



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

تأثير جودة حياة العمل على أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني

ميران جمال يوسف

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1444 هـ / 2022م

تأثر جودة حياة العمل على أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني

إعداد

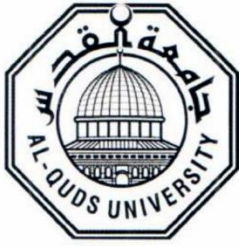
ميران جمال الطيراوي

بكالوريوس صحافة - فرعي علم اجتماع / جامعة بيرزيت / رام الله

مشرفة الرسالة: د. عروبة البرغوثي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال من برنامج الدراسات العليا / كلية الأعمال والاقتصاد/ جامعة القدس

1444 هـ — / 2022 م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج ماجستير إدارة الأعمال

إجازة الرسالة

تأثير جودة حياة العمل على أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني

إسم الطالبة : ميران جمال يوسف
الرقم الجامعي: (1820280)

المشرف الرئيسي: د. عروبة البرغوثي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ (2022/8/9 م) من قبل أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم :

التوقيع: ..

التوقيع.....

التوقيع.....

1- رئيس لجنة المناقشة: د. عروبة البرغوثي

2- ممتحنا داخليا: د أحمد حرز الله

3- ممتحنا خارجيا: د إيناس العيسى

القدس - فلسطين

1443هـ - 2022م

الإهداء

إهداء

إلى من يسعد قلبي بلقياها، إلى روضة الحب التي تنبت أزكى الأزهار
إلى ينبوع الصبر والتفاؤل والأمل، إلى كل من في الوجود بعد الله ورسوله
أمي الغالية
يا من أحمل اسمك بكل فخر، إلى من دفعني إلى العلم وبه ازداد افتخار
أبي
إلى من هم أقرب أليّ من روعي، إلى سندي وقوتي وملأذي بعد الله
إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة
اخوتي وأخواتي
إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات، إلى من آسنني في دراستي وشاركني همومي
إلى من سأفتقدهم وأتمنى أن يفتقدوني، تذكراً وتقديراً
أصدقائي وصديقاتي
إلى من يجمع بين سعادتي وحزني، إلى من لم أعرفهم ... ولن يعرفوني
إلى من أتمنى أن أذكرهم ... إذا ذكروني، إلى من أتمنى أن تبقى صورهم ... في
عيوني
إلى هذه الصرح العلمي الفتى والجبار
جامعة القدس
اهدي هذا البحث

الباحثة: ميران جمال الطيراوي

اقرار

أقر أنا مقدمة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الاشارة له حيثما ورد. وأن هذه الدراسة أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

الاسم: ميران جمال الطيراوي

التوقيع: meefw

التاريخ: 2022/8/9

الشكر والتقدير

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهوداً كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد.

وقبل أن نمضي أقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة لكل من ساهم في إخراج هذا البحث إلى حيز التنفيذ، إلى كل من كان سبباً في تعليمي وتوجيهي ومساعدتي. إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة، إلى جميع أساتذتنا الأفاضل إلى الشموع التي ذابت في كبرياء لتنير كل خطوة في دربنا لتزلل كل عائق أمامنا، فكانوا رسلاً للعلم والأخلاق

ملخص

هدفت هذه الرسالة إلى التعرف إلى تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين في القطاع المصرفي، وقد اشتملت أبعاد جودة الحياة الوظيفية كلاً من (العلاقات بين الموظفين، والأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاستقرار والأمان الوظيفي، والظروف المادية في العمل، والتوازن بين الحياة والعمل)، والكشف عن مدى وجود فروق في اتجاهات عينة الدراسة نحو واقع جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي للموظفين في البنوك تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، جنسية البنك. اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (242) موظفاً من موظفي الجهاز المصرفي الفلسطيني. وقد تحققت الباحثة من صدق الاستبانة من خلال الصدق الظاهري والصدق الداخلي من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والمجال الذي تنتمي له، والتحقق من ثبات الاستبانة من خلال اختبار كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية.

خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود درجة منخفضة من رضا الموظفين عن جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.19) وبانحراف معياري (1.10)، وقد تبين أن أعلى الأبعاد موافقة هي الظروف المادية في العمل، يليه بُعد التوازن بين الحياة والعمل، فالمشاركة في اتخاذ القرارات، فالعلاقات بين الموظفين، فالاستقرار والأمن الوظيفي، بينما جاء في المرتبة الأخيرة بُعد الأجور والمكافآت، وتبين أن أعلى ارتباط للأداء الوظيفي كان مع بُعد العلاقات بين الموظفين. كما تبين من خلال تحليل الانحدار المتعدد أن قيمة معامل الارتباط (0.826) وقيمة معامل التحديد المعدل (0.822)، وهذا يشير إلى أن حوالي 82.6% من التغير في مستوى أداء الموظفين تعزى إلى التغير في أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني. وتبين وجود أربعة أبعاد من أبعاد الجودة الوظيفية التي تمت دراستها ذات دلالة إحصائية وهي: العلاقات بين الموظفين، والأجور والمكافآت، والظروف المادية في العمل، والتوازن بين الحياة والعمل. بينما تبين أن الاستقرار والأمن الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرارات لم تكن ذات دلالة إحصائية. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها مستوى الأداء الوظيفي في البنوك العاملة في فلسطين تعزى لمتغيرات الدراسة الجنس وكانت لصالح الذكور، والفئة العمرية 50 سنة فأكثر، والمؤهل العلمي لصالح دراسات عليا، وملكية البنك (محلي/وافد) لصالح البنوك المحلية الفلسطينية.

توصي الباحثة ضرورة اهتمام إدارات البنوك العاملة في فلسطين بتحسين وتطوير العلاقات في العمل ما بين الموظفين، وتبني نمط القيادة التشاركية والتحويلية، ومساعدة الموظفين على التوازن بين الحياة والعمل، وتحسين وتطوير ظروف العمل المادية في العمل، وتطوير نظام حوافز وأجور وتعويضات ومكافآت يقوم على العدالة في التوزيع بين الموظفين من خلال دراسة معدلات الأجور والرواتب في البنوك المختلفة، واجراء المزيد من البحوث والدراسات في مجال الدراسة.

The Impact of the Quality of Work Life on the Employees` Performance in the Banking Sector

Prepared by: Meeran Jamal Yousef

Supervision: Dr. Oroubah Barghouti

Abstract

The purpose of this thesis is to identify the impact of the quality of work life on the performance of employees in the banking sector. The dimensions of the quality of work life are (relationship among employees, compensation and rewards, participation in decision-making, stability and job security, material conditions at work, and work-life balance), and to examine the effect of the quality of work life on the employees` performance. Besides, to examine if there are any differences in the studied sample response toward the quality of the work life and employees` performance attributed to: gender, age group, educational qualification, job position, and nationality of the bank. In this study, the researcher relied on the quantitative, cross sectional, correlational study and survey design. The data was taken from a sample of (242) employees of the Palestinian banking system. The researcher verified the questionnaire's validity through face validity and internal validity through Pearson's correlation coefficient between each paragraph and the domain to which it belongs, and verification of the questionnaire's stability through Cronbach's alpha and split half techniques.

The study concluded the following results: There is a low degree of employee satisfaction with the quality of working life in the banking system, where the arithmetic mean was (2.19) and with a standard deviation of (1.10), and it was found that the highest dimensions corresponding to the material conditions at work, followed by the dimension of life balance And work, participation in decision-making, relations between employees, stability and job security, while

it was ranked last in the dimension of wages and rewards, and it was found that the highest correlation of job performance was with the dimension of relationships between employees. It was also found through multiple regression analysis that the value of the correlation coefficient (0.826) and the value of the adjusted coefficient of determination (0.822), and this indicates that about 82.6% of the change in the level of employee performance is attributed to the change in the dimensions of job quality in the Palestinian banking system. It was found that there are four dimensions of job quality that are statistically significant: relationships between employees, wages and rewards, material conditions at work, and work-life balance. While it was found that stability, job security and participation in decision-making were not statistically significant. It was also found that there were statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \geq 0.05$) between the arithmetic averages of the responses of the study sample towards the dimensions of quality of work life and its impact on the level of job performance in banks operating in Palestine due to the variables of the study, gender, in favor of males, age group 50 years and older, and qualification. The scientific study is in favor of postgraduate studies, and the bank's ownership (local/expatriate) is in favor of local Palestinian banks.

