018) في أن مستوى العدالة كان بدرجة كبيرة.

4. تحليل محور: الأمان الوظيفي:

جدول 11.4: تحليل محور الأمان الوظيفي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	أتوقع مستقبلاً أفضل في لوظيفتي الحالية في الشركة.	4.00	0.82	80.0	9.083	0.000	2
2	أشعر بالأمان الوظيفي في الشركة.	3.93	1.02	78.5	6.771	0.000	3
3	توفر الشركة مناخ وظيفي يتسم بالأمان والاستقرار الوظيفي.	3.91	0.84	78.2	7.980	0.000	4
4	تتبع الشركة سياسة فاعلة للاحتفاظ بالعاملين ذوي المهارات والخبرات.	3.87	1.07	77.5	6.035	0.000	5
5	أشعر بالارتياح في عملي وليس لدي نية لمغادرة العمل.	4.13	0.88	82.5	9.467	0.000	1
	الدرجة الكلية	3.96	0.80	79.3	8.938	0.000	

يتضح من خلال جدول (11.4) ما يلي:

- الفقرة "أشعر بالارتياح في عملي وليس لدي نية لمغادرة العمل" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (82.5%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
 - الفقرة "تتبع الشركة سياسة فاعلة للاحتفاظ بالعاملين ذوي المهارات والخبرات" جاءت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (77.5%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.
 - بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور "الأمان الوظيفي" (79.3%)، وقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن هذا المحور حصل على درجة كبيرة من الموافقة.
- ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى شعور العاملين في شركات التأمين بالارتياح في عملهم، وتوقعهم لمستقبل أفضل في وظيفتهم الحالية، وشعورهم بالأمان في العمل حيث يتوفر لديهم مناخ وظيفي يتسم بالأمان والاستقرار الوظيفي.
- وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (شميلان، 2019) ودراسة (Arte, 2019) ودراسة (أبو عودة، 2018)، ودراسة (البياري، 2018) في أن مستوى الأمان الوظيفي كان بدرجة كبيرة.

الإجابة عن السؤال الثالث وينص على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

استخدم الباحث "معامل بيرسون للارتباط" للإجابة على هذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 12.4: معامل الارتباط بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية

المتغير	البيان	جودة الحياة الوظيفية	بيئة العمل المادية	التوازن بين الحياة والعمل	العدالة	الأمان الوظيفي
استراتيجيات تنمية الموارد البشرية	معامل الارتباط	0.68	0.53	0.67	0.58	0.54
	القيمة الاحتمالية	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول (12.4) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً حيث أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها (بيئة العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، العدالة، الأمان الوظيفي) في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن توافر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية له أهمية في تعزيز جودة الحياة الوظيفية، حيث أن الاستثمار في الموارد البشرية عملية استراتيجية تستفيد منها شركات التأمين على المدى الطويل، وتعمل هذه الاستراتيجيات على تحسين المعارف ومهارات العمل على جميع مستويات الشركة، وتحسن من سمعة الشركة وتزيد من قدراتها التنافسية، وتزيد من الاحساس بالرضا الوظيفي والانجاز مما يؤدي لزيادة الرغبة لدى العاملين في خدمة الشركة والاخلاص لها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (القرشي والقحطاني، 2018) التي أشارت لوجود على بين جودة حياة العمل وممارسات إدارة الموارد البشرية، ودراسة (الحمداي والخولاني، 2018م) والتي أشارت لوجود علاقة بين جودة حياة العمل وممارسات إدارة الموارد البشرية، ودراسة (ماضي، 2016) التي أشارت إلى وجود علاقة بين الممارسات الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية.

ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة التالية:

1. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تخطيط الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

استخدم الباحث "معامل بيرسون للارتباط" للإجابة على هذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 13.4: معامل الارتباط بين تخطيط الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية

المتغير	البيان	جودة الحياة الوظيفية	بيئة العمل المادية	التوازن بين الحياة والعمل	العدالة	الأمان الوظيفي
تخطيط الموارد البشرية	معامل الارتباط	0.58	0.52	0.51	0.50	0.46
	القيمة الاحتمالية	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول (13.4) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً حيث أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين تخطيط الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها (بيئة العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، العدالة، الأمان الوظيفي) في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاختيار والتعيين وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

استخدم الباحث "معامل بيرسون للارتباط" للإجابة على هذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 14.4: معامل الارتباط بين الاختيار والتعيين وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية

المتغير	البيان	جودة الحياة الوظيفية	بيئة العمل المادية	التوازن بين الحياة والعمل	العدالة	الأمان الوظيفي
الاختيار والتعيين	معامل الارتباط	0.40	0.41	0.42	0.38	0.39
	القيمة الاحتمالية	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول (14.4) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً حيث أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين الاختيار والتعيين وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها (بيئة العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، العدالة، الأمان الوظيفي) في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التدريب وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

استخدم الباحث "معامل بيرسون للارتباط" للإجابة على هذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 15.4: معامل الارتباط بين التدريب وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية

المتغير	البيان	جودة الحياة الوظيفية	بيئة العمل المادية	التوازن بين الحياة والعمل	العدالة	الأمان الوظيفي
التدريب	معامل الارتباط	0.58	0.41	0.61	0.50	0.46
	القيمة الاحتمالية	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول (15.4) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً حيث أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين التدريب وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها (بيئة العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، العدالة، الأمان الوظيفي) في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوافز والترقيات وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

استخدم الباحث "معامل بيرسون للارتباط" للإجابة على هذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 16.4: معامل الارتباط بين الحوافز والترقيات وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية

المتغير	البيان	جودة الحياة الوظيفية	بيئة العمل المادية	التوازن بين الحياة والعمل	الحوافز والترقيات	الأمان الوظيفي
الحوافز والترقيات	معامل الارتباط	0.74	0.46	0.74	0.70	0.61
	القيمة الاحتمالية	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول (16.4) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً حيث أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين الحوافز والترقيات وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها (بيئة العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الحوافز والترقيات، الأمان الوظيفي) في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقييم الأداء وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

