

## جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء العاملين (دراسة تطبيقية على العاملين بمصرف الصحراء بسبها)

\* د. محمد أبو بكر عثمان الحضيري

تاریخ النشر: 2025/5/13

اجازة النشر: 2025/4/12

تاریخ الاستلام: 2025/2/2

**المستخلص:** تعتبر معايير جودة الحياة في العمل من العناصر الأساسية في نجاح المؤسسات ضمن بيات العمل، حيث تساهم في تحسين مستوى رضا الموظفين، وزيادة كفاءة الأداء، وتعزيز الفعالية التنظيمية. كان الهدف من البحث الحالي هو دراسة تأثير العلاقة بين جودة الحياة المهنية وبيئة العمل المختلفة (مثل التفاعل بين الزملاء، المكافآت، وظروف العمل) على أداء موظفي مصرف الصحراء في مدينة سبها. لتحقيق هذا الغرض، قام الباحث بإعداد استبيان وزعه على عينة الدراسة، والتي تضم جميع موظفي المصرف. تم توزيع 70 استبياناً، وتم استرجاع 64 منها كانت صالحة للتحليل، مما يعكس نسبة 91%. استخدم الباحث برنامج SPSS لتحليل بيانات الدراسة. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة لجودة الحياة المهنية على علاقات العمل وكذلك على المؤشرات المالية والمعنوية وبيئة العمل في المصرف المعنى. كما أبرزت الدراسة أن جودة الحياة المهنية تلعب دوراً إيجابياً في تعزيز أداء الموظفين، مما يسلط الضوء على أهميتها كعنصر محوري في العديد من السياقات. لذا، بات من الضروري تحصيص الموارد للعاملين، وتوفير بيئة عمل مالية، وإتاحة حواجز مالية ومعنوية ملائمة، وتطبيق برامج تدريبية لتعزيز أدائهم وتحسين جودة الخدمات المصرفية.

**الكلمات الافتتاحية:** جودة الحياة الوظيفية - أداء العاملين

## Quality of work life and its impact on employee performance

(An applied study on employees of the Sahara Bank in Sabha)

**Author :Dr.Mohamed bobaker othman Hoderi-Faculty of Economics and Political Science- Azzaytuna Univesity**

### Study summary

Quality of work life (QWL) has been identified as a key element in the success of organisations within work environments. Indeed, it has been demonstrated that it contributes to improving employee satisfaction, increasing performance efficiency, and enhancing organisational effectiveness. The present study was conducted with the objective of examining the impact of the relationship between QWL and its various attributes (e.g. interaction between colleagues, rewards, and working conditions) on the performance of Sahara Bank employees in Sabha City. To this end, the researcher developed a questionnaire and disseminated it to the study sample, comprising all employees of the bank. A total of 70 questionnaires were distributed, and 64 of them were retrieved and deemed valid for analysis, reflecting a 91% response rate. The subsequent analysis of the study data was conducted using SPSS software. The results indicated that quality of work life exerts a positive and significant influence on labour relations, financial and moral incentives, and the work environment in the bank. The study also highlighted that quality of work life plays a positive role in enhancing employee performance, thereby underscoring its importance as a pivotal element in many contexts. The allocation of resources to employees, the provision of an optimal work environment, the offering of appropriate financial and moral incentives, and the implementation of training programmes to enhance their performance and improve the quality of banking services, are all essential elements.

**Key words:** Quality of work life - Employee performance

الإطار العام للدراسة

### أولاً المقدمة:

يعيش العالم حالياً تحولات مستمرة في مجالات عدّة تشمل الاقتصاد والسياسة والتكنولوجيا والظواهر الاجتماعية وغيرها. لذا، فإن الشركات التي تحقق النجاح هي تلك التي تفهم وتستوعب هذه التغييرات. فالنجاح لن يكون أبداً لصالحة أولئك الذين

يتمسكون بالماضي، بل هو نصيب من لديهم القدرة على الفهم الدقيق والواعي، والتوجه نحو المستقبل، مع اعتماد استراتيجيات شاملة ومتکاملة.(سيد، 2006)

يضع ذلك الشركات أمام تحديات متعددة واهتمام متزايد بالموارد البشرية التي تساهم في أعمال هذه المنظمات. ويعود هذا الاهتمام المتزايد إلى أن الموارد البشرية هي التي تعمل وتنتج وتفكر وتبني وتسعى حل المشكلات على مستوى الأقسام والإدارات. وبالتالي، فهي لا تقل أهمية عن التكنولوجيا في أي منظمة، وينظر إليها كعصب رئيسي من عناصر رأس المال الفكري، مما يضيف قيمةً كبيرةً للمنظمات سواءً عن طريق الموظفين أو العملاء أو المعلومات.

لقد أولت العديد من الدراسات في الآونة الأخيرة اهتماماً بقياس جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات المختلفة، بما في ذلك الحكومات والمنظمات غير الحكومية والجامعات، وذلك تحت أبعاد متعددة وتحديات جديدة تتعلق بالالتزام الموظفين ومشاركتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. إذ تسهم جودة الحياة الوظيفية في تسهيل فرص التدريب للموظفين، وزيادة درجة الرضا الوظيفي، وتحفيز بيئة عمل آمنة، وتعزيز أداء العاملين. كما تعتبر برامج جودة الحياة الدافع الأساسي لزيادة أداء الموظفين في المنظمة ورفع إنتاجية العمل في العديد من المؤسسات الكبرى.

### ثانياً. مشكلة الدراسة:

تسعى الدراسة الإجابة على السؤال التالي:  
ما هو أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في مصرف الصخاري سبها؟

### ثالثاً. فرضيات الدراسة:

1. هناك ارتباط ذو دلالة بين الاتصال مع الأقران والموظفين من جهة وأداء العاملين في مصرف الصخاري سبها من جهة أخرى.
2. ثمة ارتباط ذو أهمية بين المحفزات وأداء العاملين في مصرف الصخاري سبها.
3. توجد صلة ذات دلالة بين بيئة العمل وأداء الموظفين في مصرف الصخاري سبها.

### رابعاً. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. فهم واقع جودة الحياة المهنية في المصرف الذي يتم دراسته.
2. تقييم احتياجات المؤسسة فيما يتعلق بتحسين جودة الحياة المهنية.
3. تحديد مستوى جودة الحياة المهنية السائدة في المصرف قيد الدراسة.
4. اكتشاف العلاقة بين جودة الحياة المهنية وأداء العاملين.
5. الوصول إلى مجموعة من التوصيات التي قد تكون مفيدة لإدارة المؤسسات الخدمية وللباحثين والمهتمين بهذا المجال.

### خامساً. أهمية الدراسة:

يعتبر مفهوم جودة الحياة المهنية من الأفكار الأساسية في مجالات إدارة الأعمال، حيث يساعد في تطوير فكرة جودة الحياة المهنية وتحديد العناصر الرئيسية لها، مما يعزز أداء الموظفين في أي منظمة. يظهر أهميته فيتناوله موضوع حديث من ناحية، ومن ناحية أخرى كونه أقل اهتماماً في العديد من المؤسسات. لذلك، تبرز أهمية هذه الدراسة في استكشاف كيفية خلق البيئة السليمة والضرورية لتحقيق جودة الحياة المهنية في المصرف الذي يتم دراسته كنموذج عن المنظمات الإدارية.

### سادساً. حدود الدراسة:

وتشمل ما يلي:

1. الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على الموظفين العاملين بمصرف الصخاري سبها.

2. الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال النصف الأول من سنة 2024م.

**نموذج الدراسة:**

**المتغير المستقل**

**المتغير التابع**



**الجانب النظري**

**1. الدراسات السابقة:**

دراسة العزب (2018)، بعنوان: جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال جامعة المنيا:

هدفت الدراسة إلى استكشاف مستوى جودة الحياة المهنية وأداء العاملين في كلية رياض الأطفال بجامعة المنيا، بالإضافة إلى تحديد العلاقة القائمة بين هذين الجانبين. لتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي، وأعد استبيانين: الأولى لتقدير جودة الحياة المهنية للموظفين، والثانية لقياس مدى الأداء الوظيفي. تكون مجتمع البحث من (60) موظف وموظفة، وتم استخدام برنامج الأنظمة الإحصائية SPSS للتحليل.

