

تحليل وقياس أثر جودة حياة العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية
-دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بولاية أم البواقي-

Analyzing and measuring the impact of the quality of work life on
the performance of employees in commercial banks - a case study
of a sample of banking agencies in the state of Oum El-Bouaghi-

*سليم العمراوي

Salim Lamraoui

مخبر المحاسبة، المالية، الجباية والتأمين

جامعة أم البواقي_الجزائر

Lamraoui.salim@univ-oeb.dz

تاريخ النشر: 2023/10/31

تاريخ القبول: 2023/10/27

تاريخ الاستلام: 2023/07/20

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر جودة حياة العمل على أداء العاملين ببعض البنوك التجارية الناشطة بولاية أم البواقي، ولتحقيق هدف هذه الدراسة تم تحليل البيانات الاحصائية لاستبانة الدراسة التي وزعت على العاملين واسترجع منها 50 استبانة قابلة للدراسة والتحليل بالبرنامج الإحصائي SPSS. توصلت هذه الدراسة إلى أن أبعاد جودة حياة العمل (الأجور والحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان ولاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الخاصة والعمل) تتوفر في وكالات البنوك التجارية محل الدراسة بمستوى متوسط، وأن أكثر أبعاد جودة حياة العمل تفسيراً لأداء العاملين هو بعد الأجور والحوافز يليه بعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: جودة حياة العمل، أداء العاملين، البنوك التجارية، التحليل الإحصائي.

تصنيف JEL: M12، M54.

Abstract: This study aimed to measure and analyze the impact of the quality of work life on the performance of employees in some commercial banks active in the state of Oum el Bouaghi, and to achieve the aim of this study, a questionnaire was distributed to the workers, and 50 questionnaires were retrieved and analyzed using the SPSS statistical program.

This study concluded that the dimensions of the quality of work life (wages and incentives, participation in decision-making, opportunities for promotion and career progression, job security and stability, balance between private life and work) are available in the commercial banks under study at an average level, and the most dimensions of the quality of work life explanation of employee performance is the dimension of wages and incentives followed by the dimension of promotion and career advancement opportunities.

Keywords: Quality of work life, Employees performance, Commercial banks, Statistical analysis.

JEL classification codes: M12, M54.

1. مقدمة:

تشغل المؤسسة حيزا كبيرا في أعمال وأفكار الباحثين والمفكرين لا سيما المنظرين المهتمين بدراسة الوحدات الاقتصادية، باعتبار أن هذه الأخيرة هي النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي، وعليها يتوقف تحقيق التنمية بمفهومها الواسع، وبالنظر لما يعرفه العالم اليوم من تغيرات حاصلة خاصة في بيئة الأعمال، جعل المؤسسات مطالبة أكثر بالاستغلال الأمثل لمختلف مواردها وبالتحديد المورد البشري، هذا الأخير الذي يعد من أهم الطاقات التي تزخر بها، باعتباره المحرك الأساسي لمختلف وظائفها وأنشطتها والعمود الفقري في تحقيق أهدافها وبلوغ غاياتها، ومن ثم زيادة تنافسيتها واستمراريتها.

لذا يمكن القول أن العنصر البشري يعتبر أتمن مورد لدى المنظمة والأكثر تأثيرا في الإنتاجية على الإطلاق، لذا ظهرت العديد من المحاولات الجادة التي ركزت على الاهتمام بالعنصر البشري والجوانب الانسانية والاجتماعية في العمل، فظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية التي حققت قفزة نوعية في ميدان العمل والتنظيم من خلال الأفكار والمبادئ التي جاءت بها والتي تتعارض تماما مع مبادئ المدرسة الكلاسيكية، وقد أخذت مؤسسات الأعمال العصرية في البحث والتفكير عن أساليب وبرامج عمل حديثة في تسيير المورد البشري بحيث تكون أكثر إنسانية لا سيما تلك التي تركز على عوامل التحفيز ودوافع العمل، ماسمح بظهور مفاهيم ومصطلحات جديدة في ميدان العمل والصناعة كان أبرزها مفهوم "جودة حياة العمل".

ومفهوم جودة حياة العمل يؤكد على إيجاد بيئة عمل يتوفر فيها دعم وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتوفير حياة عملية أفضل تتسم بالصحة والسلامة المهنية والاستقرار الوظيفي إضافة إلى الاهتمام بالجانب الشخصي للعاملين والسعي لتحقيق التوازن بين الحياة الخاصة والعمل.

من خلال هذا تتبلور الإشكالية المراد معالجتها في السؤال التالي: ما مدى تأثير جودة

حياة العمل على أداء العاملين في الوكالات البنكية محل الدراسة؟

للإجابة على هذه الإشكالية تم صياغة فرضيتين رئيسيتين كما يلي:

- يوجد أثر لأبعاد جودة حياة العمل (الأجور والحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الخاصة والعمل) على أداء العاملين في الوكالات البنكية محل الدراسة.

- يوجد أثر لجودة حياة العمل على أداء العاملين في الوكالات البنكية محل الدراسة.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، تتمثل في:

- التعرف على مفهوم جودة حياة العمل وكل المفاهيم الأخرى المرتبطة به؛
- التعريف بأهم الأبعاد جودة الحياة والمؤشرات المتبعة لقياسها، وما المقصود بأداء العاملين وما هي محدداته؛

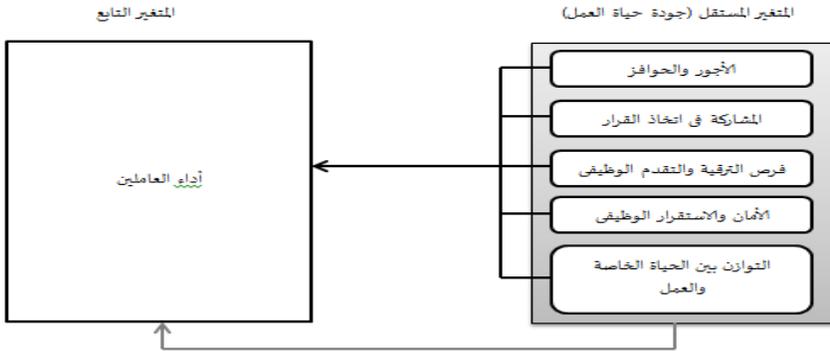
- قياس أثر جودة حياة العمل وأبعادها على أداء العاملين.