استخدم الباحث "معامل بيرسون للارتباط" للإجابة على هذا السؤال والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 17.4: معامل الارتباط بين تقييم الأداء وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية

المتغير	البيان	جودة الحياة الوظيفية	بيئة العمل المادية	التوازن بين الحياة والعمل	العدالة	الأمان الوظيفي
تقييم الأداء	معامل الارتباط	0.67	0.53	0.67	0.54	0.55
	القيمة الاحتمالية	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول (17.4) أن معاملات الارتباط مرتفعة، والقيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنه: توجد علاقة ارتباطية طردية بين تقييم الأداء وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها (بيئة العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، العدالة، الأمان الوظيفي) في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

الإجابة عن السؤال الرابع وينص على: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية؟

تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (تخطيط الموارد البشرية، الاختيار والتعيين، التدريب، الحوافز والترقيات، تقييم الأداء) على المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، وإيجاد معادلة تربط بينهما.

جدول 18.4: أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع

المتغير	قيمة المعامل	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (F) للنموذج	R ² للنموذج
المقدار الثابت	1.88	6.891	*0.000	*65.860	0.55
الحوافز والترقيات	0.55	8.115	*0.000		
تخطيط الموارد البشرية	0.16	0.180	//0.192		
الاختيار والتعيين	0.02	0.031	//0.825		
التدريب	0.04	0.035	//0.800		
تقييم الأداء	0.25	0.251	//0.067		

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائيًا عند $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية دالة إحصائيًا عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول (18.4) طريقة "stepwise" حيث تم استخدامها لإيجاد أفضل معادلة لخط الانحدار المتعدد وتبين أن محور الحوافز والترقيات يؤثر بصورة جوهرية على جودة الحياة الوظيفية حسب هذه الطريقة، حيث أن القيمة الاحتمالية لهذا المحور أقل من مستوى الدلالة 0.05. بينما كانت القيمة الاحتمالية لباقي المحاور أكبر من مستوى الدلالة 0.05.

كما أن قيمة (اختبار F) دالة إحصائياً مما يدل على القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

وبلغ معامل التحديد (R^2) 0.55 وهذا يدل أن محور الحوافز والترقيات فسر 55% من التباين الكلي في جودة الحياة الوظيفية، ويرجع الباقي لعوامل أخرى، ويمكن صياغة معادلة الانحدار في الصورة التالية:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + e$$

جودة الحياة الوظيفية = 1.88 + (0.55 x الحوافز والترقيات)

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الأهمية البالغة للحوافز والترقيات في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، حيث أن نظام الحوافز والترقيات يعد من الاستراتيجيات المهمة لما لها من تأثير على سلوكيات العاملين واتجاهاتهم نحو تحقيق حاجاتهم وتوقعاتهم، ويعبر نظام الحوافز والترقيات عن المؤثرات الخارجية التي تحيط بالفرد وتؤثر فيه وتعمل على تحريك دوافعه نحو القيام بسلوك معين لإشباع حاجاته، وتوقعاته.

الإجابة عن السؤال الرابع وينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات استجابات المبحوثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الشركة).

أولاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الجنس:

لاختبار ذلك تم استخدام الباحث اختبار "T لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 19.4: نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس

القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس
//0.211	1.288	0.65	4.07	ذكر
		0.66	3.81	أنثى

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (19.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار "T" أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الباحثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الجنس.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير الجنس عامل غير مؤثر في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (وريدات وأبو راس، 2020) ودراسة (أبو العطا، 2018) ودراسة (عبد العال، 2017) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

ثانياً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير العمر:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 20.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير العمر

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.481	0.742	0.324	2	0.648	بين المجموعات
		0.437	52	22.698	داخل المجموعات
			54	23.346	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (20.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الباحثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير العمر عامل غير مؤثر في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو العطا، 2018) ودراسة (عبد العال، 2017) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر.

ثالثاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المؤهل العلمي:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 21.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.318	1.173	0.504	2	1.007	بين المجموعات
		0.430	52	22.339	داخل المجموعات
			54	23.346	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (21.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير المؤهل العلمي عامل غير مؤثر في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (وريدات وأبو راس، 2020) ودراسة (أبو العطا، 2018) ودراسة (عبد العال، 2017) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

رابعاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المسمى الوظيفي:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 22.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية
بين المجموعات	0.639	3	0.213	0.479	//0.699
داخل المجموعات	22.707	51	0.445		
المجموع	23.346	54			

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (22.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير المسمى الوظيفي عامل غير مؤثر في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو العطا، 2018) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

خامساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير سنوات الخدمة:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 23.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية
بين المجموعات	1.357	3	0.452	1.050	//0.379
داخل المجموعات	21.988	51	0.431		
المجموع	23.346	54			

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (23.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات

استجابات المبحوثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير سنوات الخدمة عامل غير مؤثر في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (وريدات وأبو راس، 2020) ودراسة (أبو العطا، 2018) ودراسة (عبد العال، 2017) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

سادساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الشركة:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 24.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير الشركة

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
*0.000	9.247	2.086	6	12.517	بين المجموعات
		0.226	48	10.829	داخل المجموعات
			54	23.346	المجموع

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (24.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الشركة.

ولكشف هذه الفروق تم تطبيق اختبار (شفيه) للمقارنات البعدية في (جدول، 25.4)، فقد تبين وجود فروق بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في شركة التأمين الوطنية وباقي الشركات الأخرى، والفروق كانت لصالح الذين يعملون في شركة التأمين الوطنية، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم يلاحظ أي فروق بين المجموعات الأخرى.

جدول 25.4: نتائج اختبار شففيه لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير الشركة

الشركة	المتوسط الحسابي	الشركة العالمية المتحدة للتأمين	المجموعة الأهلية للتأمين	شركة التأمين الوطنية	فلسطين للتأمين	شركة تكافل الفلسطينية للتأمين	شركة تمكين للتأمين	ترست العالمية للتأمين
الشركة العالمية المتحدة للتأمين	3.67	1	//	*	//	//	//	//
المجموعة الأهلية للتأمين	3.86		1	*	//	//	//	//
شركة التأمين الوطنية	4.99			1	*	*	*	*
فلسطين للتأمين	3.98				1	//	//	//
شركة تكافل الفلسطينية للتأمين	3.50					1	//	//
شركة تمكين للتأمين	4.11						1	//
ترست العالمية للتأمين	4.24							1

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

الإجابة عن السؤال الخامس وينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الشركة).

أولاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الجنس:

لاختبار ذلك تم استخدام الباحث اختبار "T لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 26.4: نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (T)	القيمة الاحتمالية
ذكر	4.06	0.68	0.255	//0.824
أنثى	4.03	0.53		

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (26.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار "T" أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الجنس. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير الجنس عامل غير مؤثر في جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (البياري، 2018) ودراسة (البريري، 2016) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

ثانياً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير العمر:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 27.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير العمر

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.141	2.038	0.802	2	1.604	بين المجموعات
		0.394	52	20.462	داخل المجموعات
			54	22.066	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (27.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير العمر عامل غير مؤثر في جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (البربري، 2016) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر.

ثالثاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المؤهل العلمي:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 28.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
*0.028	3.840	1.420	2	2.839	بين المجموعات
		0.370	52	19.227	داخل المجموعات
			54	22.066	المجموع

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (28.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات

المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ولكشف هذه الفروق تم تطبيق اختبار (شفيه) للمقارنات البعدية في (جدول، 29.4)، فقد تبين وجود فروق بين أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلهم العلمي دبلوم والذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس ودراسات عليا، والفروق كانت لصالح الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس ودراسات عليا، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم يلاحظ أي فروق بين المجموعات الأخرى.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن العاملين الذين مؤهلهم العلمي مرتفع لديهم الدراية والخبرة بشكل أكبر من العاملين الذين مؤهلهم العلمي أقل.

جدول 29.4: نتائج اختبار شفيه لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي
*	*	1	3.42	دبلوم
//	1		4.11	بكالوريوس
1			4.24	دراسات عليا

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

رابعاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المسمى الوظيفي:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 30.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.256	1.360	0.545	3	1.635	بين المجموعات
		0.401	51	20.431	داخل المجموعات
			54	22.066	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (30.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير المسمى الوظيفي عامل غير مؤثر في جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (البريري، 2016) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

خامساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير سنوات الخدمة:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 31.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.122	2.022	0.782	3	2.345	بين المجموعات
		0.387	51	19.721	داخل المجموعات
			54	22.066	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (31.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير سنوات الخدمة عامل غير مؤثر في جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (البياري، 2018) ودراسة (البريري، 2016) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

سادساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الشركة:

لاختبار ذلك تم استخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 32.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الشركة

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
*0.041	2.405	0.850	6	5.100	بين المجموعات
		0.353	48	16.966	داخل المجموعات
			54	22.066	المجموع

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

يتضح من نتائج جدول (32.4) أن القيمة الاحتمالية لاختبار تحليل التباين الأحادي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الشركة.

ولكشف هذه الفروق تم تطبيق اختبار (شفيه) للمقارنات البعدية في (جدول، 33.4)، فقد تبين وجود فروق بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في شركة التأمين الوطنية وباقي الشركات الأخرى، والفروق كانت لصالح الذين يعملون في شركة التأمين الوطنية، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم يلاحظ أي فروق بين المجموعات الأخرى.

جدول 33.4: نتائج اختبار شفیه لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الشركة

الشركة	المتوسط الحسابي	الشركة العالمية المتحدة للتأمين	المجموعة الأهلية للتأمين	شركة التأمين الوطنية	فلسطين للتأمين	شركة تكافل الفلسطينية للتأمين	شركة تمكين للتأمين	ترست العالمية للتأمين
الشركة العالمية المتحدة للتأمين	4.05	1	//	*	//	//	//	//
المجموعة الأهلية للتأمين	3.75		1	*	//	//	//	//
شركة التأمين الوطنية	4.62			1	*	*	*	*
فلسطين للتأمين	3.84				1	//	//	//
شركة تكافل الفلسطينية للتأمين	3.55					1	//	//
شركة تمكين للتأمين	4.05						1	//
ترست العالمية للتأمين	4.26							1

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائية عند $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائية عند $\alpha \leq 0.05$

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1.5 مقدمة

يهدف الباحث من خلال هذا الفصل إلى التطرق إلى نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بعد إجراء عملية التحليل الإحصائي على الاستبانات التي تم توزيعها، كما اقترح الباحث خلال هذا الفصل بعض التوصيات التي يرى بأنها مهمة.

2.5 نتائج الدراسة

1. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى اجابات المبحوثين على فقرات استراتيجيات تنمية الموارد البشرية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (80.1%). وجاءت محاور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على النحو التالي:

- بلغ الوزن النسبي لمحور تخطيط الموارد البشرية (84.3%) وجاء في الترتيب الأول.
 - بلغ الوزن النسبي لمحور الاختيار والتعيين (81%) وجاء في الترتيب الثاني.
 - بلغ الوزن النسبي لمحور تقييم الأداء (79.5%) وجاء في الترتيب الثالث.
 - بلغ الوزن النسبي لمحور الحوافز والترقيات (78.1%) وجاء في الترتيب الرابع.
 - بلغ الوزن النسبي لمحور التدريب (77.7%) وجاء في الترتيب الخامس.
2. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى اجابات المبحوثين على فقرات جودة الحياة الوظيفية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (81.1%). وجاءت محاور جودة الحياة الوظيفية على النحو التالي:
- بلغ الوزن النسبي لمحور بيئة العمل المادية (89.2%) وجاء في الترتيب الأول.
 - بلغ الوزن النسبي لمحور التوازن بين الحياة والعمل (79.4%) وجاء في الترتيب الثاني.