The researcher recommends the need for the managements of banks operating in Palestine to pay attention to improving and developing relationships at work among employees, adopting a participatory and transformational leadership style, helping employees to balance life and work, improving and developing material working conditions at work, and developing a system of incentives, wages, compensation and rewards based on justice in Distribution among employees by studying the rates of wages and salaries in different banks, and conducting more research and studies in the field of study.

قائمة المحتويات

أ	اقرار
ب	الشكر والتقدير
ج	ملخص
هـ	Abstract
ز	قائمة المحتويات
ك	قائمة الجداول
1	الفصل الأول
1	مقدمة الدراسة
1	1.1 المقدمة
2	1.2 مشكلة الدراسة
3	1.3 أهمية الدراسة
3	1.3.1 الأهمية النظرية (العلمية)
4	1.3.2 الأهمية التطبيقية (العملية)
5	1.4 أهداف الدراسة
5	1.5 أسئلة الدراسة
6	1.6 متغيرات الدراسة
6	1.7 فرضيات الدراسة
7	1.8 نموذج الدراسة
7	1.9 حدود الدراسة
8	1.10 مصطلحات الدراسة
9	1.11 هيكلية الدراسة
12	الفصل الثاني
12	الإطار النظري والدراسات السابقة
12	2.1 المقدمة

2.2 الإطار النظري	13
2.2.1 جودة الحياة الوظيفية	13
2.2.1.1 مفهوم جودة الحياة الوظيفية	13
2.2.1.2 نظريات جودة الحياة الوظيفية	15
2.2.1.2.1 نظرية الامتداد (Extension Theory)	15
2.2.1.2.2 نظرية حدود العمل/ الأسرة Theory of Limits of Work/Family	16
2.2.1.2.3 نظرية التحليل النفسي	17
2.2.1.3 أهمية جودة الحياة الوظيفية	18
2.2.1.4 أهداف جودة الحياة الوظيفية	20
2.2.1.5 أسباب تعاضل الاهتمام بمفهوم جودة الحياة الوظيفية	21
2.2.1.6 أبعاد جودة الحياة الوظيفية	21
2.2.1.7 معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية	28
2.2.2 الأداء الوظيفي للموظفين	29
2.2.2.1 مفهوم أداء العاملين	29
2.2.2.2 أبعاد وعناصر الأداء	30
2.2.2.3 العوامل المؤثرة على الأداء	31
2.2.2.4 أهمية أداء العاملين	32
2.2.2.5 أهمية تقييم الأداء	33
2.2.2.6 تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء المنظمة	34
2.3 الدراسات السابقة	36
الدراسات العربية	36
الدراسات الأجنبية	45
تعقيب على الدراسات السابقة	50
الفصل الثالث	52
منهجية الدراسة	52
1.3 مقدمة	52

2.3	منهجية الدراسة.....	52
3.3	مجتمع وعينة الدراسة.....	53
4.3	عينة الدراسة وطريقة المعاينة.....	54
5.3	خصائص عينة الدراسة.....	54
6.3	مصادر بيانات الدراسة.....	57
7.3	إجراءات الدراسة.....	58
8.3	صدق الأداة.....	59
9.3	صدق الاتساق الداخلي.....	59
10.3	ثبات الأداة.....	59
1.10.3	تقدير الثبات باستخدام طريقة كرونباخ ألفا (Cronbach alpha)،.....	59
2.10.3	تقدير الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية (Split Half).....	60
11.3	الاختبارات الإحصائية.....	60
12.3	المحك المعتمد في الدراسة.....	61
	الفصل الرابع.....	62
	نتائج الدراسة.....	62
1.4	مقدمة.....	62
2.4	النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة.....	62
3.4	تحليل فقرات مجال العلاقات بين الموظفين.....	64
4.4	اختبار فرضيات الدراسة.....	80
	الفصل الخامس.....	90
	النتائج والتوصيات.....	90
1.5	المقدمة.....	90
2.5	نتائج الدراسة.....	90
3.5	توصيات الدراسة.....	98
1.3.5	التوصيات العملية.....	98
2.3.5	الدراسات المقترحة.....	99

100	 قائمة المراجع
109	 ملحق (1): استبانة الدراسة
116	 ملحق (2) قائمة المحكمين
117	 ملحق (3): صدق الاتساق الداخلي