أهمية الدراسة: تنطلق أهمية الدراسة من أهمية الموضوع المعالج في حد ذاته كونه يعتبر من المواضيع الحديثة في الفكر التنظيمي والإداري، بما يواكب سعي المؤسسات على اختلاف أشكالها نحو اكتساب ميزة تنافسية مستدامة، من خلال الاهتمام بتنمية وتطوير رأس مالها البشري، بالبحث في الأبعاد التي يمكن من خلالها تحقيق جودة حياة العمل.

منهج الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، بما يساعد على تكوين نتائج دقيقة تسمح بمعرفة واقع تطبيق أبعاد جودة حياة العمل ومدى تأثيرها على أداء العاملين بالوكالات البنكية محل الدراسة.

أنموذج الدراسة: يوضح الشكل الآتي أنموذج الدراسة، حيث تم توضيح المتغير المستقل (جودة حياة العمل) ومختلف أبعاده، والمتغير التابع (أداء العاملين).

الشكل رقم (01): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث.

الدراسات السابقة: إن المتبع للأدبيات الفكرية، يلحظ تنوعها في مجال خصوصية أداء العاملين والأداء المتميز والأداء التنظيمي، بالاعتماد على جودة حياة العمل. وهنا ارتأينا النظر لبعض الدراسات السابقة من خلال التركيز على تلك التي خصت التجارب والممارسات العملية الرائدة في هذا المجال، كما يلي:

- دراسة مدروس نادية ومزياني حنان (2021): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة حياة العمل على الالتزام التنظيمي للعاملين بمتوسطة عباد بو زيان - مغنية -، من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيان الذي وزع على عينة الدراسة والمقدرة بـ 40 عاملاً، وتم تحليل إجابات الأفراد باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

أشارت النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة حياة العمل على الالتزام التنظيمي للعاملين داخل متوسطة عباد بو زيان - مغنية. (مدروس و مزياني، 2021)

- دراسة بعجي سعاد (2019): هدفت هذه الدراسة لمعرفة دور متطلبات جودة حياة العمل بأبعادها في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في مؤسسة اركوديم ميديا. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات جودة حياة العمل على الأداء المتميز للعاملين، كما أبرزت نتائج الدراسة أن العلاقات الاجتماعية بين "العمال" وبين "العمال ورؤساء العمل" من أكثر عناصر جودة حياة العمل المفسرة للتغيرات الحاصلة في أداء العاملين المتميز، إضافة إلى بعد التمكين. (بعجي، 2019)

- دراسة العمري محمد بن سعيد واليافي سلامة رندة (2017): بهدف التعرف على أثر عناصر جودة حياة العمل المؤثرة في أداء العاملين في الخدمة المدنية، قام الباحثان بدراسة تطبيقية على العاملين بالخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية البالغ عددهم 2500 عاملاً. وقد دلت نتائج الدراسة على أن عناصر جودة حياة العمل الأكثر تأثيراً على الأداء هي: العلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، وتقييم الأداء. (العمري و اليافي، 2017)

- دراسة كيرد عمار (2014-2015) بعنوان: تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مديرية التوزيع بالأغواط. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المهارات القيادية الواجب توافرها في القادة لتأدية مهامهم بكفاءة وفعالية، وللتأثير الإيجابي على أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز. وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بناء فرق العمل وارتفاع مستوى أداء العاملين، وإلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وارتفاع مستوى أداء العاملين لدى المؤسسة محل الدراسة. (كيرد، 2014-2015)

- دراسة Tho and Trang (2012): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور رأس المال السيكولوجي في الأداء الوظيفي وجودة حياة العمل للمسوقين في السوق المتنقل بفيتنام (مدينة

(Ho Chi Minh). وأظهرت نتائجها وجود تأثيرات إيجابية جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي، كما أظهرت أن رأس المال السيكولوجي يعد السبب الرئيسي جودة حياة العمل. (Tho & Trang, 2012)

وهنا نشير إلى أن الدراسات السابقة تتقاطع مع الدراسة الحالية من حيث المضمون، لكن الدراسة الحالية تختلف عنها في الطريقة الإجرائية المتبعة، بالاعتماد على أبعاد مختارة تمثل جودة حياة العمل في المؤسسات البنكية محل الدراسة.

2. التأسيس النظري للعلاقة بين جودة حياة العمل وأداء العاملين: 1.2. جودة حياة العمل:

(أ) مفهوم جودة حياة العمل: هناك عدة تعريف ومفاهيم أوردها الباحثون في جودة حياة العمل (Quality of Work Life -QWL)، حيث بالرغم من تعدد التعريف واختلاف الآراء إلا أنها كلها تصبوا إلى تحسين بيئة العمل.

عرفت جودة حياة العمل حسب Werther & Davis بأنها: "ظروف عمل جيدة وإشراف يد، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدر من الاهتمام والتحمدي بالعمل، وتحقيق جودة حياة العمل من خلال إعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المؤسسة ككل". (Werther & Keith, 2002, p. 502)

ويرى Anderson أنها "تتمثل في زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتحسن الإنتاجية من خلال الاستغلال الأمثل للعمال إضافة إلى تحسين الصحة والسلامة المهنية وزيادة رضا العاملين". (Anderson, 1988, p. 373)

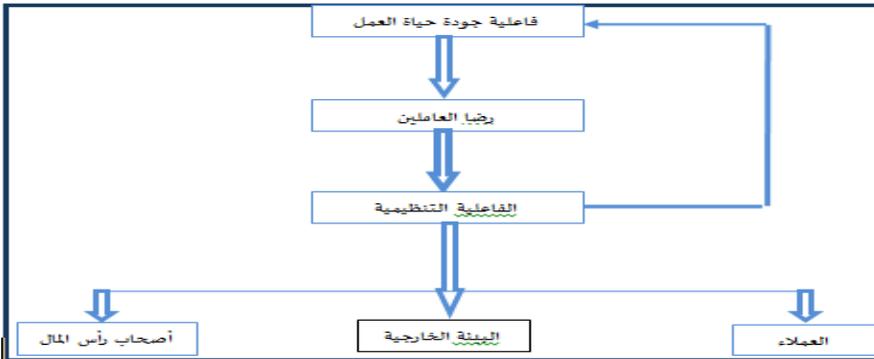
أما (جاد الرب) فقد عرف جودة حياة العمل على أنها "مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة المستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها". (جاد الرب، 2008، صفحة 9)