- بلغ الوزن النسبي لمحور الأمان الوظيفي (79.3%) وجاء في الترتيب الثالث.
- بلغ الوزن النسبي لمحور العدالة (76.4%) وجاء في الترتيب الرابع.
- 3. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأبعادها (تخطيط الموارد البشرية، الاختيار والتعيين، التدريب، الحوافز والترقيات، تقييم الأداء) وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها (بيئة العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، العدالة، الأمان الوظيفي) في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.
- 4. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية لمحور الحوافز والترقيات على جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، حيث فسر هذا المحور 55% من التباين الكلي في جودة الحياة الوظيفية والباقي يرجع لعوامل أخرى.
- 5. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي). بينما وجدت فروق تعزى لمتغير الشركة.
- 6. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي). بينما وجدت فروق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والشركة.

3.5 توصيات الدراسة

1. الاهتمام باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية بشكل أكبر، وذلك لأهميتها وتأثيرها على جودة الحياة الوظيفية، ولما يعود على الشركات من فوائد وميزة تنافسية.
2. تحسين بيئة العمل الصحية لتناسب مع العاملين في الشركات وذلك لتعزيز جودة الحياة الوظيفية لديهم.
3. تعيين ذوي الكفاءة العالية بالاستناد الى تحليل الوظائف عند القيام بعملية الاستقطاب، وتطوير العاملين الأمر الذي يساعد الشركات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
4. مراعاة التخطيط الاستراتيجي لاحتياجات الشركات من الموارد البشرية، ومتابعتها من خلال دائرة الموارد البشرية للتمكن من تحديد نقاط الخلل في تطبيق الاستراتيجيات.
5. إقامة الدورات التدريبية بصورة مستمرة من أجل تطوير العاملين والرفع من مستواهم، وضرورة استقطاب الموارد البشرية التي تمتلك المهارات والخبرات الكافية في وظائف الإدارة المختلفة.

6. توفير متطلبات ومقومات نظام الحوافز كونه من الاستراتيجيات التي تساعد في تحسين الحياة الوظيفية.

7. الاهتمام بالجوانب النفسية للعاملين وحسن انتقاء القيادات الإدارية القادرة على استخدام استراتيجيات القيادة الفعالة والناجح.

8. الاهتمام برفع مستوى جودة الحياة الوظيفية من خلال انتظام صرف الرواتب، وتبني مبدأ العدالة والمساواة بين الموظفين، وإتاحة الفرص للتقدم المهني.

9. تعزيز البرامج الترفيهية للإسهام بزيادة المرونة والتعاون والانسيابية في التشارك وصولاً لمبدأ العائلة الثانية.

4.5 خطة لتنفيذ توصيات الدراسة:

جدول 1.5: خطة تنفيذ توصيات الدراسة

التوصية	المسئول عن التنفيذ	الاطار الزمني للتنفيذ
الاهتمام باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية بشكل أكبر، وذلك لأهميتها وتأثيرها على جودة الحياة الوظيفية، ولما يعود على الشركات من فوائد وميزة تنافسية.	الإدارة العليا	شهر
تحسين بيئة العمل الصحية لنتناسب مع العاملين في الشركات وذلك لتعزيز جودة الحياة الوظيفية لديهم.	الإدارة اللوجستية	أسبوع
تعيين ذوي الكفاءة العالية بالاستناد الى تحليل الوظائف عند القيام بعملية الاستقطاب، وتطوير العاملين الأمر الذي يساعد الشركات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.	إدارة الموارد البشرية	من وقت إلى آخر
مراعاة التخطيط الاستراتيجي لاحتياجات الشركات من الموارد البشرية، ومتابعتها من خلال دائرة الموارد البشرية للتمكن من تحديد نقاط الخلل في تطبيق الاستراتيجيات.	إدارة الموارد البشرية	من وقت إلى آخر
إقامة الدورات التدريبية بصورة مستمرة من أجل تطوير العاملين ورفع من مستواهم، وضرورة استقطاب الموارد البشرية التي تمتلك المهارات والخبرات الكافية في وظائف الإدارة المختلفة.	قسم التدريب والتطوير	شهر
توفير متطلبات ومقومات نظام الحوافز كونه من الاستراتيجيات التي تساعد في تحسين الحياة الوظيفية.	الإدارة العليا	من وقت إلى آخر
الاهتمام بالجوانب النفسية للعاملين وحسن انتقاء القيادات الإدارية القادرة على استخدام استراتيجيات القيادة الفعالة والناجح.	الإدارة العليا	من وقت إلى آخر
الاهتمام برفع مستوى جودة الحياة الوظيفية من خلال انتظام صرف الرواتب، وتبني مبدأ العدالة والمساواة بين الموظفين، وإتاحة الفرص للتقدم المهني.	الإدارة العليا	شهر
تعزيز البرامج الترفيهية للإسهام بزيادة المرونة والتعاون والانسيابية في التشارك وصولاً لمبدأ العائلة الثانية.	قسم العلاقات العامة	من وقت إلى آخر

المصادر والمرجع

- القرآن الكريم

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو العطا، أدهم (2018). أثر إدارة وظائف تنمية الموارد البشرية على التميز في تقديم الخدمات، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
2. أبو شمالة، ناصر (2018). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
3. أبو صفية، ألفت (2018). أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
4. أبو عاصي، هشام (2021). استراتيجية مقترحة لتفعيل دور القيادة الجامعية في تنمية الموارد البشرية بجامعة المجمعة في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، مجلة العلوم التربوية، المجلد 29، العدد 1.
5. أبو عودة، محمود (2018). أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
6. أبو كرش. شريف (2016م). البرامج التدريبية في القطاع المصرفي في فلسطين. مجلة الجامعة العربية الأمريكية 1 (2).
7. اسماعيل، سناء (2020م). تأثير جودة حياة العمل على الحد من مستوى الاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية على المستشفيات التعليمية في جامعة اسبوط. مجلة الدراسات والبحوث البيئية 10 (1).
8. البربري، مروان (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الادارة والسياسة، غزة.