إحدى أبرز النتائج التي توصل إليها البحث هي أن جودة الحياة المهنية لدى موظفي كلية رياض الأطفال بجامعة المنيا كانت عند مستوى متوسط، حيث وصلت نسبة متوسط الاستجابة إلى (0.65). كذلك، أظهرت النتائج أن الأداء الوظيفي للعاملين كان أيضاً عند مستوى متوسط، حيث حفظت نسبة متوسط الاستجابة (0.73). بالإضافة إلى ذلك، وجدت علاقة ارتباط قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة المهنية وأداء العاملين في الكلية، حيث كان معامل الارتباط (0.78)، مما يدل على أن تعزيز الاهتمام بجوانب جودة الحياة المهنية يمكن أن يسهم في تحسين أداء الموظفين. من التوصيات الأساسية للدراسة، وضع جداول عمل مرنة تناسب جميع الفئات الوظيفية لضمان التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. كما يوصى بإعادة هيكلة أنظمة المكافآت والحوافز المالية بهدف توفير حياة مهنية مستقرة. وينبغي أيضاً وضع معايير لقياس أداء الموظفين ورؤساء الأقسام تتناسب مع المهام الموكلة إليهم.

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

هدفت الدراسة إلى فهم جودة الحياة المهنية وتأثيرها على الولاء التنظيمي لدى موظفي وزاري العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد استبيان لجمع المعلومات المطلوبة. وزعت الاستبيان على عينة الدراسة عبر أسلوب العينة العشوائية الطبقية تبعاً للوزارة، حيث تم إرسال (200) استبياناً لموظفي الوزارتين. أظهرت نتائج البحث

أن العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي تشمل (بيئة العمل المادية، التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، الرواتب والمكافآت، الأمان والاستقرار الوظيفي) وكانت هذه العلاقات ذات دلالة إحصائية.

كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقييمات العينة لجودة الحياة المهنية وتأثيرها على الولاء التنظيمي ساهمت بها المتغيرات الشخصية. اشتملت التوصيات على أهمية تعزيز جودة الحياة المهنية في وزارة التنمية الاجتماعية، من خلال انتظام صرف الرواتب، وتطبيق مبدأ العدالة والمساواة بين الموظفين، وتوفير فرص للترقية والتطور المهني، ومنح الموظفين إمكانية المشاركة في اتخاذ القرارات، مما يعزز ثقتهم في قدراتهم ومهاراتهم.

**دراسة عمران (2018) بعنوان: دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين بالمصارف التجارية الليبية بمدينة مرزق.**

أظهرت الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً ومحظياً له دلالة إحصائية لمكونات جودة الحياة المهنية في تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين. ومن أبرز التوصيات كانت ضرورة التركيز على رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين من خلال الاهتمام بكافة جوانب جودة الحياة المهنية، مما يضمن للمصارف تقديم خدمات ممتازة.

## 2. أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

تتوافق الدراسة الحالية مع بعض الأبحاث السابقة فيما يتعلق بالمتغير المستقل، مثل دراسة العزب (2018) ودراسة البياري (2018). أما من ناحية المجتمع والعينة، فإن الدراسة الحالية تتوافق مع الدراسات السابقة في أنها استهدفت جميع العاملين، من بينهم المدراء والموظفو من المستويات العليا والدنيا. بينما تختلف الدراسة الحالية عن الأبحاث السابقة في موقع التنفيذ، حيث أجريت في مؤسسة مالية عامة في ليبيا، بينما قامت دراسة العزب (2018) في مؤسسة تعليمية، بينما تتشابه دراسة البياري (2018) مع الدراسة الحالية في أنها تناولت موظفي القطاع العام. كما أن الدراسة الحالية تتماشى مع دراسة كل من العزب والبياري (2018) من حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي. لكن دراسة عمران (2018) تتشابه مع الدراسة الحالية في تسلیط الضوء على دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الأداء الوظيفي، وكذلك في إجراء البحث على عينة من موظفي المصارف التجارية في مدينة مرزق الليبية.

تتجلى أهمية الاستفادة من الأبحاث السابقة في أنها ساهمت في إثراء وإعداد الإطار النظري، وصياغة الفرضيات ومشكلة البحث، وأيضاً التعرف على طرق الأبحاث السابقة. وهذا ما أتاح للباحث اختيار المنهجية الملائمة له.

### أ- مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعتبر جودة الحياة المرتبطة بالعمل في المؤسسات واحدة من المصادر التي تساهم في رضا الموظفين، كما أنها مؤشر يعبر عن الأجزاء المميزة لتلك المؤسسات مقارنةً بغيرها. لذلك، فإن تعزيز جودة الحياة المهنية من خلال جوانبها النفسية والاجتماعية والبيئية يعد مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تقوم بها المؤسسات. يتوصل الباحثون في إدارة الموارد البشرية إلى أن قدرة المؤسسة على الوفاء بهذه المسؤولية قد تثمر فوائد واضحة تشمل تعزيز النمو والتكيف مع المتغيرات البيئية. إن النجاح في توفير ظروف عمل مرضية يمكن أن يحفز موظفيها لزيادة الإنتاجية على الأصعدة المختلفة.

إن مفهوم جودة الحياة المرتبطة بالعمل يجب أن يتم فهمه بشكل موسع. فهو يتناول تحقيق أهداف وطموحات الموظفين بالإضافة إلى أهداف الإدارة، والتي بدورها تعكس تطلعات أصحاب الاستثمارات. يساهم ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي الناتج عن جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وتلبية احتياجات العمالء والمجتمع.

تنوعت تعريفات الباحثين لكيفية فهم جودة الحياة المرتبطة بالعمل بسبب تعدد جوانب هذا المفهوم، لكن جميعها تشير إلى المدى المتمثل في تحسين بيئة العمل. من بينها، نجد التعريف التالي: تشير جودة الحياة المرتبطة بالعمل إلى توقعات الموظفين من

المؤسسات بشأن العدالة والرواتب والتعويضات، بالإضافة إلى وجود بيئة عمل آمنة وصحية، وتطوير المهارات البشرية، واستقرار وأمان العمل، والتوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. (الشبراوى، 2014).

كما تعرف بأنها "مجموعة من العمليات المتكاملة، المخططة، المستمرة، التي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب المؤثرة في الحياة المهنية والشخصية للموظفين، والتي تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لكل من المؤسسة والعاملين فيها". (جاد الرب، 2008).

وهناك تعريف آخر يعتبرها "الحد الذي يتيح لأعضاء المؤسسة تلبية احتياجاتهم الشخصية من خلال تحريرهم في المنظمة، حيث تشمل مشاعر الأفراد لكل جوانب العمل مثل المكافآت الاقتصادية، المزايا، الأمان، العدالة الداخلية والخارجية، شروط العمل، والتفاعلات التنظيمية والشخصية التي تلعب دوراً مهماً في حياة الأفراد". (الدحدوح، 2015).

#### أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تكمّن أهمية جودة الحياة الوظيفية بالآتي:

1. القدرة على جذب الكفاءات والاحتفاظ بها وتطوير مهاراتها لدعم أهداف المؤسسة.
2. الاستثمار في الكفاءات يعد عنصراً حيوياً لتحقيق ميزة تنافسية على المدى البعيد، خصوصاً مع تزايد رضا الموظفين، مما يساعد في تحقيق الأهداف التنظيمية.
3. إمكانية دمج الأهداف الشخصية للموظفين مع الأهداف العامة للمؤسسة لتحقيق توازن بين الجانبين.
4. خلق بيئة عمل مناسبة مع سياسات وإجراءات فعالة للموظفين لتعزيز الإنتاجية وولاءهم، مما يسهم في تحسين جودة الإنتاج والخدمات المقدمة.
5. رفع مستوى رضا الموظفين يسهم في تقليل معدلات الحوادث والإصابات وأيام الغياب، وكذلك يسهم في خفض معدل دوران الموظفين.
6. تعزيز أداء الموظفين وزيادة ولائهم تجاه المؤسسة. (البياري، 2018).