وهي بذلك تعني مجموعة من العمليات التي يتم من خلالها تطوير وتحسين العوامل التي تؤثر على حياة العمل والشخصية للعاملين وتشمل العلاقات الاجتماعية، تطوير وتحسين المستوى العلمي والمهني للعاملين... الخ. (بن غربي، بن أحمد، و ماري، 2021، صفحة 110)

(ب) أهمية وأهداف جودة حياة العمل: ترجع أهمية جودة حياة العمل إلى: (الجمال، 2019، الصفحات 10-11)

- تعتبر جودة حياة العمل أسلوباً أو أداةً من أدوات التطوير التنظيمي؛
 - يطلق على جودة حياة العمل مفهوم "إنسانية بيئة العمل" لأنها مفهوم شامل لجميع المشكلات الإنسانية وتهتم بالجوانب الإنسانية في بيئة العمل.
 - تعتبر جودة حياة العمل توجه من التوجهات التنظيمية والإدارية الحديثة نحو الاهتمام بالعاملين، وتحفيزهم ورفع روحهم المعنوية، وزيادة رضاهم عن العمل والمؤسسة، لتضمن التزامهم والبقاء في المؤسسة طوال حياتهم العملية، لذا هي تعتبر إحدى وسائل تحقيق الرضا الوظيفي.
 - تحقق فوائد ومزايا عديدة تتمثل في تحسين بيئة ومناخ العمل وتقليل التوتر والضغط والصراعات التنظيمية وفاعلية الإدارة، والتزامها بتحقيق أهداف المؤسسة والأهداف الشخصية للعاملين، وتحسين عملية اتخاذ القرارات والإنتاجية، مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة التنظيمية.
- أما بالنسبة للأهداف العامة من تصميم وتنفيذ برامج جودة حياة العمل فهي:
- تحقيق مستويات عالية من الرضا العاملين والولاء التنظيمي للعاملين؛
 - تحقيق مستويات عالية من رضا العملاء والبيئة الخارجية للمؤسسة؛
 - تحقيق مستويات عالية من رضا أصحاب رأس المال.
- ومن ذلك يتضح أنّ فاعلية برامج جودة حياة العمل تساهم في زيادة فاعلية المؤسسة ككل، كما يوضح الشكل التالي:

الشكل رقم (02): أهداف جودة حياة العمل



المصدر: (عرفة، 2011، صفحة 17).

- (ج) قياس جودة حياة العمل: هناك من حدد أربع مجموعات من مقاييس جودة حياة العمل وهي: (الدمرداش، 2018، الصفحات 23-24)

- الإنتاجية:** يعد هذا المقياس من المقاييس المادية التي يسهل الاعتماد عليه كونه يمكن الحصول عليه من القوائم المالية والسجلات المتوفرة بالمؤسسة.
- **درجة الرضا:** يتم قياسه من خلال إجراء دراسة استقصائية لآراء العاملين ومعرفة مدى رضاهم، حيث أن هذا المقياس لا يتميز بالموضوعية ولا يعتمد على الأساليب الكمية.
- **حركة وتدفق العمالة:** يقيس هذا المقياس مدى ارتباط الفرد بعمله من خلال معدلات الغياب، معدلات دوران العمالة، الحوادث، الاضرابات، التوقف عن العمل، المرض.
- **المراجعة الإدارية لجودة حياة العمل:** تتم من خلال مراجعة ممارسة إدارة الموارد البشرية وقدرتها على إدارة برامج جودة حياة العمل ومدى مقابلة هذه البرامج لتوقعات العاملين.
- (د) **أبعاد جودة حياة العمل:** يعتبر مفهوم جودة حياة العمل من المفاهيم المتعددة الأبعاد، والذي يبدأ من تحسين بيئة العمل وتندرج حتى المشاركة في اتخاذ القرارات.
- **الأجور والحوافز:** وهي مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية التي تستخدمها الإدارة لتوجيه سلوك العاملين نحو تحقيق أهداف المؤسسة (بضياف، 2018، صفحة 664)، وتحفيزهم على الرفع من كفاءة أدائهم. (عزوز، 2013، صفحة 178)
- **المشاركة في اتخاذ القرار:** تؤدي مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات في المنظمة إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمؤسسة من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار، هذا الشعور يولد لديهم الإحساس بقيمتهم وإنسانيتهم.
- **فرص الترقية و التقدم الوظيفي:** حيث لا بد للترقية أن تجمع بين مصالح العاملين كافة في المؤسسة ذاتها و يجب العمل قدر الإمكان على تجنب ردة الفعل السلبية من الموظفين المرشحين للترقية والذين لم تشملهم الترقية. (Armstrong, 2010, p. 186)
- **الأمان والاستقرار الوظيفي:** فالإحساس بالأمان في العمل يؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار الانتماء لبيئة العمل، وهو ما يساهم في رفع الروح المعنوية وتحسين مستوى الأداء. (سحنون و رويحي فيسة، 2019، صفحة 24)
- **التوازن بين الحياة الخاصة والعمل:** له أثر إيجابي على المؤسسة والعاملين، فهو يؤدي إلى الالتزام في المؤسسة، ويقلل من معدلات دوران العاملين وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع، وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين. (البليسي، 2012، صفحة 12)

2.2. أداء العاملين:

أ) مفهوم الأداء: بالرغم من تنوع وتعدد هذه المفاهيم المتعلقة بالأداء فإن معظم الدارسين يعبرون عن الأداء من خلال النجاح التي تحززه الوحدة الاقتصادية في تحقيق الأهداف، حيث يعرف الأداء على "أنه انعكاس لكيفية استغلال الوحدة الاقتصادية للموارد المادية والبشرية واستخدامها بالطريقة الأمثل التي تجعلها قادرة على إنجاز أهدافها". (عطا زين و الكنان، 2022، صفحة 67)

ب) مفهوم أداء العاملين: يشير مصطلح أداء العاملين إلى درجة إتمام المهام المكونة لوظيفية العامل، وقد عرفه محمد موسى (2015) على أنه: "المحصلة النهائية للجهود التي يبذلها العاملون خدمة لأهداف المؤسسة، وتمثل تلك المحصلة في تحقيق النتائج التي تضيف قيمة للمؤسسة". (بلواضح، جلولي، و عمر، 2021، صفحة 505)

ويعرف بأنه "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم في أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية". (كاظم العامري، 2013، صفحة 156) أما (2008) Salanova & Kirmanen و (1984) Hunter & Hunter فيتعنون في تعريفه بأنه "درجة إنجاز الموظف للمهام المحددة والقيام بالواجبات والمسؤوليات من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية" (Perera & Weerakkody, 2016, p. 50).