9. بوحنيك، أمين، واطحيشات، فتحية (2019). استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وأثرها في تحسين اداء المنظمات. المؤتمر العلمي الدولي العاشر تحت عنوان التحديات الجيوفيزيائية والاجتماعية والانسانية والطبيعية في بيئة متغيرة، تركيا.
10. البياري، سمر (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
11. جقيدل. سمية (2015م). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط بالجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
12. الجمل، سمير (2020). واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في تنمية الموارد البشرية في البنوك العاملة في مدينة دورا، مجلة العلوم الإنسانية، المركز الجامعي، الجزائر 4 (5).
13. حريم، حسين، (2013). إدارة الموارد البشرية. "إطار متكامل". ط1 الأردن، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
14. الحمداني، صبا، الخولاني، محمد (2018م). تأثير التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية. المجلة العربية للإدارة 38 (2).
15. خدام، أمينة وآخرون (2020). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل: تمكين العاملين. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال (8) 3.
16. الخوالدة، فالح (2017). أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين. المجلة العملية للتجارة والتمويل (2) 37.
17. دسوقي، عبد العليم (2016). أهمية تنمية الموارد البشرية، جامعة سوهاج.
18. ديوب أيمن (2014). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية 30 (1).
19. ديوب، محمد، زهرة، أحمد (2015). أثر الهيكل التنظيمي على فاعلية الادارة الاستراتيجية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية (7) 5.
20. راشد، محمد (2019). أثر متطلبات التدوير الوظيفي في تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر الموظفين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.

21. رضوان، محمود (2013). الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، ط1، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة.
22. رومان، اينريكيه (2010). تقرير موجز تنفيذي حول تنقل الموظفين فيما بين الوكالات وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، جنيف.
23. زعتري، عبد العزيز (2013). ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرتبة الإستراتيجية في المصارف الاسلامية الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
24. زعرب، حسن (2020). أثر أبعاد التشارك في المعرفة على جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
25. الساعدي. عادل (2016م). دور ادارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة. اتحاد المدربين العرب. ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العربي العاشر لإدارة الموارد البشرية. الكويت.
26. سبرينة، مانع (2015). أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
27. السراج، آلاء (2017). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
28. سعد، عمر (2018). دور الرشاقة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الادارة والسياسة، غزة.
29. السكارنة. بلال (2011م). اتجاهات حديثة في التدريب. ط1. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
30. سويس، حمزة (2020). معوقات الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
31. الشعبان، محمد، الأبعج، محمد (2014). ادارة الموارد البشرية في ظل استخدام الأساليب العلمية الحديثة. ط2. الأردن: دار الرضوان للنشر والتوزيع.
32. شميلان، عبد الوهاب (2019). كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين، المجلة العربية للإدارة 39 (2).

33. الصالح. أسماء (2010م). الإبداع المؤسسي وتنمية المورد البشري في المنظمات غير الحكومية. جامعة فيلاديلفيا. الأردن.
34. الصرايرة، خالد (2011). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق (27) 1.
35. طه، نادية (2019). الدور المعدل للتغيير التنظيمي في العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
36. عبد العال، هاني، (2018). أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بمحافظات غزة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
37. عدوان، منير (2011): واقع سياسات الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
38. العربي، تيقاوي، خير الدين، قريشي (2019). تحليل العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية والادارة الاستراتيجية للموارد البشرية. مجلة البشائر الاقتصادية 5 (1).
39. عقون، شراف، بوخدوني، لقمان (2020). جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة رأس المال البشري: نظرة عامة. مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية 2 (5).
40. علي، سوزان، سليمان، رنا (2018). تطبيق بعض استراتيجيات تنمية الموارد البشرية لتطوير الجودة الشاملة. المجلة العلمية لكلية التربية، العدد 14، مصر.
41. عمران، حسن (2020). دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى الاداء الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بالمصارف التجارية، جامعة سبها.
42. العيداني، الياس، تيشواد، كريمة (2020). الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في منظمات الأعمال المعاصرة. مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، 2 (2).
43. غنيم، محمد (2018). أثر التدريب على جودة أداء العاملين في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
44. غول، فرحات (2011). دور إعادة الهندسة كأسلوب للتغيير التنظيمي في ظل الأوضاع البيئية الراهنة، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر.

45. الفحيلة، ابراهيم (2019). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في ادارات التعليم في المملكة العربية السعودية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، المجلد 20.
46. القرشي، سوزان، القحطاني، سامية (2018). أثر جودة حياة العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية، *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث* (2) 5.
47. القري، عبد الرحمن (2016). التكنولوجيا الحديثة وأثرها على الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة فرحات.
48. الكلوت، نهى (2019). العوامل المؤثرة في اختيار العملاء (المؤمن لهم) في قطاع غزة لشركات التأمين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
49. الكرخي، مجيد (2010): *التحليل الكمي والاقتصادي*، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.
50. كلوب، عرابي، دور ادارة الموارد البشرية في تنمية الكوادر الشريطية، بدون دار نشر، 2013.
51. ماضي، خليل (2016م). الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية*. 2 (5).
52. مخنان. ابتسام (2014م). أثر دورات التدريب والحوافز الرئيسية على أداء العاملين داخل المؤسسة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة 8 مايو. الجزائر.
53. مصلح، بلال (2020). الإدارة بالتجوال وأثرها على تحسين جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الادارة والسياسية، غزة.
54. موسى، هند، الصرايرة، أكثم (2021). استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات الصناعية، *المجلة العربية للإدارة* (41) 1.
55. نصار، أنور (2017). تقييم دور مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني في تنمية الموارد البشرية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
56. الهداب، تغريد، المخلافي، عبد الملك (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، *المجلة العربية للإدارة* 40 (3).
57. وريادات، أسيل، وأبو راس، بيسان (2020). واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في تنمية الموارد البشرية في البنوك العاملة في مدينة دورا. *مجلة العلوم الانسانية* (4) 5.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Anyangwe. Xavier, Strategic Human Resource management Across- Cultral Managerial Approach, Centria University of Applied Sciences, Finland, (2017).
2. Arte,Ashwini, D.Henry. (2019). A Study on the Impact of Quality of work Life on Performance of BPO Employees in Mumbal. international Journal of Advance and Innovative Research, 6(1).
3. Bouaziz, F., & Hachicha, Z. S. (2018). Strategic human resource management practices and organizational resilience. Journal of Management Development.
4. Dessler. Gary, Human Resource Management (15th edition). United Kingdom, Published by Pearson Education, (2017)
5. Gasali alabi, m., & nupeko, a. Dynamics of human resource development strategies in enhancing employees'performance in nigerian broadcast industry.
6. Jiang ,Zhou , Xiaowen Hu.(2015). Knowledge Sharing and Life Satisfaction: The Roles of Colleague Relationships and Gender. Soc Indic Res ,Springer Science Business Media Dordrecht .
7. Kim, J. S., Milliman, J., & Lucas, A. (2020). Effects of CSR on employee retention via identification and quality-of-work-life. International Journal of Contemporary Hospitality Management.
8. Kundu, S. C., Mor, A., & Gahlawat, N. (2020). Strategic Human resource management and employees' intention to leave: Testing the moderated mediation. International Journal of Productivity and Performance Management.
9. Pantouvakis, A., & Karakasnaki, M. (2017). Role of the human talent in total quality management–performance relationship: an investigation in the transport sector. Total Quality Management & Business Excellence, 28(9-10), 959-973.
10. Peyman Akhavan, Mohsen Garmabdari andS. Mahdi Hosseini. (2015). Examining the relationship between quality of work life and knowledge sharing behavior in an Iranian research center. International Journal of CurrentLifeSciences, 5 (2).
11. Rees, G., & Smith, P. (Eds.). (2017). Strategic human resource management: An international perspective. Sage.
12. RetikaVerma (2015) . Green HRM Requirement of 21st Century .International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management (IJRRCEM). Vol. 2, Issue 2, pp: (39-44), Month: April 2015 .