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
56	توزيع الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني حسب المستوى الوظيفي كما في نهاية العام 2021	3.1
57	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	3.2
58	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	3.3
58	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	3.4
59	توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	3.5
59	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	3.6
60	توزيع عينة الدراسة حسب متغير ملكية البنك	3.7
63	معامل ألفا كرونباخ لفقرات الاستبانة	3.8
64	المحك المعتمد لتقييم مستوى استجابة عينة الدراسة	3.9
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على محاور أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.	4.1
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال العلاقات بين الموظفين.	4.2
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال الأجور والمكافآت.	4.3
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال المشاركة في اتخاذ القرارات.	4.4
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال الاستقرار والأمن الوظيفي	4.5

77	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال الظروف المادية في العمل.	4.6
79	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال توظيف الموارد البشرية.	4.7
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال الأداء الوظيفي.	4.8
83	معامل الارتباط بيرسون بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي	4.9
84	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الأداء الوظيفي	4.10
85	نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين-الجنس	4.11
86	نتائج اختبار (التباين الاحادي) -المؤهل العلمي	4.12
88	نتائج اختبار (التباين الاحادي) -الفئة العمرية	4.13
90	نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين-جنسية البنك	4.14
92-91	نتائج اختبار (التباين الاحادي) -الفئة العمرية	4.15

مقدمة الدراسة

1.1 المقدمة

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي تمتلكها المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية، وتعظيم قدرتها التنافسية، وخاصة في ظل بيئة عمل تتسم بعدم الاستقرار، وسرعة التغير بسبب إزالة القيود على حرية التجارة، وانتقال السلع والخدمات ورؤوس الأموال بين المجتمعات المختلفة، وحركة العولمة، والتطور في تكنولوجيا الاتصالات والمواصلات، وأنظمة المعلومات التي أثرت بشكل كبير على كافة مناحي الحياة، وخاصة بيئة العمل المصرفي. وبالتالي أصبحت قدرة المنظمات على الاستدامة والنجاح تعتمد بشكل جوهري على مدى توافر الموارد البشرية التي تمتلك المهارات، والكفايات، والخبرات، والرغبة والولاء في العمل من خلال تحسين ظروف عمل الموظفين، وتحفيزهم على تحسين مستوى أدائهم (Nurhasanah, Kalimin & Syaifuddin, 2019).

يعتبر متغير جودة حياة العمل من أهم المتغيرات التي تؤثر على أداء الموظفين، وتحسين مستوى رضاهم عن بيئة العمل، وبالتالي خلق الحافز والولاء التنظيمي، مما يسهم في تعزيز مكانة المنظمة، وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية. وذلك لتحسين مؤشرات الأداء المؤسسي للمنظمة، ويمكن تعريف جودة حياة العمل على أنه يمثل "اتجاهات وآراء الموظفين نحو عملهم وبيئة عملهم بشكل عام مما يعني مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل في المنظمة التي يعملون بها (Çetinkanat & Kösterelioğlu, 2016). يعتمد كفاءة وفاعلية المؤسسات في تحقيق أهدافها واستراتيجياتها بشكل رئيسي على حسن استخدام وتوظيف الموارد البشرية في المنظمة، حيث تمتاز المنظمات عالية الأداء (high performance organizations) بالاهتمام بعدة عوامل تؤثر بصورة مباشرة على الأداء، ومن أهم هذه العوامل الرضا الوظيفي، والقدرة على خلق توازن ما بين متطلبات والتزامات الوظيفة والحياة الشخصية للموظف، وبيئة العمل، وأنظمة الحوافز والتعويض التي تتبناها المنظمة (بن خالد وبوحفص، 2015).

بالنظر إلى وفي ظل اعتماد مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني في تحقيق النجاح على توفر الموظفين المؤهلين والمدرّبين، والذين يمتلكون القدرة على مواجهة المعوقات والصعوبات التي تفرضها بيئة العمل بصورة مستمرة، وقدتهم على الاستجابة لكافة المتغيرات والتطورات في بيئة عمل البنوك، ويعد توفير بيئة عمل مناسبة داخل البنوك أساساً جوهرياً وهاماً بهدف اقبال العاملين على انجاز واجباتهم والمهام

الموكلة لهم على أكمل وجه، وتحسين مستوى رغبة العاملين في العمل، وزيادة مستوى رضا الموظفين، والذي يؤثر بصورة مباشرة على مستوى أداء الموظفين، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لهذه البنوك في ظل بيئة عمل تتسم بعدم الاستقرار وعدم اليقين التي تعمل بها هذه المنظمات، حيث كان لازماً على البنوك الاهتمام في تحسين جودة حياة العمل والاهتمام بكافة الأبعاد التي تؤثر على ادراكهم لجودة حياة العمل. وبالتالي التعرف على واقع جودة حياة العمل في البنوك العاملة في القطاع المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين، وأثره على الأداء الوظيفي للموظفين.