مما سبق يُستنتج أداء العاملين هو درجة تنفيذ وإتمام الفرد للمهام والمسؤوليات المختلفة بالكيفية التي تحقق متطلبات الوظيفة التي يشغلها، وبكفاءة وفعالية وبما يحقق أهداف المؤسسة.

ج) محددات أداء العاملين: يمكن لها أن تشمل: (أبو جليلة، 2018، صفحة 36) - الجهد المبذول: يمثل دافعية الفرد والطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها لأداء وظيفته. - القدرات: تشير إلى الاستعدادات الفطرية والمواهب الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء عمله أو مهامه.

- إدراك العامل لدوره الوظيفي: نعني به تصوره وانطباعه عن الأنشطة التي يتكون منها عمله والسلوك الذي يمارسه ودوره في مكان العمل.

ويرى كل من (Bendjima Omar & Seddik Zakarya (2021) أن الأداء لا يتحدد بناء على توافر أو عدم توافر بعض المحددات، بل هو نتيجة لمحصلة التفاعل بين محددات ثلاثة رئيسية هي: (Omar & Zakarya, Décembre 2021, p. 651)

***الدافعية الفردية:** وهي انعكاس لمدى الرغبة الكامنة لدى الفرد للعمل والتي تبرز من خلال حماسه وإقباله على العمل وتعبر عن تطابق هذا العمل مع ميوله واتجاهاته.

***مناخ العمل:** يعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية وهو إحساس الفرد بالرضا عن عمله بعد تحقيق رغباته وأهدافه وإشباع حاجاته.

***القدرة لدى الفرد على أداء العمل:** سواء كان جسدياً أو عقلياً ويستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب واكتساب الخبرات والمهارات والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل. تجدر الإشارة هنا أنه من أجل تحقيق أداء جيد يلزم توفير مجموعة من العناصر؛ كتصميم العمل، توفير المتطلبات المادية والتقنية الضرورية للعمل، توفير البيئة الداخلية المناسبة، توفر الموارد البشرية المناسبة لأداء هذا العمل وتزويدها بمختلف المعارف والكفاءات الضرورية للعمل، متابعة أداء الموظفين ومرافقتهم ومن ثم تصحيح الانحرافات إن وجدت، تقييم الأداء المحقق ومقارنته بالأداء المسطر، وتقديم المقابل المستحق للموظفين وتحفيزهم للاستمرار في تحقيق أعلى المستويات. (بن لحرش، 2023، صفحة 697)

3.2 إسهام جودة حياة العمل في تحسين أداء العاملين: إن جودة حياة العمل تعبر عن منهج إداري تناوله العلم الإداري الحديث في أدبيات إدارة الأعمال، وقد تم اعتماده مؤخراً من قبل المؤسسات العالمية الرائدة كهدف وكاستراتيجية لرفع أداء العاملين، وهو مفهوم شامل لجميع الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية والتي تؤثر على نفسيتهم وصحتهم، وبالتالي يعتبر تطبيق جودة حياة العمل في المؤسسات من أولويات واهتمامات الإدارة الحديثة، ويعتبر من أهم الركائز الأساسية في البناء المؤسسي والتنمية البشرية المستدامة للعاملين، ولما لها كذلك من دور كبير بتحسين وتطوير بيئة وظروف العمل الصحية بما ينعكس بتأثيراته الإيجابية على أداء العاملين بفعالية، ويؤدي كذلك إلى تحسين وتطوير الأداء الكلي للمؤسسة وتحقيق أهدافها، وبما يؤدي بالمحصلة لزيادة الناتج القومي الإجمالي. (بوضياف، 2021، صفحة 104)

وعليه يتضح لنا أن برامج جودة حياة العمل لها دور كبير في تحسين بيئة العمل، وتوفير البيئة المفضلة التي تحظى برضا العامل مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، فعندما يستمتع العاملون

بوظائفهم ويشعرون بالسعادة يصلون إلى أقصى حد ممكن من الصحة النفسية الجيدة والتي بدورها تترجم على بيئة العمل، إذ يتولد عندهم التزام قوي بتعليمات وإجراءات وجودة العمل الذي من شأنه أن يزيد من رضا العملاء.

3. دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بولاية أم البواقي:

1.3 عينة وأداة الدراسة:

(أ) **عينة الدراسة:** تم توزيع استبانة على عينة قدرها 55 عاملا من وكالات بنوك تجارية مختلفة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، القرض الشعبي الوطني CPA، بنك التنمية المحلية BDL، بنك البركة AL-BARAKA) بولاية أم البواقي، وقد تم استرجاع 50 منها أي ما نسبته 90%.

(ب) **أداة الدراسة:** تتمثل في الاستبيان حيث يعتبر من أهم وسائل البحث العلمي لما له من فوائد في جمع المعلومات من العينة المدروسة ويتمثل في استمارة تحتوي على أسئلة متنوعة يتم توجيهها إلى عينة الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور، حيث يتعلق المحور الأول بالبيانات الشخصية للعينة المدروسة، أما المحور الثاني فيتضمن أبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في (الأجور والحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة والعمل)، أما المحور الثالث فيتعلق بأداء العاملين. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة مجتمع الدراسة لفقرات الاستبيان وفق الجدول الآتي:

جدول رقم (01): مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	5	4	3	2	1
المدى] 5-4.2]] 4.2-3.4]] 3.4-2.6]] 2.6-1.8]] 1.8-1]

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على: (ياسمين، 2018-2019، صفحة 164)

ولتحديد طول الخلايا تم حساب المدى (5-1=4) وتقسيمه على عدد الخلايا أي (4/5=0.8)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في الخلية لتحديد الحد الأعلى لها.