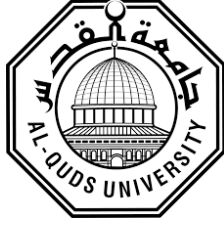
13. Surya Kumar, Shani. 2013A Study on Quality of Work Life Among the Employees at Metro Engineering Private Limited, International Journal of Management, VOL.4.
14. Swamy, D. R., Nanjunde swaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). Quality of work life: scale development and validation. International Journal of Caring Sciences, 8(2), 281-300.
15. Verma, D. S., & Doharey, A. K. (2016). A Study to Identify the Factors Affecting the Quality of Work Life in Small Scale Industries. Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR), 6(2), 636-639.
16. Zare, H., Haghgooyan, Z., & Asl, Z. K. (2014). Identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University. Iranian Journal of Management Studies, 7(1), 41-66.

الملاحق

ملحق 1: أسماء السادة المحكمين

الرقم	الاسم	مكان العمل
.1	د. اسكندر نشوان	جامعة الأقصى
.2	د. أيمن الديراوي	جامعة الأقصى
.3	د. خليل ماضي	الجامعة الإسلامية
.4	د. رامز بدير	جامعة الأزهر
.5	د. سامي أبو الروس	الجامعة الإسلامية
.6	د. وائل ثابت	جامعة الأزهر

ملحق 2: الاستبانة في صورتها النهائية



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية
معهد التنمية المستدامة

أخي الفاضل أختي الفاضلة
تحية طيبة و بعد...

يطيب لي أن أضع بين يديك هذا الاستبانة التي أعدت بهدف الحصول على بيانات لدراسة
الماجستير بعنوان:

أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على جودة الحياة الوظيفية "دراسة ميدانية على شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية"

لذلك أرجو التكرم بتخصيص جزء من وقتكم، لتعبئة الاستبانة المرفقة، مع مراعاة الدقة في
الإجابة عن الأسئلة المطروحة، والذي سيكون له أثر وفائدة في الوصول إلى نتائج أكثر دقة كونها
ستستخدم للأغراض العلمية فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: حسن سعيد ابراهيم سكيك

أولاً: البيانات الشخصية:

- الجنس : () ذكر () أنثى
- العمر: () أقل من 30 سنة () 30 إلى أقل من 40 سنة () 40 سنة فأكثر
- المؤهل العلمي : () دبلوم () بكالوريوس () دراسات عليا
- المسمى الوظيفي: () مدير () نائب مدير () رئيس قسم () موظف
- سنوات الخبرة: () أقل من 5 سنوات () 5 إلى أقل من 10 سنوات () 10 سنوات فأكثر
- اسم الشركة: _____

ثانياً: محاور الدراسة:

أولاً: استراتيجيات تنمية الموارد البشرية

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: تخطيط الموارد البشرية						
1.	تحدد الشركة الاجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها من الموارد البشرية.					
2.	تقوم الشركة بوضع سياسات ملائمة لكافة جوانب إدارة الموارد البشرية.					
3.	تقوم الشركة بصياغة استراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج تحديد وتحليل الاحتياجات.					
4.	تقوم الشركة بالتحليل للبيئتين الداخلية والخارجية لتخطيط الموارد البشرية في ضوء متطلبات الوضع الحالي والمستقبلي.					
5.	يساعد تخطيط الموارد البشرية الشركة على التخطيط للمستقبل الوظيفي للعاملين.					
6.	يساعد تخطيط الموارد البشرية في التخلص من الفائض وسد العجز، وبالتالي في ترشيد استخدام الموارد البشرية.					
7.	يؤدي تخطيط الموارد البشرية إلى الموازنة الكفوة بين وظائف ونشاطات إدارة الموارد البشرية وأهداف المنظمة.					
المحور الثاني: الاختيار والتعيين						
1.	توجد لجنة مختصة لإجراءات عملية اختيار وتعيين العاملين في الشركة.					
2.	يملك القائمون على عملية اختيار وتعيين العاملين خبرة عالية في صياغة الاختبارات لاختيار أفضل المرشحين.					
3.	تقوم الشركة بالاعتماد على المقابلة المنظمة والمجدولة في عملية الاختيار.					