#### أهداف جودة الحياة الوظيفية:

توزيع مسؤوليات تحقيق أهداف جودة الحياة المهنية بين الموارد البشرية والجهة المنظمة، حيث يسعى كل طرف لتحقيق أهداف معينة. إن زيادة التركيز على الموظفين وإدارة حياتهم المهنية بفعالية ستسهم في تشكيل قوة بشرية متحمّسة وفعالة. فكلما شعر الموظفون بأن الإدارة تدعمهم ولديهم مهارات قوية وقدرات ملحوظة، بالإضافة إلى معرفتهم بالفرص المتاحة للنمو والترقى داخل المنظمة، زادت ولاءهم وانت茂هم للمؤسسة. ومن بين الأهداف الرئيسية التي تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال تطبيق جودة الحياة المهنية نجد ما يلي:

1. تلبية الاحتياجات الراهنة والمستقبلية للمنظمة من الموظفين في مختلف المستويات وتقديم التوجيه المناسب لهم لاستغلال قدراتهم في تحقيق مسار مهني ناجح ينماشى مع طموحاتهم ومواهبهم.
  2. خفض معدل التبديل والغياب والإصابات في العمل مما يعزز من دوافع ورضا الموظفين، ويعمل على رفع القدرة التنافسية للجهة وتنمية قيادات قادرة ومتكلمة المهارات.
- أما بالنسبة لأهداف الموظفين من تحسين جودة حياتهم العملية، فهي تتمثل فيما يلي:
1. اختيار الموظفين للوظائف الشاغرة بما يتلاءم مع مؤهلاتهم الأكاديمية وخبراتهم العملية.
  2. الاستفادة من فرص الترقية والنمو المهني.

3. تحقيق احتياجاتهم الإنسانية الأساسية، الأمنية، الاجتماعية، وكذا متطلبات المكانة والتقدير، بالإضافة إلى تطوير الخبرات والقدرات الشخصية وتحقيق الذات (الجبورى، 2020).

#### عناصر جودة الحياة الوظيفية:

##### 1. ظروف العمل المادية:

يعتبر العنصر البشري هو المحور الرئيسي لإنتاجية المؤسسات في جميع مجالات العمل. فالآلات والأجهزة مهما كانت متطورة ستظل غير فعالة بدون العقل البشري الذي يقوم بتشغيلها وإدارتها. لذا، من الضروري أن تتوفر للعامل بيئة عمل آمنة تدعم تحقيق المستوى المطلوب من الأداء. (الهابيل وعايش، 2012).

حيث تؤثر ظروف العمل المادية بشكل مباشر على صحة الموظفين وسلامتهم، مما يؤثر بدوره على مستويات أدائهم العامة. وإذا تم تحقيق توافق علمي بين العامل ومتطلبات وظيفته، فسيؤدي ذلك إلى تعزيز الإنتاجية. وهكذا، تعتبر توفير بيئة عمل ملائمة أمراً ضرورياً لدعم الموظفين في إتمام مهامهم بشكل فعال. إذ تساهم جودة ظروف العمل في جذب الكفاءات والمحافظة عليها. كما يتبيّن أن الأعمال التي تميّز ببيئة عمل غير ملائمة تشهد زيادة في معدلات دوران العمل وغياب الموظفين، والعكس صحيح. (سوقى، دبي 2017).

من ضمن الظروف المادية المؤثرة على الأداء، كما أشار (العمري، 2024):

- الإضاءة والألوان المستخدمة.
- مستوى الضوضاء.
- الأحوال الجوية مثل الحرارة والتهوية.
- حدوث الحوادث في بيئة العمل.
- موقع المؤسسة ومدى جاذبيتها.
- توافر الأدوات والمعدات الضرورية لإنجاز المهام.
- خلق بيئة عمل صحية بأقل المخاطر الممكنة.

##### 2. التوازن بين الحياة والعمل

يعتبر تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياته المهنية من أبرز التحديات التي يواجهها كلاً الطرفين، سواء كان أصحاب العمل أو الموظفين. يتطلب الأمر وضع استراتيجية متميزة للتوازن بين العمل والحياة، حيث يواجه صاحب العمل صعوبة في إيجاد ثقافة تنظيمية ترکز على التزام الموظفين بمسؤولياتهم أثناء ساعات العمل، بينما ينبغي على الموظف إدارة التزاماته الشخصية دون التهاون في مسؤولياته المهنية. (مبارز، 2019).

##### 3. الأجر والكافات:

إحساس الشخص بمدى عدالة أجره أو راتبه يلعب دوراً مهماً في تعزيز التزامه بالمهام المحددة له. ويتبّع هذا من خلال التزامه بالحضور في الأوقات الرسمية، وعدم التأخير، والالتزام بمواعيد المغادرة، بالإضافة إلى الحرص على إتمام المهام دون تأخير. على العكس من ذلك، إذا شعر الشخص بأن راتبه أو أجره أو حواجزه لا تلبي احتياجاته الأساسية، فقد يؤدي ذلك إلى نقص في الالتزام بمواعيد العمل، والتهاون في إنجاز المهام، وعدم المبالاة بمواعيد النهاية. فعندما يتبيّن أن نظام الأجر والرواتب والحواجز غير فعال أو غير عادل، يتناقض الالتزام التنظيمي بشكل ملحوظ (الشمرى، 2013).

**4. العدل والمساواة:**

قد أدرك الباحثون في مجالات العلوم الاجتماعية والإنسانية أهمية القيم والمبادئ المتعلقة بالعدالة في بيئة العمل. ومن المعروف أن الجنوبي التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية تستند إلى نظرية العدالة التي تفترض أن الأفراد يميلون إلى تقييم العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم بمخراهم، وكذلك مقارنة مدخلاتهم بنظرائهم. ووفقاً لهذه النظرية، ينشأ شعور الرضا عندما تكون المدخلات والمخرجات متساوية، بينما يحدث الإحساس بالظلم والتوتر عندما تكون غير متساوية. تشير الدراسات المختلفة إلى أربعة أبعاد رئيسية مرتبطة بالعدالة التنظيمية:

**أولاً:** العدالة التوزيعية، التي تشير إلى مدى الإنصاف في المخرجات أو العوائد التنظيمية التي يحصل عليها الأفراد، حيث تشمل الرواتب والحوافر وحجم العمل كمثال على هذه المخرجات (جرينبرغ، بارون 2004).

**ثانياً:** عدالة التعاملات، التي تركز على درجة إحساس الأفراد بعدالة المعاملة التي يتلقواها عند تطبيق الإجراءات، وما إذا كانت تعتمد على الاحترام والتقدير.

**ثالثاً:** العدالة الإجرائية، التي تعني الإنصاف في توزيع الأعباء وتقييم الأداء، وتشير إلى الخطوات الرسمية المستخدمة في اتخاذ قرارات تضمن اعتماد سياسات عادلة، مع وجود آليات ومعايير واضحة لتحديد وتقييم نتائج المخرجات. وبالتالي، ينبغي أن تكون هذه الإجراءات خالية من التحيز وتعتمد على معلومات صحيحة عند اتخاذ القرار، مع مراعاة وجهات نظر جميع الأطراف المتأثرة بالقرار (الزياري، 2020).

**رابعاً:** العدالة في المعلومات، التي تركز على مدى كفاية المعلومات التي تشرح الأسباب وراء استخدام إجراءات معينة، أو كيفية تحديد هذه المخرجات، وما هي الأسباب وراء ذلك. وهذا يساعده في توضيح تفسيرات القرارات وفهم عدالة هذه الإجراءات (رمزي، 2019).

من خلال مراجعة هذه الأبعاد، يتضح أن كل بند يسلط الضوء على جانب معين؛ حيث تركز العدالة التوزيعية على النتائج والمخرجات، بينما ترتكز العدالة الإجرائية على الوسائل والإجراءات، وتحتفظ العدالة في التعاملات من التركيز على المعاملة الشخصية، في حين ترتكز عدالة المعلومات على كفاية المعلومات المتاحة للموظفين.