2.3 دراسة خصائص العينة:

(أ) **معامل الفا كرونباخ:** تم استخدام اختبار صدق وثبات أداة الدراسة عن طريق معامل α كرونباخ، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (02): نتائج اختبار الثبات والصدق لأبعاد جودة حياة العمل وأداء العاملين

معامل الصدق	معامل الثبات α كرونباخ	عدد الفقرات	البعد / المحور
0,748	0,729	04	الأجور والحوافز
0,774	0,665	04	المشاركة في اتخاذ القرار
0,802	0,829	04	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
0,718	0,675	04	الأمان والاستقرار الوظيفي
0,921	0,823	04	التوازن بين الحياة الخاصة والعمل
0,913	0,835	08	المحور الثاني: أداء العاملين
0,855	0,718	28	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول (02) أن قيم معامل الثبات لكل بعد ومحور من أبعاد ومحاور الاستبيان أكبر من 0.6، كما أن قيمة معامل كرونباخ α الإجمالية قد بلغت 0,718، في حين أن قيمة الصدق قد بلغت 0,855 وهذا يدل على الثبات العالي؛ أي أننا سنحصل على نفس النتائج إذا طبقنا نفس الأداة على نفس العينة وفي نفس الظروف.

ب) تحديد اعتدالية التوزيع: قبل الشروع في التأكد من خصائص العينة المدروسة، وجب التحقق من أن إجابات أفراد العينة تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (03): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة الاختبار	اختبار Kolmogorove-Siminrov
0,211	0,142	الاستبانة ككل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من النتائج أعلاه أن القيمة الاحتمالية Sig لبيانات الاستبانة ككل أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا ما يدل على أن محاور الاستبيان تتبع التوزيع الطبيعي.

ج) خصائص العينة: وذلك بتحليل الخصائص المكونة لعينة الدراسة والمتمثلة في: الجنس، العمر، الوظيفة، المستوى الدراسي وسنوات الخدمة، ومؤسسة الانتماء.

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة

النسبة (%)	التكرار	النوع	الخصائص حسب
------------	---------	-------	-------------

68	34	ذكر	الجنس
32	16	أنثى	
12	06	أقل من 30	العمر
60	30	من 30 إلى 40	
16	08	من 41 إلى 50	
12	06	أكثر من 50	
18	09	تقني سامي	المستوى التعليمي
28	14	ليسانس	
46	23	ماستر	
8	04	دراسات عليا	
18	9	إطار	الوظيفة
34	17	عامل تحكم	
48	24	عامل تنفيذ	
16	8	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
32	16	من 6 إلى 10 سنوات	
28	14	من 11 إلى 20 سنة	
24	12	أكثر من 20 سنة	
36	18	بنك BADR	المؤسسة
26	13	بنك CPA	
22	11	بنك BDL	
16	8	بنك AL-BARAKA	
100	50	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول (04) يتضح أن:

- حسب الجنس: 34 فرد من أفراد العينة ذكور أي ما نسبته 68% من العينة المدروسة ونسبة 32% من الأفراد إناث والبالغ عددهم 16.
- حسب الفئة العمرية: يتبين أن معظم أفراد العينة كانوا ضمن الفئة العمرية من 30 سنة إلى 40 سنة، والبالغ عددهم 30 عاملا أي ما نسبته 60%، ونجد 08 من أفراد العينة ضمن

الفئة العمرية من 41 الى 50 سنة أي ما نسبته 16%، ونسبة 12 % تمثل فئة الأكثر من 50 سنة البالغ عددهم 06 عاملين، بنفس النسبة والعدد مع فئة أقل من 30 سنة.

- **حسب المستوى الدراسي:** يبين أن فئة العاملين الحاصلين على شهادة الماستر والبالغ عددهم 23 عاملا أي ما يعادل 46% هي الفئة الأكثر استجابة، وتليها فئة ليسانس ب 14 عاملا أي ما نسبته 28%، ونجد فئة تقني سامي تمثل نسبة 18% والبالغ عددهم 9 عاملين، أما الفئة الأقل وهي لأصحاب الدراسات العليا البالغ عددهم 4 عاملين أي ما يعادل 8%.

- **حسب الوظيفة:** نجد فئة عامل تنفيذ هي الأكثر استجابة بنسبة 48 % أي ما يعادل 24 عاملا وتليها فئة عامل تحكم والبالغ عددهم 17 أي ما نسبته 34%، ونجد فئة إطار هي الأقل بنسبه 18% أي ما يعادل 9 عاملين.

- **حسب سنوات الخدمة:** نجد 32% من العاملين تتراوح سنوات خدمتهم من 6 الى 10 سنوات والبالغ عددهم 16، وتليها فئة التي تتراوح سنوات خدمتهم من 11 الى 20 سنة وهي تمثل 28 % من أفراد العينة والبالغ عددهم 14 عاملا، وتمثل الفئة التي سنوات خدمتها أكثر من 20 سنة 24 % من أفراد العينة أي ما يعادل 12 عاملا، أما فئة الأقل من 5 سنوات تمثل 16% من العينة أي 08 عاملين.

- **حسب المؤسسة:** نجد 36% من المستجوبين من وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية والبالغ عددهم 18 عاملا، وتليها فئة المستجوبين من وكالة بنك القرض الشعبي الوطني وهي تمثل 26 % من أفراد العينة والبالغ عددهم 13 عاملا، وتمثل الفئة المستجوبين من وكالة بنك التنمية المحلية 22 % من أفراد العينة أي ما يعادل 11 عاملا، أما أقل فئة ب 16% فهي للمستجوبين العاملين بوكالة بنك البركة أي 08 عاملين.