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
4.	تعمل الشركة على التدقيق بالأوراق الثبوتية المرفقة والتأكد من صحتها.					
5.	يشمل التحليل الوظيفي جميع الوظائف في الشركة.					
6.	يوضح التحليل الوظيفي المهارات الواجب توافرها لدى شاغل الوظيفة.					
7.	تعقد الشركة دورات تدريبية لأعضاء اللجان بغرض تحسين عملية الاختيار والتعيين.					
المحور الثالث: التدريب						
1.	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال التقييم الدوري للأداء.					
2.	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على أسس علمية قابلة للقياس.					
3.	تعتبر موضوعات التدريب ذات علاقة باحتياجات المتدربين.					
4.	تواكب برامج التدريب آخر التحديثات في مجال التدريب.					
5.	تستعين الشركة بذوي الخبرات لتدريب العاملين فيها.					
6.	تراعي الشركة خطوات تنفيذ التدريب الموضوعية في خطة التدريب.					
7.	تقيم الشركة التدريب وفق نظام واضح وشفاف.					
المحور الرابع: الحوافز والترقيات						
1.	يعد نظام الحوافز والترقيات المتبع في الشركة واضح لجميع العاملين.					
2.	تعتمد الشركة نظام الحوافز بما يحقق الاستجابة لمتطلبات البيئة التنافسية.					
3.	تعتمد الشركة على سياسة التحفيز لجذب الكفاءات العالية من سوق العمل.					
4.	تعمل الشركة على تنمية روح التقدير والاحترام بين العاملين من خلال تحفيزهم للعمل بشكل مستمر.					
5.	تقوم الشركة بمنح الحوافز والترقيات لذوي الأداء المتميز.					
6.	تُنح الحوافز والترقيات في الشركة استناداً لأسس موضوعية واضحة.					
7.	يؤثر نظام الحوافز والترقيات المتبع في الشركة على أداء العاملين.					
المحور الخامس: تقييم الأداء						
1.	تقيم الشركة أداء العاملين بشكل دوري.					
2.	يتوافر في الشركة نظام تقييم أداء فعال يعتمد على معايير الكفاءة والخبرة.					
3.	تشكل الشركة غالباً لجنة تساهم في عملية تقييم أداء العاملين.					
4.	يسهم نظام تقييم الأداء في توفير معلومات تمكن العاملين من تطوير أدائهم.					
5.	تعتبر الطريقة المتبعة في عملية تقييم الأداء واضحة ومعروفة للعاملين.					
6.	تعتبر الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين مناسبة لأغراض التقييم.					
7.	تعتمد الشركة في تقييم الأداء على النزاهة.					

ثانياً: جودة الحياة الوظيفية

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: بيئة العمل المادية						
1.	توفر الشركة بيئة صحية ومريحة للعاملين ومناسبة للعمل.					
2.	توفر الشركة التجهيزات اللازمة لإتمام العمل.					
3.	توفر الشركة عناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية في مكان العمل.					
4.	أشعر في الشركة بالارتياح بخصوص بيئة العمل.					
5.	تتلاءم مستلزمات العمل في الشركة مع متطلبات العمل.					
المحور الثاني: التوازن بين الحياة والعمل						
1.	تهتم الشركة بميول العاملين ورغباتهم من خلال توفير البرامج الداعمة لذلك.					
2.	تقدم الشركة التسهيلات اللازمة لدعم وتطوير العاملين.					
3.	تأخذ الشركة بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند تقييم أدائهم.					
4.	توفر الشركة جداول مرنة للعاملين لتأدية مهامهم.					
5.	تهتم الشركة ببناء شبكة علاقات اجتماعية بين العاملين من خلال الزيارات والرحلات الاجتماعية.					
المحور الثالث: العدالة						
1.	أشعر بالعدالة في طريقة تقييم أدائهم السنوية.					
2.	أشعر بالعدالة الأجر الذي أتقاضاه مقارنة بالمؤسسات الأخرى.					
3.	أشعر بالعدالة في منح الحوافز والترقيات في الشركة.					
4.	أشعر بالعدالة في فرص التدريب المتاحة.					
5.	أشعر بالعدالة في توزيع مهام العمل على العاملين.					
المحور الرابع: الأمان الوظيفي						
1.	أتوقع مستقبلاً أفضل في لوظيفتي الحالية في الشركة.					
2.	أشعر بالأمان الوظيفي في الشركة.					
3.	توفر الشركة مناخ وظيفي يتسم بالأمان والاستقرار الوظيفي.					
4.	تتبع الشركة سياسة فاعلة للاحتفاظ بالعاملين ذوي المهارات والخبرات.					
5.	أشعر بالارتياح في عملي وليس لدي نية لمغادرة العمل.					

فهرس المحتويات

أ	إقرار
ب	شكر وتقدير
ج	مصطلحات الدراسة
د	ملخص الدراسة
هـ	Abstract
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	1.1 مقدمة:
2	2.1 مشكلة الدراسة:
4	3.1 أهمية الدراسة:
4	4.1 أهداف الدراسة:
5	5.1 أسئلة الدراسة:
5	6.1 متغيرات ونموذج الدراسة:
7	7.1 حدود الدراسة:
7	8.1 معوقات ومحددات الدراسة:
7	9.1 هيكلية الدراسة:
8	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
8	1.2 المبحث الأول: استراتيجيات تنمية الموارد البشرية
9	1.1.2 مفهوم إدارة الموارد البشرية:
9	2.1.2 مفهوم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية:
10	3.1.2 المداخل النظرية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية
11	4.1.2 أهداف تنمية الموارد البشرية:
11	5.1.2 أهمية تنمية الموارد البشرية:
12	6.1.2 الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية:
13	7.1.2 استراتيجيات تنمية الموارد البشرية:
18	8.1.2 أهم التغيرات البيئية وعلاقتها بضرورة تنمية الموارد البشرية
20	2.2 المبحث الثاني: جودة الحياة الوظيفية
20	1.2.2 مفهوم جودة الحياة الوظيفية:
21	2.2.2 أهداف جودة الحياة الوظيفية:
22	3.2.2 أهمية جودة الحياة الوظيفية:
23	4.2.2 أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