**5. توفير فرص الترقية والتقدم المهني**

تشير الترقية إلى عملية إعادة تعيين الشخص في منصب أعلى من موقعه الحالي، مما يتطلب إعادة تعريف مسؤولياته وواجباته. تُعد الترقية حافزاً مادياً ومعنوياً، حيث أنها غالباً ما تؤدي إلى زيادة في راتبه بسبب توليه الدور الجديد. (شمعون، 2016)

**6. المساهمة في صنع القرار:**

تعتبر فرصة إشراك الموظفين في العمليات القرارات واحدة من العوامل الأساسية التي ترفع من معنوياتهم وتعزز انتتماءهم للمنظمة، حيث يشعرون بأن لهم دوراً رئيسياً في اتخاذ القرارات. هذا الشعور يدفعهم لبذل جهد أكبر في تحسين الأداء ودفع المؤسسة نحو تحقيق أفضل النتائج. كما تسهم هذه المشاركة في تقليل التوترات داخل المؤسسة، التي قد تنشأ عن تباين القرارات واحتقار اتخاذها. (جرينبرغ، بارون، 2009)

**7. الأمان الوظيفي والاستقرار:**

يشكل الشعور بالأمان أحد العناصر الحيوية التي تعزز الراحة والاستقرار والانتفاء في مكان العمل، مما يتبع للفرد الشعور بالاطمئنان. هذا الشعور يعزز الاستمرارية في السلوك البشري ويؤدي إلى رفع الروح المعنوية، وتحسين الأداء، وزيادة الالتزام تجاه المنظمة، مما يعكس على الإنتاجية وجودة الخدمة المطروحة. (Mahapatro, 2010)

**أساليب قياس جودة الحياة الوظيفية:**

تعددت الأبحاث والدراسات التي تهتم بقياس جودة الحياة الوظيفية، مع اختلاف كل دراسة عن الأخرى في معايير قياس جودة الحياة داخل المؤسسات.

فقد اعتبرت إحدى الدراسات أن جودة الحياة الوظيفية يمكن أن تقام بواسطة عوامل هيرزبرج الصحية والتي تتمثل في المقاييس التالية:

- مستويات الأداء الوظيفي.
- درجة الرضا لدى الموظفين.
- سياسة الرواتب.
- سياسة الشركة.
- مدى نجاح النقابات والاتحادات العمالية؛

بينما تشير دراسة أخرى إلى إمكانية قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية وأخرى وصفية، وكانت هذه المقاييس تتضمن:

- معدل دوران العاملين.
- معدل التغيب الطويل.
- كفاءة العاملين.
- مستوى الرضا الوظيفي.

**مفهوم أداء العاملين****مفهوم الأداء:**

يوجد العديد من التعريفات التي توضح الأداء ومنها أنه "نتيجة جهد معين بذله فرد أو مجموعة لتحقيق مهمة محددة." (آل سعود، 2008)

**تعريف الأداء:**

يمكن فهم الأداء بشكل عام على أنه مدى نجاح المنظمة في تحقيق الأهداف المتفق عليها مسبقاً، كما يُعرف الأداء أيضاً بأنه: "درجة وصول الفرد أو الفريق أو المؤسسة للأهداف المحددة بكفاءة وفاعلية." (مصطففي، 2002)

**المكونات الأساسية لأداء العاملين:**

يتكون الأداء من ثلاثة مكونات رئيسية يمكن قياسها على النحو التالي: (عاشور، 1983)

1. مقدار الجهد المبذول: يشمل كمية النشاط الجسماني والعقلي الذي يقدمه الفرد خلال فترة زمنية معينة.
2. نوعية الجهد المبذول: تشير إلى مستوى الدقة والجودة ومدى تطابقها مع المعايير، مقارنة بالجهد المطلوب لتحقيق النتائج.
3. نمط الأداء: يمثل الطريقة التي يُبذل بها الجهد أثناء العمل، سواء كان ذلك في الأنشطة البدنية أو الذهنية.

**محددات الأداء:**

لإدراك مستوى أداء الأفراد، يجب التعرف على العناصر التي تؤثر على هذا المستوى. ويتحدد الأداء عبر ثلاثة عناصر رئيسية وهي: (آل سعود، 2008)

**1- الدافع الفردي للعمل:** الدافع هو مجموعة القوى الداخلية التي تأتي من طبيعة الفرد، والتي توجه سلوكه نحو اتجاه معين. نظراً لأهمية هذه الدوافع في مجال الموارد البشرية والمؤسسات، فقد أعطت الإدارة الحديثة لها اهتماماً خاصاً، وتعلمت من الأبحاث المتعلقة

علم النفس والسلوك التنظيمي من أجل تطوير نماذج متنوعة تعكس الدوافع ودرجة الرضا الوظيفي، التي أصبحت تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

**2- بيئه العمل (مناخ العمل):** تكون بيئه العمل من عنصرين رئيسيين: البيئة الداخلية للمنظمة والبيئة الخارجية المحيطة بها. تمثل البيئة الداخلية جميع جوانب المنظمة مثل السياسات والقاده والأنظمه. أما البيئة الخارجية، فت تكون من ثلاثة مستويات: العالمية، الإقليمية، والمحليه. تمتلك كل هذه البيئات تأثيرات على المنظمة، رغم أنها تقع خارج سيطرة إدارتها، لذا يجب مراقبة عناصر البيئة والتغيرات المحتملة وأثرها على المنظمة.

**3- القدرة على أداء العمل:** يجب أن تكون إدارة المنظمة على دراية بقدرات الأفراد ودوافعهم واتجاهاتهم حتى تنسق لها توزيع المهام بشكل مناسب، لطالما كان المهدف هو وضع الشخص المناسب في الموقع المناسب. ومن هنا، قام بعض الباحثين بتطوير نموذج للمحددات المتعلقة بالأداء، يعتمد على ثلاثة عوامل هي: مستوى الجهد المبذول، الخصائص الشخصية، وفهم الفرد لدوره الوظيفي. حيث يرتبط الجهد المبذول ب مدى حماس الفرد للأداء ودافعيته، بينما تعتمد دافعيته على قدراته وتجارب الماضي، في حين يمثل فهم الفرد لدوره الوظيفي سلوكه أثناء تأدية عمله (آل سعود، 2008).

#### عناصر الأداء:

توجد مكونات أو عناصر أساسية للأداء، بدوخها يصبح من الصعب الحديث عن أداء فعال، ويرجع ذلك إلى أهميتها في قياس وتحديد مستوى أداء الموظفين في المؤسسات. اتجه الباحثون إلى دراسة هذه المكونات لابتكار المزيد من الأساليب التي تدعم وتعزز فاعلية الأداء الوظيفي داخل المنظمات.

تشمل المساهمات التي ساهمت في إبراز عناصر الأداء النقاط التالية:

**1- أنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة فيها:** يبدأ تحليل مكونات العمل بتحديد أنشطة العمل والأهداف المرتبطة بها، بالإضافة إلى تقييم أهميتها النسبية من حيث الوقت الذي تحتاجه والنتائج المرتبطة عليها.

تسعى الدراسات إلى تحديد المكونات المتغيرة نسبياً في أداء العمل، وكذلك الأنشطة والمهام التي تتبدل مع تغير الزمن، أو بتأثير الأفراد الذين يقومون بأداء العمل، أو بتغير الظروف البيئية المحيطة بالأداء، التي تمنع الأداء ديناميكته وتظهر مظاهر تكيفه كما يأتي: (عاشور، 1983، ص 329)

#### أ- الأنشطة التي تتطور بتغير الزمن:

تشير هذه الأنشطة إلى تلك التي تتغير مع الزمن استجابة لمتطلبات الوقت الذي يؤدي فيه الفرد العمل، مثل اختلاف مهام الموظف في نهاية السنة مقارنة بمهام في بدايتها. قد يتضور أداء الأفراد بمرووالوقت نتيجة لاكتسابهم خبرات من خلال أدائهم للمهام، مما يؤدي إلى تغيير في أساليب العمل، مثل اعتماده على مشرفه للحصول على المشورة أو المساعدة، نتيجة لزيادة معرفته عبر الممارسة العملية.

#### ب - الأنشطة التي تختلف بتباين الأفراد القائمين على العمل:

يحدث هذا النوع بسبب اختلاف الأفراد الذين يؤدون نفس العمل، وما يمتلكونه من سمات فريدة وخبرات خاصة. يعتمد هذا الاختلاف في الأداء على فكرة أن العديد من المهام يمكن إنجازها بطرق وأساليب متعددة لتحقيق الأهداف. كما أن طبيعة العمل ذاته تختلف في مدى السماح للأفراد باختيار طريقة أدائهم المناسبة.