3.3 تحليل عبارات الاتجاه العام للإجابات: كان اتجاه الإجابات كالتالي:

الجدول رقم (05): تحليل الاتجاه العام للإجابات الأفراد نحو محور جودة حياة العمل

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
	بعد الأجور والحوافز			
01	يتلاءم الأجر الذي اتقاضاه مع المهام الموكلة	2,45	0,896	غير موافق
02	يمنح البنك مكافآت مناسبة للعمال	2,57	1,054	غير موافق

03	تمنح الحوافز والمكافآت لمن يستحقها	3,41	1,178	موافق
04	توفر رحلات ترفيهية وثقافية للعاملين وعائلاتهم	1,94	0,121	غير موافق
بعد المشاركة في اتخاذ القرار				
05	يتمتع العامل بحرية اتخاذ القرار المتعلقة بوظيفته	2,90	0,715	محايد
06	يشجع الرئيس رؤوسيه على إبداء وجهات نظرهم وتقديم اقتراحاتهم	3,47	0,818	موافق
07	يشارك العاملون حسب مراكزهم الوظيفية بالبنك في اتخاذ القرارات	3,14	0,634	موافق
08	يبادر العاملون بتقديم اقتراحاتهم وتصوراتهم لتحسين وتطوير سيرورة العمل	4,12	0,789	موافق
بعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي				
09	يقوم البنك بتنظيم برامج تدريبية داخلية	4,35	0,743	موافق بشدة
10	يشجع البنك عامله على تنمية مهاراتهم العملية والتعليمية	2,51	1,102	غير موافق
11	تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أسس ومعايير واضحة لكل العاملين	3,81	1,033	موافق
12	تتم عملية الترقية على أساس العدالة والاستحقاق	3,14	1,119	محايد
بعد الأمان والاستقرار الوظيفي				
13	تراعي المهام الوظيفية قدرات وجهود العاملين	4,15	0,911	موافق
14	يوفر البنك كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث العمل	4,05	0,814	موافق
15	تتلاءم مستلزمات العمل مع طبيعة العمل	2,45	1,205	غير موافق
16	أشعر بالأمان والاستقرار الوظيفي في مكان عملي	3,92	1,006	موافق
بعد التوازن بين الحياة الخاصة والعمل				
17	يتشارك الموظفون معارفهم المكتسبة مع بعضهم البعض	3,25	0,711	محايد
18	تمتد علاقات العمل بين الموظفين إلى خارج البنك	3,05	0,934	محايد
19	تسود روح الفريق بين عمال البنك بالعمل	3,48	1,025	موافق
20	تعمل المؤسسة على تعزيز مبادئ الإخاء والتعاون بين العاملين	2,24	1,106	غير موافق
محور جودة حياة العمل				
		3,21	0,914	محايد

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول 05 نلاحظ أن متوسط إجابات الأفراد تتجه نحو تقدير موافق بالنسبة لبعء المشاركة في اتخاذ القرار وبعء فرص الترقية والتقدم الوظيفي وبعء الأمان والاستقرار الوظيفي، أما بعء الأجور والحوافز فمتوسط إجابات الأفراد يتجه نحو غير موافق، في حين أن محور التوازن بين الحياة الخاصة والعمل فمتوسط إجابات الأفراد يتجه نحو محايد. ومن حيث درجة الموافقة فقد سجل بعء الأمان والاستقرار الوظيفي أكبر درجة موافقة بين الأفراد وهذا ما يدل على أن مناخ العمل بالبنوك محل الدراسة يشجع على العمل، حيث يتمتع العاملون بفرص تدريب وأنظمة ترقية واضحة مع إشراكهم في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة قبل تطبيقها على كافة العاملين ما يجعلهم داعمين لها وهو ما يظهر من خلال درجة الموافقة بالمرتبة الثانية والثالثة لبعء فرص الترقية والتقدم الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرار. ويحتل بعء التوازن بين الحياة الخاصة والعمل المرتبة الرابعة بتقدير محايد ضمن أبعاد جودة حياة العمل هذا ما يوجب على القائمين على البنوك الاهتمام أكثر بتوفير بيئة عمل تسودها روح الفريق وتعزز مبادئ الإخاء والتعاون بين العاملين والعمل على التقليل من ضغط العمل، وقد جاءت المرتبة الخامسة لمحور الأجور والحوافز بتقدير غير موافق ويمكن تفسير ذلك إلى ظروف الاقتصادية التي تعيشها البلاد من ركود وارتفاع نسبه التضخم وغلاء المعيشة الذي أدى إلى انخفاض أجور العاملين إضافة إلى قلة المكافآت في البنوك محل الدراسة. كل هذا يفسر أن خصائص العمل في البنوك محل الدراسة تتميز بدرجة متوسطة من جودة حياة العمل.

الجدول رقم (06): تحليل الاتجاه العام لإجابات الأفراد نحو محور أداء العاملين

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
01	هناك متابعة دورية من قبل إدارة البنك على إنجاز المهام	3,78	1,032	موافق
02	بيئة العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال	3,17	0,854	محايد
03	من بين معايير تقييم العاملين، مدى قدرتهم على تقديم حلول لمشاكل العمل	4,41	0,978	موافق بشدة
04	توفر إدارة البنك التدريب اللازم والتقنيات الحديثة من أجل تحسين أداء العاملين	4,72	0,925	موافق بشدة
05	تقوم إدارة البنك بتشجيع التعاون بين العاملين بمستويات المستويات	2,65	0,815	محايد

06	يتم تقييم أداء العاملين بطرق حديثة	2,92	0,836	محايد
07	يشارك العاملين حسب مراكزهم الوظيفية بالبنك في اتخاذ القرارات	4,57	0,511	موافق بشدة
08	يقدم البنك تحفيزات مالية للعاملين تتماشى والأداء المقدم	3,02	0,788	محايد
محور أداء العاملين		3,66	0,842	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول 06 نلاحظ أن متوسط إجابات الأفراد تتجه نحو موافق بالنسبة لمحور أداء العاملين، وللعمل أكثر على تحسين أداء العاملين بالبنوك محل الدراسة نرى بأنه يتوجب على إدارة البنوك محل الدراسة التركيز على تحسين بيئة العمل أكثر وتشجيع روح التعاون وتحديث أساليب تقييم الأداء ومنح تحفيزات ومكافآت أكبر للعاملين ذوي الأداء المتميز.

4.3 اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الأولى: "يوجد أثر لأبعاد جودة حياة العمل (الأجور والحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الخاصة والعمل) على أداء العاملين في الوكالات البنكية محل الدراسة".