25.....	5.2.2 طرق قياس جودة الحياة الوظيفية:
25.....	6.2.2 الاتجاهات المفسرة لجودة الحياة الوظيفية:
26.....	7.2.2 طرق تحسين جودة الحياة الوظيفية:
27.....	8.2.2 أسباب الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية:
28.....	9.2.2 معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية:
29.....	3.2 المبحث الثالث: شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية
29.....	1.3.2 نبذة عن قطاع التأمين:
31.....	2.3.2 شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية:
31.....	1.2.3.2 الشركة العالمية المتحدة للتأمين:
31.....	2.2.3.2 المجموعة الأهلية للتأمين:
31.....	3.2.3.2 شركة التأمين الوطنية:
32.....	4.2.3.2 شركة فلسطين للتأمين:
32.....	5.2.3.2 شركة تكافل الفلسطينية للتأمين:
33.....	6.2.3.2 شركة تمكين للتأمين:
33.....	7.2.3.2 شركة ترست العالمية للتأمين:
34.....	4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة
34.....	1.4.2 الدراسات المتعلقة باستراتيجيات الموارد البشرية:
42.....	2.4.2 الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية:
47.....	3.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة:
48.....	4.4.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
48.....	5.4.2 أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:
49.....	6.4.2 أوجه اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:
49.....	7.4.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
49.....	8.4.2 الفجوة البحثية:
50.....	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
50.....	1.3 مقدمة
50.....	2.3 منهج الدراسة
50.....	3.3 مصادر جمع البيانات
51.....	4.3 مجتمع وعينة الدراسة
51.....	5.3 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
54.....	6.3 أداة الدراسة
55.....	7.3 صدق أداة الدراسة

60.....	8.3 ثبات الاستبانة
62.....	9.3 اختبار التوزيع الطبيعي:
63.....	10.3 الأساليب الإحصائية:
64.....	الفصل الرابع: تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها
64.....	1.4 مقدمة
64.....	2.4 الاجابة على أسئلة الدراسة وتحليل محاور الاستبانة:
65.....	1.2.4 تحليل محاور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية:
72.....	2.2.4 تحليل محاور جودة الحياة الوظيفية:
91.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
91.....	1.5 مقدمة
91.....	2.5 نتائج الدراسة
92.....	3.5 توصيات الدراسة
93.....	4.5 خطة لتنفيذ توصيات الدراسة:
94.....	المصادر والمرجع
101.....	الملاحق
101.....	ملحق 1: أسماء السادة المحكمين
102.....	ملحق 2: الاستبانة في صورتها النهائية
106.....	فهرس المحتويات
109.....	فهرس الجداول
111.....	فهرس الأشكال

فهرس الجداول

جدول 1.2: الفجوة البحثية.....	49
جدول 1.3: مجتمع وعينة الدراسة.....	51
جدول 2.3: الجنس.....	51
جدول 3.3: العمر.....	52
جدول 4.3: المؤهل العلمي.....	52
جدول 5.3: المسمى الوظيفي.....	53
جدول 6.3: سنوات الخدمة.....	53
جدول 7.3: الشركة.....	54
جدول 8.3: مقياس ليكرت الخماسي.....	55
جدول 9.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "تخطيط الموارد البشرية" والدرجة الكلية للمحور.....	56
جدول 10.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الاختيار والتعيين" والدرجة الكلية للمحور.....	56
جدول 11.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التدريب" والدرجة الكلية للمحور.....	57
جدول 12.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الحوافز والترقيات" والدرجة الكلية للمحور.....	57
جدول 13.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "تقييم الأداء" والدرجة الكلية للمحور.....	58
جدول 14.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "بيئة العمل المادية" والدرجة الكلية للمحور.....	58
جدول 15.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التوازن بين الحياة والعمل" والدرجة الكلية للمحور.....	59
جدول 16.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "العدالة" والدرجة الكلية للمحور.....	59
جدول 17.3: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات "الأمان الوظيفي" والدرجة الكلية للمحور.....	60
جدول 18.3: معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.....	60
جدول 19.3: طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.....	61
جدول 20.3: طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة.....	62
جدول 21.3: اختبار التوزيع الطبيعي.....	62

- جدول 1.4: نتائج تحليل محاور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية.....65
- جدول 2.4: تحليل محور تخطيط الموارد البشرية.....66
- جدول 3.4: تحليل محور الاختيار والتعيين.....67
- جدول 4.4: تحليل محور التدريب.....68
- جدول 5.4: تحليل محور الحوافز والترقيات.....69
- جدول 6.4: تحليل محور تقييم الأداء.....71
- جدول 7.4: نتائج تحليل محاور جودة الحياة الوظيفية.....72
- جدول 8.4: تحليل محور بيئة العمل المادية.....73
- جدول 9.4: تحليل محور التوازن بين الحياة والعمل.....74
- جدول 10.4: تحليل محور العدالة.....75
- جدول 11.4: تحليل محور الأمان الوظيفي.....76
- جدول 12.4: معامل الارتباط بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.....77
- جدول 13.4: معامل الارتباط بين تخطيط الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.....78
- جدول 14.4: معامل الارتباط بين الاختيار والتعيين وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.....78
- جدول 15.4: معامل الارتباط بين التدريب وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.....79
- جدول 16.4: معامل الارتباط بين الحوافز والترقيات وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.....79
- جدول 17.4: معامل الارتباط بين تقييم الأداء وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها في شركات التأمين الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.....80
- جدول 18.4: أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.....80
- جدول 19.4: نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس.....82
- جدول 20.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير العمر.....82
- جدول 21.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.....83

جدول 22.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.....	84
جدول 23.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.....	84
جدول 24.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير الشركة.....	85
جدول 25.4: نتائج اختبار شفاه لكشف الفروق في استراتيجيات تنمية الموارد البشرية تبعاً لمتغير الشركة.....	86
جدول 26.4: نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الجنس.....	86
جدول 27.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير العمر.....	87
جدول 28.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.....	87
جدول 29.4: نتائج اختبار شفاه لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.....	88
جدول 30.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.....	88
جدول 31.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.....	89
جدول 32.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الشركة.....	89
جدول 33.4: نتائج اختبار شفاه لكشف الفروق في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الشركة.....	90
جدول 1.5: خطة تنفيذ توصيات الدراسة.....	93

فهرس الأشكال

شكل 1.1: نموذج الدراسة.....	6
-----------------------------	---