هناك مهام تمنع الأفراد حرية التكيف مع أسلوب عملهم وفقاً لخصائصهم وقدراتهم، مثل البحث، التدريس، الإداره، والمباعات. بينما تفتقر بعض المهام الأخرى إلى هذه الحرية نتيجة طبيعة العمل، كما هو الحال في فحص جودة الإنتاج أو في عمليات التجميع الدقيقة (عاشور، 1983).

**ج - الأنشطة التي تتبدل مع تغير الظروف أو المواقف المتعلقة بالأداء:**

تشير هذه الأنشطة إلى التغيرات الناتجة عن طبيعة البيئة المتغيرة التي يتم فيها أداء المهام، حيث تؤثر هذه البيئة على الأنشطة المختلفة. ومن الأمثلة على ذلك، توقف مفاجئ لأحد الآلات، مما يستدعي العاملين للتوقف عن الإنتاج وإجراء عمليات الإصلاح والصيانة لمنع تكرار تلك المشكلة مستقبلاً. كما يواجه المدراء تحديات يومية تحولهم من مهام التخطيط ووضع السياسات إلى التعامل مع الأزمات وإيجاد حلول لها.

توجد عوامل متعددة تُعرف بأنها تسهم في تغيير الأداء وتشكيل الظروف أو المواقف، وهذه العوامل تشمل:

- عوامل تتعلق بالبيئة المادية للوظيفة مثل الإضاءة، التهوية، والأدوات المستخدمة.

- عوامل ترتبط بالأشخاص الذين يشكلون البيئة الاجتماعية للعمل مثل المشرفين والمديرين، وكذلك الأفراد الذين يتعامل معهم الموظفون، والمجموعات العاملة، وخصائص هؤلاء الأشخاص والجماعات وطبيعة شخصياتهم وتأثيرها على العامل، وأنمط علاقاتهم وتفاعلهم معه.

- عوامل تاريخية مثل تلك التي تتعلق بمصادر التغيرات التي شهدتها بيئة العمل في الماضي، وتجارب النجاح أو الفشل السابقة في الأداء.

- عوامل تكيفية تتعلق بكيفية تنظيم أنشطة العمل في فترات زمنية مختلفة، وطبيعة ضغوط العمل، والأزمات التي قد تظهر الأداء.

**2- العلاقة بين الأنشطة ومهام العمل والتصميم الملائم:** إن الفهم الصحيح للأنشطة يتحقق من خلال تنظيمها إلى مهام، ومن ثم تجميع المهام إلى أعمال. يُبني هذا التنظيم على التعرف على الروابط التي تشدد على التجانس أو التكامل أو القدرات المشتركة بين هذه الأنشطة، وليس فقط الأنشطة ومهام المرتبطة بوظيفة معينة بل بالإضافة لعلاقات مختلفة بين الأعمال. علاوة على ذلك، فإن فهم العلاقات الداخلية والخارجية بين الأنشطة قد يتطلب إعادة تشكيل العمل، وفي بعض الأحيان قد يستلزم إعادة تصميم الهيكل التنظيمي ككل.

**3- الموصفات المطلوبة للفرد القائم بالعمل:** يُعتبر هذا العنصر حلقة الوصل بين أبحاث تحليل الأداء ومكوناته وبين أبحاث التوظيف. بناءً على الأنشطة الثابتة والمتحركة المتعلقة بالأداء، يمكن توقع الخصائص التي يجب أن يمتلكها الفرد المؤدي لهذه الأنشطة، وتعتبر هذه الخصائص أساساً لدراسات التوظيف. ينبغي أن تستند هذه الدراسات إلى تحليل شامل ودقيق لمجموعة متنوعة من جوانب الأداء، وربط هذه الجوانب بالخصائص الفردية (عمران، 2018).

**سابعا. منهجية الدراسة:**

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، وذلك من خلال إجراء تحليل ودراسة دقة لجودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على أداء الموظفين في مصرف الصغارى بسبها. يشمل منهج البحث تحديد مجتمع الدراسة وموارد جمع البيانات والأدوات المستخدمة لقياس النتائج.

**1. مجتمع الدراسة.**

يتألف مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مصرف الصغارى بمدينة سوهاج، والذي يضم (70) موظفاً. تم اختيار هذا العدد كنموذج لدراسة كيفية تأثير جودة العمل على أداء العاملين في المصرف، وذلك استجابةً لاحتياج المصرف لفهم هذه العلاقة.

**2. أسلوب جمع البيانات.**

استند الباحث إلى الكتب والمحاجات المتخصصة في إعداد الإطار النظري لهذه الدراسة بحيث يتماشى مع أهدافها. وفيما يتعلق بالجانب العملي للدراسة، استخدم الباحث استبياناً تم تطويره ليتلاءم مع أهداف البحث. تم توزيع (70) استماراة على جميع أفراد

مجتمع الدراسة بطريقة التوزيع المباشر، وتم استعادة (64) استماراً صالحة للتحليل، مما يشكل نسبة 91% من إجمالي الاستمار الموزعة، بينما بلغ عدد الاستمار المفقودة وغير الصالحة للتحليل (6) استماراً، بنسبة 8% من إجمالي الاستمار.

### 3. أساليب التحليل الإحصائي.

عقب جمع البيانات، تم استخدام الحاسوب مع برنامج SPSS لتنظيم البيانات وتجهيزها لإجراء التحليل الإحصائي الملائم واختبار الفرضيات المقررة. استلزم ذلك تطبيق بعض تقنيات الإحصاء الوصفي والتحليلي.

#### ثامناً. التحليل الإحصائي الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية

##### 1. الصدق والثبات:

تم إجراء حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، وذلك للتحقق من مدى موثوقية الأسئلة المستخدمة في الاستبانة لإجراء التحليل.

الجدول (1)

#### نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة)

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية
0.84	6	علاقات العمل	جودة الحياة الوظيفية
0.88	6	الحوافز المادية والمعنوية	
0.86	6	بيئة العمل	
0.87	6	-	أداء العاملين
0.86	24	الأداة الكلية	

المصدر: من إعداد الباحث بالأعتماد على نتائج البرنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (1) يتبيّن أن معاملات الثبات والصدق تكون في مستوى مقبول لجميع الأسئلة. وقد تحقق معامل الثبات للأداة الإجمالية (0.86)، مما يعني أنها معاملات تعكس دلالة جيدة لأغراض البحث. هذا يؤكد على أن الاستبانة تتمتع بمستوى عالٍ من الصدق والثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في عمليات التحليل وتعزيز النتائج.

##### 2. الإحصائيات المتعلقة بنتائج متغيرات العوامل الشخصية:

بعد أن قام الباحث بتحديد الوحدة النهائية للمعاينة للدراسة والتي تقدر بـ (24) عنصراً، تم تحديد توزيع هؤلاء الأفراد بناءً على خصائصهم الشخصية. كما هو موضح في الجدول رقم (2):

تبين من الجدول رقم (2) الذي يتناول وصف الخصائص الديموغرافية لعينة العاملين في المصرف المعنى ما يلي:

أ. الجنس: من الملاحظ أن أغلب أفراد العينة هم من الذكور بمعدل يصل إلى 69.06%， في حين أن الإناث يشكلن 30.93% من إجمالي العاملين في المصرف، مما يدل على أن عدد الذكور يتفوق على عدد الإناث.

ب. العمر: يظهر من الجدول أن الفئة العمرية بين 30 إلى 35 سنة تضم (29) فرداً، مما يجعلها الفئة الأكبر تمثيلاً وتشكل حوالي 45% من مجموع العاملين، تليها الفئة تحت 30 سنة بنسبة حوالي 38.33%， ثم الفئة العمرية بين 35 و 40 سنة والتي تمثل 12.5%， في حين أن العاملين الذين تزيد أعمارهم عن 40 سنة يشكلون حوالي 5% من إجمالي القوى العاملة في المصرف، لتكون بذلك في المرتبة الرابعة.