عملت سلطة النقد على تعزيز توافر السيولة النقدية في القطاع المصرفي، وتمكينها من الاستمرار في تقديم التسهيلات الائتمانية للقطاع الخاص والمشاريع المتضررة من الأزمة، وكذلك تقديم الائتمان للحكومة لتمكينها من سداد التزاماتها المالية. والمحافظة على الدورة الاقتصادية في ظروف استثنائية أصدرت سلطة النقد تعليمات تنظيمية للبنوك لتوفير وضخ سيولة إضافية في الاقتصاد، إضافة إلى تدخلها المباشر لضخ السيولة من حين لآخر خلال الفترات الماضية (سلطة النقد الفلسطينية، 2021). لعب القطاع المصرفي دوراً رئيسياً في الحفاظ على استمرارية دوران عجلة الاقتصاد الفلسطيني، وكان أداة أساسية لاستمرار عجلة التنمية الاقتصادية، من خلال توجيه سياساته الائتمانية إلى مختلف القطاعات، ولا سيما القطاعات الإنتاجية. وحقق إجمالي التسهيلات المباشرة نمواً حتى نهاية العام الماضي 2020 بنسبة 12٪، وبلغت 10 مليارات دولار أمريكي، مقابل 9 مليارات دولار في 2019 (سلطة النقد الفلسطينية، 2021).

1.2 مشكلة الدراسة

يعتمد الأداء المؤسسي لأي منظمة أو مؤسسة على أداء الموظفين العاملين، فلا يمكن للمنظمة تحقيق النجاح والتقدم إلا من خلال العنصر البشري، والذي يعتبر أعلى مورد اقتصادي تمتلكه المنظمة، وخاصة في ظل المنافسة الكبيرة في القطاع المصرفي بفضل الانفتاح الاقتصادي، وحرية انتقال السلع والخدمات بين أرجاء المعمورة، والتطور والتقدم العلمي والمعرفي والتقني في أنظمة المعلومات والاتصالات والمواصلات الذي أثر على كافة مجالات الحياة، وأسهم في زيادة حدة المنافسة. وبالتالي أيقنت البنوك ضرورة إيلاء اهتماماً متزايداً بالعنصر البشري، والاهتمام بالأبعاد المختلفة التي تؤثر على أداء الموظفين، ولعل من أهم هذه العناصر جودة حياة العمل. حيث يؤدي وجود درجة منخفضة من جودة حياة العمل إلى انخفاض مستوى رضا الموظفين، وانخفاض الإنتاجية، وانخفاض مستوى أداء الموظفين،

وزيادة معدل دوران العمل، وزيادة التغيب، وتراجع مستوى الأداء التنظيمي لدى العاملين (Mukururi & Ngari, 2014).

كما بينت دراسة الرميدي ومحمد (2020) على وجود تأثير إيجابي لجودة حياة العمل على تحسين مستوى رضا الموظفين، والاستغراق الوظيفي، وتحسين أداء وفاعلية المنظمة والموظفين، ودعم القدرة التنافسية للمنظمة، وبالتالي فقد اتجهت أغلب المنظمات في الوقت الحاضر إلى الاهتمام بتحسين جودة حياة العمل بهدف تحقيق النجاح في تحسين أداء الموظفين، ومواجهة التحديات والصعوبات التي تواجه عمل المنظمات وتعيق نموها وتطورها، وبناء على ذلك، يمكن إيجاز مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي:

ما تأثير جودة حياة العمل على أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني؟

1.3 أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الأهمية النظرية والتطبيقية لهذه الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

1.3.1 الأهمية النظرية (العلمية)