تختبر هذه الفرضية باستعمال أسلوب الانحدار الخطي المتعدد وذلك لتوفر شروطه وفقاً للآتي:

جدول رقم (07): معاملات الارتباط واختبار التباين بين أبعاد جودة حياة العمل وأداء العاملين

معاملات الارتباط R	معاملات التحديد R ²	F	مستوى الدلالة Sig
0,705	0,497	7,129	0,000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول 7 معاملات الارتباط واختبار فيشر بين أبعاد جودة حياة العمل وأداء العاملين، ويهدف هذا الجدول إلى اختبار قدرة النموذج على تفسير المتغير التابع، ومن خلاله تظهر قيمة الارتباط R قوية بين أبعاد جودة حياة العمل وأداء العاملين حيث بلغت 0,705 ومعامل تحديد R² بلغ 0,497، ما يظهر أن أبعاد جودة حياة العمل تتحكم فيما مقداره 49,7% من التغيرات الحاصلة في أداء العاملين، كما يلاحظ أن قيمة F كبيرة في النموذج ما يفسر المعنوية الاحصائية لنموذج الانحدار ويتيح إمكانية الاعتماد على النموذج المقدر لتفسير التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

جدول رقم (08): نموذج الانحدار أبعاد جودة حياة العمل أداء العاملين

Sig	t	معاملات معيارية		النموذج
		الخطأ المعياري	B	
0,548	1,171	1,471	1,723	الثابت
0,000	4,260	0,073	0,311	الأجور والحوافز
0,000	4,581	0,031	0,142	المشاركة في اتخاذ القرار
0,013	2,948	0,077	0,227	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
0,000	4,120	0,025	0,103	الأمان والاستقرار الوظيفي
0,795	0,215	0,241	0,052	التوازن بين الحياة الخاصة والعمل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يظهر الجدول 8 وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ لكل متغيرات: الأجور والحوافز، المشاركة في اتخاذ القرار، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي على جودة حياة العمل، وما يؤكد ذلك هو قيم t المحسوبة وقيم الدلالة الإحصائية التي بلغت قيم أقل من مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0,05)$ ، بينما لم يكن التأثير معنويا على أداء العاملين لكل من الثابت وبعد التوازن بين الحياة الخاصة والعمل.

وبذلك فالفرضية الأولى محققة جزئيا، ونرجع غياب أثر بعد التوازن بين العمل والحياة الخاصة إلى اتصاف المهام التي يقوم بها العاملون بالتنوع في مهامها، أو لإعداد الوكالات البنكية محل الدراسة لجدول عمل لا تلبي احتياجاتهم الخاصة ولا تدعم بالضرورة فعالية أداء المهام الموكلة إليهم بوجود ظروف عمل ملائمة وأجر مرضي، كما أن عدم رضا العاملين بالأجور والمكافآت يجعل اهتمام العاملين ينصب على المكافئة وفرص الترقية والاستقرار الوظيفي في مستويات أعلى أكثر من تركيزه على إيجاد التوازن بين الحياة الخاصة والعمل.

- اختبار الفرضية الثانية: "يوجد أثر لجودة حياة العمل على أداء العاملين في الوكالات البنكية محل الدراسة". الاختبار المناسب للتحقق من هذه الفرضية هو الانحدار الخطي البسيط وذلك لتوفر شروطه وفقا للآتي:

جدول رقم (09): معامل الارتباط واختبار التباين بين جودة حياة العمل وأداء العاملين

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F	مستوى الدلالة Sig
0,573	0,328	30,385	0,000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول 9 الارتباط واختبار فيشر بين جودة حياة العمل وأداء العاملين، حيث تظهر قيمة الارتباط R بين جودة حياة العمل وأداء العاملين قوية بمقدار 0,573، وبلغت قيمة معامل التحديد R² قيمة 0,328 وهذا يدل على أن جودة حياة العمل تفسر 32,8% من التغيرات الحاصلة في أداء العاملين، وبلغت قيمة F ما مقداره 32,385 وهي قيمة كبيرة في النموذج ما يفسر المعنوية الاحصائية لنموذج الانحدار.

جدول رقم (10): نموذج الانحدار واختبار التباين بين جودة حياة العمل وأداء العاملين

Sig	t	معاملات معيارية		النموذج
		الخطأ المعياري	B	
0,000	5,565	0,311	1,731	الثابت
0,000	5,303	0,102	0,541	جودة حياة العمل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يبين الجدول 10 نموذج الانحدار البسيط بين متغير جودة حياة العمل ومتغير أداء العاملين، حيث بلغ معامل جودة حياة العمل 0,541 وبلغ الخطأ المعياري لهذا النموذج قيمة 0,102 وهي قيمة صغيرة تعكس دقة النموذج، كما وصلت قيمة t تستيودنت 5,303 وهي قيمة أكبر من 2 وبلغ مستوى الدلالة Sig قيمة 0,000 وهي أصغر من (0,05)، وبهذه المعطيات يمكن القول أنه يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على أداء العاملين، ويمكن كتابة معادلة الانحدار لهذا النموذج كما يلي:

$$\text{الأداء العاملين} = (\text{جودة حياة العمل}) (0,541) + 1,731$$

وبذلك فالفرضية الثانية محققة، فتوفر متطلبات جودة حياة العمل يساعد في تشتيت الضغوط التي يتعرض لها العاملون أثناء تأدية مهامهم، ما يتيح أداء هذه المهام بأريحية ويزيد شعور الرضا الوظيفي، ويرفع مستوى الالتزام بالإجراءات والتعليمات المعطاة وضرورة المشاركة في اتخاذ القرارات، كما يرسخ ثقافة احترام جودة العمل وينمي رغبة الأفراد في الاستقرار الوظيفي وتحقيق مستويات أداء عالية في الوكالات البنكية محل الدراسة.

4. الخاتمة:

رغم الأهمية البالغة لجودة حياة العمل وأثرها الكبير على أداء العاملين إلا أنها لم تلقى بعد العناية اللازمة من قبل القائمين على إدارة البنوك التجارية. إذ أن مستوى الاهتمام ببعض أبعادها لا يزال متوسطاً، وهو الأمر الذي يستوجب إعادة النظر والعمل على الرفع من مستويات جميع أبعادها.