ت. المستوى التعليمي: يتبيّن من الجدول أن غالبية العاملين بالمصرف يحملون شهادة جامعية، بمعدل يقارب 56% من القوى العاملة، تليهم الفئة الحاصلة على الشهادة الثانوية وعدهم (23) مما يمثل حوالي 36.06%， بينما الذين يحملون مؤهلات عليا عدهم (3) بنسبة تقارب 5%， وأخيراً تأتي فئة حملة الشهادة الإعدادية بنسبة 3.1%， وهي الأقل في المؤهلات العلمية داخل المصرف.

ث. سنوات الخبرة: يتضح من الجدول أن أعلى نسبة بين العاملين بالمصرف هي 50% من لديهم خبرة تتراوح بين 5 إلى 15 عاماً، يليهم أولئك الذين يمتلكون خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 23%， بينما نسبة الذين لديهم 15 عاماً أو أكثر من الخبرة تبلغ 14%， مما يشير إلى أن العمل في المصرف يميل بشكل أكبر إلى أصحاب الخبرة المتوسطة.

### 3. الوصف الإحصائي لنتائج متغيرات الدراسة:

استخدم مقياس ليكارت الخماسي (Likert) بخمس درجات لتقدير درجة أهمية كل بند من بنود الاستبانة وفقاً للترتيب المبين في الجدول رقم (1) التالي:

جدول (1) بدائل المقياس وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي وما يقابلها من درجات

الدرجات	البديل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5		1	2	3	4	5

حيث تم تحصيص الدرجة (1) وزناً لكل خيار يؤيد بشدة، والدرجة (2) وزناً لكل خيار يؤيد، والدرجة (3) وزناً لكل خيار محايد، والدرجة (4) وزناً لكل خيار يعارض، والدرجة (5) وزناً لكل خيار يعارض بشدة.

الجدول (2) وصف خصائص وحدة المعاينة (n=64)

الخصائص	ت
الجنس	1
العمر	2
المستوى الدراسي	3
سنوات الخبرة	4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج SPSS  
أدوات التحليل المستخدمة

في سبيل الوصول إلى الأهداف المنشودة من هذه البحث والإجابة على سؤال التحقيق وتحليل البيانات المجتمعية، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة عبر البرنامج الإحصائي SPSS. من بين هذه الأساليب هناك ما يلي:

1. التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية، وذلك من أجل وصف مجتمع الدراسة وعيته وحساب توزيع ردود أعضاء عينة البحث.

2. المعدلات والانحرافات المعيارية، وذلك لفهم كيفية انحراف ردود أفراد مجتمع البحث عن متوسطها الحسابي، بينما الانحراف المعياري يكشف عن تباين ردود أعضاء مجتمع البحث.

## جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على فقرات محور العلاقة مع الرؤساء

ر.م	الفقرة أو العبارة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	ترتيب الفقرة	درجة الأهمية
1	أشعر بالرضا عن طريقة معاملة الرؤساء في العمل	3.60	0.705	4	موافق
2	هناك علاقة تقدير واحترام متبادل بيني وبين رؤسائي	4.00	0.743	1	موافق
3	أشعر دائماً بالراحة والهدوء أثناء تواجدي مع زملاء العمل	3.70	0.466	2	موافق
4	تشجعني الإدارة على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	3.53	0.855	5	موافق
5	التقييم الموضوعي لأداء الموظفين يساهم في رفع مستوى وكفاءة الأداء	3.20	0.664	6	موافق
6	تهتم إدارة المصرف بتطبيق المساواة والعدالة بين الموظفين	3.63	0.480	3	موافق
المتوسط العام		3.61	0.782	موافق	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج SPSS

بحساب المتوسطات لجميع المتغيرات المتعلقة بالعلاقة مع الرؤساء، التي تم تضمينها في استمارة الاستبيان، يمكننا تقييم مدى رضا الموظفين عن جودة الخدمات التي يقدمونها. طلب من أفراد العينة التعبير عن رأيهم حول ذلك من خلال تحديد مدى موافقتهم ورضاهم. تم عرض الردود في ترتيب تناظري وفقاً لمستوى الموافقة والرضا بناءً على المتوسطات المحسوبة، كما يظهر في الجدول رقم (3).

تشير المعلومات الموجودة في الجدول رقم (3) إلى تقييم الموظفين في المصرف المستهدف حول علاقتهم برؤسائهم، حيث كانت العبارة رقم (2) التي تقول "هناك احترام وتقدير متبادل بيني وبيني وبين رؤسائي" هي الأعلى في الموافقة، حيث حصلت على متوسط حسابي قدره (4.00). في المرتبة التالية، نجد العبارة رقم (3) والتي تعبّر عن "شعور بالراحة والسكنية عند العمل مع الزملاء"، بينما المرتبة الثالثة كانت للعبارة "تولي إدارة المصرف اهتماماً بالمساواة والعدالة بين الموظفين" بمتوسط حسابي (3.63). أما العبارة رقم (5) التي تشير إلى أن "التقييم المنصف لأداء الموظفين يعزز من مستوى وكفاءة الأداء" فقد احتلت المرتبة الأخيرة. يتضح من بيانات الجدول أن المتوسط الكلي للجوانب المتعلقة بعلاقة الموظفين مع رؤسائهم كان حوالي (3.61) مع درجة موافقة من وجهة نظرهم، وفقاً للمقياس المستخدم في الدراسة. بشكل عام، يمكن القول إن جميع قيم المتوسطات التي تعكس مدى موافقة الموظفين على جوانب العلاقة مع الرؤساء كانت قريبة من بعضها، حيث تراوحت بين 3.20 و 3.63، مما يدل على أن مستوى العلاقة بين الموظفين ورؤسائهم جيدة.

## جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على فقرات محور الحوافز المادية والمعنوية

ر.م	الفقرة أو العبارة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	ترتيب الفقرة	درجة الأهمية
7	أشعر بالرضا عن نظام المكافآت والحوافز المالية	3.60	1.028	2	موافق
8	الراتب الشهري يتناسب مع طبيعة الأعمال الموكلة لي	3.77	0.679	1	موافق
9	تمثل العلاوة السنوية حافزاً معنوياً لزيادة إنتاجيتي في العمل	3.40	0.498	5	موافق
10	توفر إدارة المصرف فرص المشاركة في الدورات التدريبية	3.33	0.855	6	موافق
11	تهتم الإدارة بتقديم الحوافز المعنوية للموظف المميز	3.57	0.626	3	موافق
12	توجد حوافز من طرف المسؤولين على تحسين الأداء في العمل	3.43	1.006	4	موافق
المتوسط العام		3.51	0.782	موافق	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج SPSS

تشير المعلومات الواردة في الجدول رقم (4) المرتبط بتقييم رضا الموظفين في المصرف الذي يتم دراسته حول محور الحوافز المالية والمعنوية المقدمة لهم، إلى أن أعلى قيمة للمتوسطات الحسابية، التي تعكس مدى رضا الموظفين عن بعد الذي يمثل نظام الرواتب والذي ورد في الفقرة (8) بصيغة "يتنااسب الراتب الشهري مع طبيعة الأعمال الموكلة إلى" سجلت متوسطاً حسابياً قدره (3.77). يلي ذلك شعور الموظفين بالرضا تجاه نظام المكافآت والحوافز المالية في المصرف والذي حصل على متوسط حسابي (3.60). بينما جاء في المرتبة الثالثة الفقرة (11) التي تنص على "تولي الإدارة أهمية تقديم الحوافز المعنوية للموظف المتميز" قدره (3.60).

بمتوسط حسابي قدره (3.57). أما أقل قيمة متوسطة فقد كانت في الفقرة رقم (10) التي تشير إلى "توفير إدارة المصرف فرضاً للمشاركة في الدورات التدريبية" بمعدل حسابي (3.33). بشكل عام، يمكن الإشارة إلى أن متوسطات رضا العاملين عن محور الحوافز المالية والمعنوية تراوحت بين 3.33 و 3.77، بينما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لل الفقرات المرتبطة بإجابات المبحوثين حول جانب الحوافز متوسطاً قدره (3.51) وفق المقياس المعتمد في الدراسة. وهذا يشير إلى أن الأفراد العاملين في المصرف والمشاركين في هذه الدراسة يشعرون بالرضا تجاه الحوافز المالية والمعنوية المقدمة لهم من قبل المصرف. كما يعتبر هذا دليلاً على أن الموظفين في المصرف يهتمون بشكل كبير بأهمية الحوافز في تحسين أداء العمل.

**جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على فقرات محور بيئة العمل**

ر.م	الفقرة أو العبارة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	ترتيب الفقرة	درجة الأهمية
13	يعلم المصرف على توفير تسهيلات للموظفين لإنجاز أعمالهم	3.93	0.258	1	موافق
14	يوجد نقص في التجهيزات (أجهزت، أثاث، قروطاسية	3.53	0.730	4	موافق
15	الافتقار للرعاية الصحية وبرامج الترفيه يقلل من مستوى الأداء	3.73	0.828	2	موافق
16	مقر عمل قديم ويحتاج إلى صيانة	3.70	0.466	3	موافق
17	لا توجد وسيلة نقل للعاملين مما يؤدي لتأخيرهم عن العمل	3.07	1.015	6	موافق
18	يسئل المصرف موارده المادية والبشرية من أجل تحسين الأداء باستمرار	3.43	1.006	5	موافق
المتوسط العام		3.56	0.717	موافق	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج SPSS

الجدول رقم (5) يوضح المعدلات المتوسطة والانحرافات المعيارية لردود المشاركين في دراسة رضا الموظفين في المصرف قيد البحث حول محور بيئة العمل. حيث سُجلت أعلى درجة في السؤال (13)، الذي ينص على أن "المصرف يعلم على توفير تسهيلات للموظفين لإنجاز أعمالهم"، حيث حقق معدل متوسط قدره (3.93). وفي المرتبة الثانية، نجد السؤال (15)، الذي ينص على "نقص الرعاية الصحية وبرامج الترفيه يقلل من مستوى الأداء"، بمعدل متوسط (3.73). وجاء السؤال (16) في المركز الثالث، والذي ينص على "مقر عمل قديم ويحتاج إلى صيانة"، بمعدل متوسط (3.70). بينما كانت الإجابة الأقل هي أن الموظفين يتأخرون في الحضور للعمل بسبب عدم توفر وسيلة نقل لهم، بمعدل متوسط (3.07). وقد تراوحت القيم المتوسطة للرضا عن بيئة العمل في المصرف بين 3.07 و 3.93. وكان المعدل المتوسط الكلي للإجابات من المشاركين (56.3) وفقاً لمقياس الدراسة. هذا يشير إلى أن إدارة المصرف تُظهر مستوى متوسط من الاهتمام بجودة بيئة العمل، مما يستدعي حاجة ملحة للعمل على تحسين متطلبات العمل.

يتبيّن من الجدول رقم (7) الذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لردود أفراد العينة في تحديد مستوى رضا الموظفين بالصرف المعنى فيما يخص أداء العاملين أن أعلى درجة كانت في النقطة (13) التي تقول "أنجز معظم الأعمال المكلّف بها" حيث حققت متوسطاً حسابياً قدره (3.97)، بينما جاءت النقطة (15) في المرتبة الثانية والتي تفيد "أنا راضٍ تماماً عن أدائي في مهامي بالصرف" بمتوسط حسابي (3.77)، تليها النقطة (16) التي تعبّر عن "مدير المباشر يقدر دائماً أدائي في الأعمال" بمتوسط حسابي (3.75). في المقابل، كانت أدنى القيم في بعد رقم (7) الذي يخص ما يقوم به الفرد من مهام أكثر مما هو مطلوب في المصرف، حيث سجل متوسطاً حسابياً (3.02).

## جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات على فقرات محوراداء العاملين

ر.م	الفقرة أو العبارة	المتوسط العام	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	ترتيب الفقرة	درجة الأهمية
13	أنجز اغلب الاعمال الموكلة لي	3.97	0.285	1	موافق	موافق
14	أشعر بأننى أساهم فى تحسين مستوى الأداء بالمصرف	3.63	0.703	4	موافق	موافق
15	آناراضي تماما عن أدائي لأعمالى بالمصرف	3.77	0.822	2	موافق	موافق
16	رئيسى المباشر يثمن أدائي لأعمالى دائمًا	3.75	0.456	3	موافق	موافق
17	اقوم بأعمال أكثر مما ينبغي بالمصرف	3.02	1.015	6	موافق	موافق
18	اسعى دائمًا الى تحسن مستوى أدائي بالاطلاع الدائم وزيادة المعرفة	3.54	0.828	5	موافق	موافق
	المتوسط العام	3.61	0.685			

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج SPSS

عموماً، تراوحت قيم المتوسطات الحسابية التي تعكس وجهات نظر الموظفين حول أدائهم في العمل بالمصرف بين قيم قريبة، حيث كانت تتراوح ما بين 3.02 و 3.97. وكانت قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي للفقرات المتعلقة بإجابات المشاركين بمتوسط حسابي قدره (3.61) وفقاً للمقياس المستخدم في الدراسة. من البيانات في الجدول، يتضح أن القيمة الإجمالية لمتوسط الفقرات التي تتعلق بردود المشاركين عن بعد أداء العاملين جاءت وفقاً للنتائج بمؤشر جيد. وهذا يعكس أن الأفراد العاملين في مصرف الصخاري بسبها، الذين شملتهم هذه الدراسة، يشعرون بالرضا عن مستوى أدائهم في العمل بالمصرف.

اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

**H1:** هناك تأثير ملموس ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين العلاقة مع المدراء وأداء الموظفين. لتأكيد هذه الفرضية، لجأ الباحث إلى استخدام تقنية تحليل الانحدار لقياس العلاقة بين العلاقة مع المدراء (عامل مستقل) وأداء الموظفين (عامل تابع).

جدول (8) نتائج تحليل التباين لانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر العلاقة بين الرؤساء واداء العاملين

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R
الانحدار	4.870	1	4.817	14.119	0.000	0.05	0.327	0.572
الخطأ	9.982	23	0.341					
المجموع	13.764	24						

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة  $0.000=0.05$   
المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج SPSS

يوضح الجدول (8) نتائج دراسة العلاقة بين العلاقة مع الرؤساء، كمؤشر مستقل، وأداء الموظفين، كمؤشر تابع. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، الموضحة في الجدول، أن النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى يتمتع بموثوقية مرتفعة وذلك بسبب قيم (f) المحسوبة التي بلغت (14.119)، والتي تتجاوز القيم الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (23-1) التي كانت (0.000).

ويظهر الجدول نفسه أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) وصلت إلى (0.327)، مما يعني أن (32%) من التغييرات الحاصلة في الأداء تعود إلى العلاقة مع الرؤساء في هذا النموذج، موضحةً أن (33%) من التباين في أداء الموظفين يمكن تفسيره بذلك. وهذا يدل على وجود تأثير كبير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع.

و بما أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، فإنه يتم قبول الفرض البديل ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ ) ورفض الفرضية العدمية ( $H_0: \beta_1 = 0$ )، مما يؤكد وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الرؤساء وأداء الموظفين في مصرف الصحاري. وحيث أن إشارة معامل الارتباط ( $R$ ) إيجابية وتساوي (0.572+)، فهذا يشير إلى أن هناك تأثير إيجابي بين المتغيرين، مما يعني أنه عندما تزداد قيمة العلاقة مع الرؤساء، يزداد أداء الموظفين، مما يفسر وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بينهما.

#### اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

**$H_1$** : هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) يكشف عن وجود علاقة مهمة إحصائياً بين الحوافر وأداء الموظفين في مصرف الصحاري.

للتتحقق من هذه الفرضية لجأ الباحث إلى استخدام أسلوب تحليل الانحدار لقياس الارتباط بين الحوافر (كبند مستقل) من جهة، وأداء الموظفين (كبند تابع) من جهة أخرى.