1.4 النتائج:

- يؤكد مفهوم جودة حياة العمل على تحقيق أهداف العاملين ومصالحهم، وذلك بتوفير بيئة عمل صحية، يميزها الأمن والاستقرار الوظيفي، والتوازن بين العمل والحياة الخاصة للعاملين، ما يساهم في تحسين أدائهم.
- إن نجاح برامج جودة حياة العمل يتضمن منح العاملين الفرصة للمساهمة في وضع الأهداف، واتخاذ القرارات، وتشجيعهم على المشاركة في حل المشكلات، والذي ينعكس عليهم بصورة إيجابية في ممارساتهم الإدارية سواء داخل بيئة العمل أو خارجها؛
- تتوافر أبعاد جودة حياة في وكالات البنوك التجارية محل الدراسة بمستوى متوسط؛
- أكثر الأبعاد انخفاضاً على مستوى وكالات البنوك محل الدراسة هو بعد التوازن بين الحياة الخاصة والعمل يليه بعد الأجور والخوافز؛
- أكثر أبعاد جودة حياة العمل تفسيراً لأداء العاملين هو بعد الأجور والخوافز يليه بعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي؛
- لا يوجد أثر ذو معنوية إحصائية لبعدها التوازن بين الحياة الخاصة والعمل على أداء العاملين على مستوى وكالات البنوك محل الدراسة.

2.4 التوصيات: انطلاقاً من النتائج المتوصل إليها نقترح ضرورة الاهتمام أكثر بظروف العمل

المادية وغير المادية السائدة على مستوى وكالات البنوك محل الدراسة والسعي لتحسينها بما يضمن الأريحية المالية والسلامة المهنية للعاملين وبالتالي تحسين أدائهم، وذلك من خلال:

- ✓ العمل على تكثيف الأجور مع طبيعة المهام التي يؤديها العاملون؛
- ✓ العمل على إعادة دراسة و هيكل نظام الخوافز وربطه بأداء العامل ليصبح أكثر فعالية، ويحقق طموحات العاملين و أهدافهم والذي سينعكس إيجاباً على أدائهم؛
- ✓ ضرورة اعتماد برامج تدريب (داخلية وخارجية) تساعد العاملين في تطوير كفاءتهم المهنية وتشجيعهم لتطوير المستوى التعليمي وتزويد من فرص التقدم والترقية الوظيفية لديهم.
- ✓ ضرورة تحفيز وتشجيع الموظفين على التشارك المعارف والتعاون فيما بينهم؛
- ✓ ضرورة تشجيع العاملين على الانفتاح في العلاقات والعمل على تعزيز الثقة فيما بينهم؛
- ✓ الاستفادة من تجارب المؤسسات الناجحة في التخطيط لبرامج جودة حياة العمل المناسبة.

5. قائمة المراجع:

1.5 المؤلفات:

أحمد محمد الدمرداش. (2018). جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. مصر: الحكمة للطباعة النشر والتوزيع.
 جاد الرب، سيد محمد. (2008). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. مصر: قناة السويس.
 سيد سالم عرفة. (2011). إدارة التغيير (الإصدار الطبعة الأولى). الأردن: دار الريبة للنشر و التوزيع.

2.5 الرسائل والأطروحات:

سمير سعيد أبو جليلة. (2018). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية. رسالة ماجستير إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط.
 سمير سعيد البياري. (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة. رسالة ماجستير إدارة الأعمال. غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الجامعة الاسلامية.
 طويل يامينة. (2018-2019). الجودة الشاملة وأثرها على أداء العاملين في البنوك. أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية. جامعة أم البواقي.
 عمار كيرد. (2014-2015). تأثير القيادة الادارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مديريةية التوزيع بالأغواط. مكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة.

3.5 المقالات:

أحمد بن غربي، هشام بن أحمد، و منور مارييف. (2021). جودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الأرغوميا الحديثة. مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، 13(03)، 107-125.
 حيدر عطا زين، و ضياء محسن فارس راضي الكتاني. (2022). تقويم الأداء المستدام للوحدة الاقتصادية. (جامعة واسط / كلية الادارة والاقتصاد، المحرر) مجلة الريادة للمال والأعمال، 3(1).
 سعاد بعجي. (2019). دور متطلبات جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. (جامعة بشار، المحرر) مجلة البشائر الاقتصادية، 5(2)، 514-534.
 صراح بن لحرش. (2023). أثر الإدارة الالكترونية على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي بنك البركة الجزائري - وكالة 406 بقسنطينة-. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، 693-710.
 عادل بضياف. (2018). نظام الحوافز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفيلدى الموظفين بالمؤسسة الجامعية(دراسة ميدانية جامعة يحي فارس المدينة). مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 10(04)، 660-682.
 محمد بن سعيد العمري، و سلامة رندة اليائي. (2017). أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 13(1).

محمد عزوز. (2013). دور الحوافز في تحسين الأداء من خلال تفعيل الولاء التنظيمي في الإدارة الرياضية دراسة ميدانية بالمركب الأومبي محمد بوضياف - الجزائر العاصمة. مجلة الخبير(01)، 174-191.
نادية مدروس، و حنان مزياي. (2021). أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي " دراسة حالة متوسطة عباد بوزيان مغنية". (جامعة أم البواقي، المحرر) مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 8(2)، 708-727.

نوال بوضياف. (2021). جودة الحياة الوظيفية ومدى إسهاماتها في تحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية في المنظمات-رؤية في إطار علم النفس الايجابي. مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية(9).

4.5 المراجع باللغة الأجنبية

- Anderson, C. R. (1988). *Management: Skills, Functions, and Organization Performance*. Allyn & Britain: allyn et bacan.
- Armstrong, M. (2010). *A handbook of human resource management practice (10th edition ed.)*. London and Philadelphia: Kogan Page Publishers.
- Omar, B., & Zakarya, S. (Décembre 2021). *leadership créatif et ses effets sur la performance des travailleurs dans les entreprises, étude de l'état de la société NAFTAL, centre d'asphalte, zone industrielle d'Ain Séfra*. El-Manhel Économique, 4.
- Perera, M., & Weerakkody, W. (2016). *Impact of Job Satisfaction on Job Performance of Non-Executive Employees in Hotel Industry*. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 11(1), 48-57.
- Tho, N., & Trang, N. (2012). *Psychological Capital, Quality of work life and Quality of life of Marketers: Evidence from Vietnam*. *Journal of Macromarketing*, 32(1), 87-95.
- Werther, W., & Keith, D. (2002). *Human Resources and personnel Management*. New York: Mc Graw- Hill Inc.