جدول (9) نتائج تحليل التباين لانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الحوافر وأداء العاملين

معامل الارتباط <b>R</b>	معامل التحديد <b>R<sup>2</sup></b>	مستوى الدلالة	F قيمة الجدولية	F قيمة المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر
0.895	0.787	0.000	0.000	15.995	5.229	1	5.229	الانحدار
					9.481	23	9.481	الخطأ
						24	14.710	المجموع

\* دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 = 0.000 = 0.05

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج SPSS

يوضح الجدول (9) نتائج تحليل التباين في الانحدار للتتحقق من ملائمة النموذج لقياس تأثير الحوافر على كفاءة الموظفين. وقد أثبتت النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي المذكور في الجدول أن النموذج مستقر لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، وذلك بسبب ارتفاع قيم (f) المحسوبة التي بلغت (15.229)، متتجاوزة القيم الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1-23) والتي كانت (0.000). ومن نفس الجدول، يتضح أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) وصلت إلى (0.787)، مما يعني أن (78.7%) من التغييرات في أداء الموظفين في المصرف تعود إلى الحوافر. هذه النسبة توضح أن (78.7%) من التباين في الأداء يعود إلى أثر الحوافر، مما يشير إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع. و بما أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، فإننا نقبل الفرض البديل ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ ) ونرفض الفرض العدمية ( $H_0: \beta_1 = 0$ )، مما يدل على وجود علاقة خطية ذات دلالة. وحيث أن إشارة معامل الارتباط ( $R$ ) إيجابية وتبلغ (0.895+)، فإن ذلك يشير إلى أن العلاقة قوية للغاية وإيجابية بين الحوافر وأداء الموظفين. أي أنه مع ارتفاع قيم الحوافر، يتحسن أيضاً أداء العاملين في المصرف.

#### اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

**$H_1$** : هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) يوضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين في مصرف الصحاري.

لتأكيد هذه الفرضية، قام الباحث بتطبيق تحليل الانحدار لقياس العلاقة بين بيئة العمل (كمتغير مستقل) وأبعاد أداء العاملين في المصرف.

## جدول (10) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر بيئة العمل على أداء العاملين

المصدر	المجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط
الانحدار	7.006	1	7.006	26.375	0.000	0.05	0.820	0.690
الخطأ	7.703	23	0.266					
المجموع	14.710	24						

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة  $0.05 = 0.000$

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج SPSS

يُظهر الجدول رقم (10) اختبار العلاقة ما بين بيئة العمل (عامل مستقل) وأداء موظفي المصرف (عامل تابع). حيث كشفت نتائج التحليل الإحصائي المسجلة في الجدول عن ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، نظراً لارتفاع قيم (f) المحسوبة التي بلغت (26.375)، والتي تفوقت على القيم الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05)، ودرجات الحرية (1-23) البالغة (0.000). كما تبيّن أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) وصلت إلى (0.820)، مما يعني أن (82%) من أداء موظفي المصرف يُعزى إلى تأثير بيئة العمل، وهذا يشير إلى أن تأثير بيئة العمل يفسر (82%) من التباين في أداء الموظفين، مما يدل على وجود تأثير ملحوظ ذي دلالة إحصائية للعامل المستقل على العامل التابع. وملحوظة أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، فإننا نقبل الفرض البديل ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ ) ونرفض الفرض العدم ( $H_0: \beta_1 = 0$ ) ونؤكد وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين. وحيث أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتبلغ (0.690+)، فإن هذا يوحي بأن ذلك التأثير إيجابي للغاية بين المتغيرين المستقل والتابع، وبعبارة أخرى، كلما زادت قيمة أثر بيئة العمل، زاد أيضاً أداء موظفي المصرف. وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات تأثير ذي دلالة إحصائية بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل.

## تاسعاً. النتائج :

1. كشفت نتائج البحث عن وجود علاقة إيجابية بين آراء الموظفين عن رضاهم تجاه الحوافر المالية والمعنوية المقدمة لهم من المؤسسة، وكذلك العلاقة بينهم وبين المديرين وأدائهم في العمل، مما يدل على أهمية هذين العاملين وتأثيرهما على الأداء وبالتالي جودة العمل في المؤسسة.
2. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة في العمل والأداء المهني.
3. تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن الأفراد العاملين في المؤسسة والذين شملتهم هذه الدراسة يشعرون بالرضا عن مستوى أدائهم في العمل.
4. أوضحت الدراسة أنه هناك توجهات منخفضة بعض الشيء بين الموظفين المتعلقة بفرص الانخراط في برامج التدريب.
5. تفتقر بيئة العمل إلى بعض العناصر الأساسية التي تساعد في تحسين ظروف العمل، بما يتضمن توفير المعدات والتجهيزات الضرورية.

## عاشرأً. التوصيات :

1. تعتبر نوعية الحياة العملية للموظف من العناصر الحيوية المرتبطة بالعديد من الجوانب، لذا يجب التركيز على منفعة العاملين وتوفير بيئة ملائمة لهم مع تقديم الحوافر المالية والمعنوية.
2. من الضروري تعزيز الروابط بين الموظفين والمدراء، حيث أن لذلك أثر بارز على نوعية الحياة العملية ورفع مستوى أداء الموظفين.
3. يجدر بالموظفين أن يحصلوا على فرص للالتحاق بدورات تدريبية متخصصة في مجالاتهم المهنية، لما لذلك من تأثير إيجابي على وظائفهم وأدائهم داخل المؤسسة.

4. تلعب نوعية الحياة العملية دوراً حيوياً في نجاح المؤسسات، إذ تسهم في زيادة مستويات الرضا المهني وتحسين أداء العمال.

### المراجع والمصادر

#### أ. المراجع العربية:

- البياري، سمر سعيد (2018)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2018.
- الجبوري، فخرى أمين (2020)، دور جودة حياة العمل في تقوير الالتزام التنظيمي (دراسة حالة في مديرية احصاء صلاح الدين)، جامعة الموصل، العراق.
- الدحدوح، حسني فؤاد (2015)، جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى ادائهم، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الزيباري، جعفر خان (2020)، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الشيراوي، أمان عبد الرحمن (2014)، التوازن بين العمل والحياة الشخصية وعلاقته بالرضا عن الحياة لدى طلبة الدراسات العليا بملكة البحرين، المجلة المصرية للدراسات النفسية، المجلد 24، العدد 82.
- الشمرى، عايد (2013)، دور البيئة الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبى قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية.
- العزب، هانى السيد محمد (2018)، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالاداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الاطفال جامعة المنيا، مجلة الطفولة والتربية (جامعة الاسكندرية)، المجلد 33، العدد 1.
- العمرى، العنود عبد الله (2024)، أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، الاصدار 5، العدد (56).
- الهابيل وعايش، وسيم اسماعيل، علاء محمد حسن (2012)، تقييم مدى فعالية اجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية من وجهة نظر العاملين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (20)، العدد (2).
- جاد، الرب سيد غدارة (2006)، الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال العصرية، دار النهضة العربية، القاهرة.
- جرنيرج، جولدن، روبرت بارون (2004)، ادارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي واسماعيل على بسيوني، دار المريخ، الرياض، 2004.
- رمزي، خرموش مراد (2019)، العدالة التنظيمية ( دراسة ميدانية على العاملين بالقطاع الصناعي الخاص)، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والانسانية، المجلد الثاني، العدد السابع، الجزائر.
- سعود، ألم سعف (2008)، الادارة العامة في المملكة العربية السعودية، ط 1، مكتبة الملك فهد، الرياض.
- سوقى ودبى، نبيل، على (2017)، أثر بيئة العمل المادية على أداء الموظفين، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 46 جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- شعون، عاصم التجانى (2016)، أثر المناخ التنظيمى على رضا العاملين ومعدلات دوران العمل بالمؤسسات الصحية السعودية، امارا باك ، مجلة الاكاديمية الامريكية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد السابع، العدد 21، 2016.

16. عاشور، أحمد صقر (1983)، ادارة القوى العاملة، الاسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة بيروت.
17. عمران، حسن عبد السلام علي (2018)، دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى الاداء الوظيفي، مكتبة دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، المنارة للدراسات القانونية والادارية، العدد 14، المغرب.
18. مبارز، أيمن عبد العال (2019)، أثر تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الخاصة للعاملين على جودة الخدمة المصرفية (بالتطبيق على المصرف التجارى الدولى CIB) بجمهورية مصر العربية.
19. مصطفى، أحمد سيد (2002)، ادارة البشر (الاصول والمهارات) إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر.

## ب.المراجع الاجنبية:

1. Mohapatro,B.B (2010)Human Resources Mangement.New Age International (P) Limited, Publishers, New dehi