ستعمل هذه الدراسة على تحقيق إضافة علمية للدراسات السابقة التي بحثت في موضوع تأثير جودة حياة العمل على أداء الموظفين، حيث وجدت الباحثة أن هناك ندرة في الدراسات والبحوث التي أجريت في هذا المجال حول هذا الموضوع. علاوة على ذلك، ستعمل هذه الدراسة على تقديم تصور وخلق معرفة بصورة أكثر وضوحاً حول السياسات والاستراتيجيات التي يمكن البحث فيها لتعزيز أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني، حيث وجدت الباحثة فجوة في البحوث والدراسات التي أجريت حول العوامل المؤثرة على جودة حياة العمل على أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني، كما ركزت الباحثة بصورة جلية على أهم أبعاد جودة حياة العمل في القطاع المصرفي، وكيفية توظيفها لتعزيز أداء الموظفين. كما قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين والمختصين لإجراء المزيد من البحوث الجديدة في هذا المجال متخذين من هذه الدراسة نقطة انطلاق من خلال ما ستقدمه هذه الدراسة من آفاق لبحوث علمية جديدة.

1.3.2 الأهمية التطبيقية (العملية)

تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من الاعتبارات التالية:

أهمية القطاع المصرفي الفلسطيني في الاقتصاد الفلسطيني، حيث يعتبر القطاع المصرفي هو المحرك الرئيس للقطاعات الانتاجية والاقتصادية الأخرى، من خلال لعب دور هام في حشد الأموال واقراضها للمشاريع الاستثمارية، وبالتالي دفع عجلة التنمية الاقتصادية. كما تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لمجالس الإدارة والإدارات المصرفية في القطاع المصرفي الفلسطيني من خلال مجموعة من التصورات والاقتراحات حول تأثير أبعاد جودة حياة العمل على أداء الموظفين في البنوك في القطاع المصرفي الفلسطيني، وخاصة أن هناك العديد من المعوقات التي تواجه الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني سواء من ناحية خلق حالة توازن ما بين متطلبات الحياة والحياة الشخصية للموظفين، وضعف مستوى الاهتمام بالتدريب، وتطوير مهارات الموظفين والعاملين في القطاع المصرفي، وعدم وجود نظام مكافآت وحوافز مجزي في هذه البنوك، والتميز ما بين الموظفين في منح العلاوات والترقيات على أسس غير علمية او غير موضوعية، وغيرها من معوقات وصعوبات تواجه الموظفين مما قد يؤثر بصورة سلبية على أداء الموظفين.

كما تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع الذي نتناوله، وهو موضوع أبعاد جودة حياة العمل، حيث يوجد العديد من المتغيرات والعوامل التي قد تؤثر على جودة حياة العمل في القطاع المصرفي الفلسطيني، وبالتالي يجب على إدارات البنوك إدراك أهمية وجدوى هذه الأبعاد لتحقيق التميز وتحسين جودة أداء الموظفين بصورة أكثر كفاءة وفاعلية.

تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية للموظفين والعاملين في القطاع المصرفي الفلسطيني للتعبير عن اتجاهاتهم نحو مستوى جودة حياة العمل، وبالتالي الحصول على معرفة جيدة نحو مدى رضا الموظفين، وبيان نقاط القوة والضعف التي يجب العمل على معالجتها لزيادة وتحسين مستوى رضا الموظفين في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني.

1.4 أهداف الدراسة

هدفت هذه الرسالة إلى التعرف إلى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين أنفسهم.

ويتفرع عن الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف إلى واقع جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر العاملين.
2. التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي في الجهاز المصرفي الفلسطيني.
3. التعرف إلى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في الجهاز المصرفي الفلسطيني.
4. التعرف إلى مدى وجود فروق في اتجاهات عينة الدراسة نحو واقع جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، جنسية البنك.
5. التعرف إلى مدى وجود فروق في اتجاهات عينة الدراسة نحو مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع المصرفي تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، جنسية البنك.

1.5 أسئلة الدراسة

قامت الباحثة من خلال هذه الرسالة بالإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر الموظفين أنفسهم؟

لتحقيق الإجابة عن هذا السؤال الرئيسي، قامت الباحثة بصياغة الأهداف الفرعية الآتية:

1. ما واقع جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني من وجهة نظر العاملين؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟
3. ما تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟
4. هل توجد فروق في اتجاهات عينة الدراسة نحو واقع جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، جنسية البنك؟
5. هل توجد فروق في اتجاهات عينة الدراسة نحو مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع المصرفي تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، جنسية البنك؟

1.6 متغيرات الدراسة

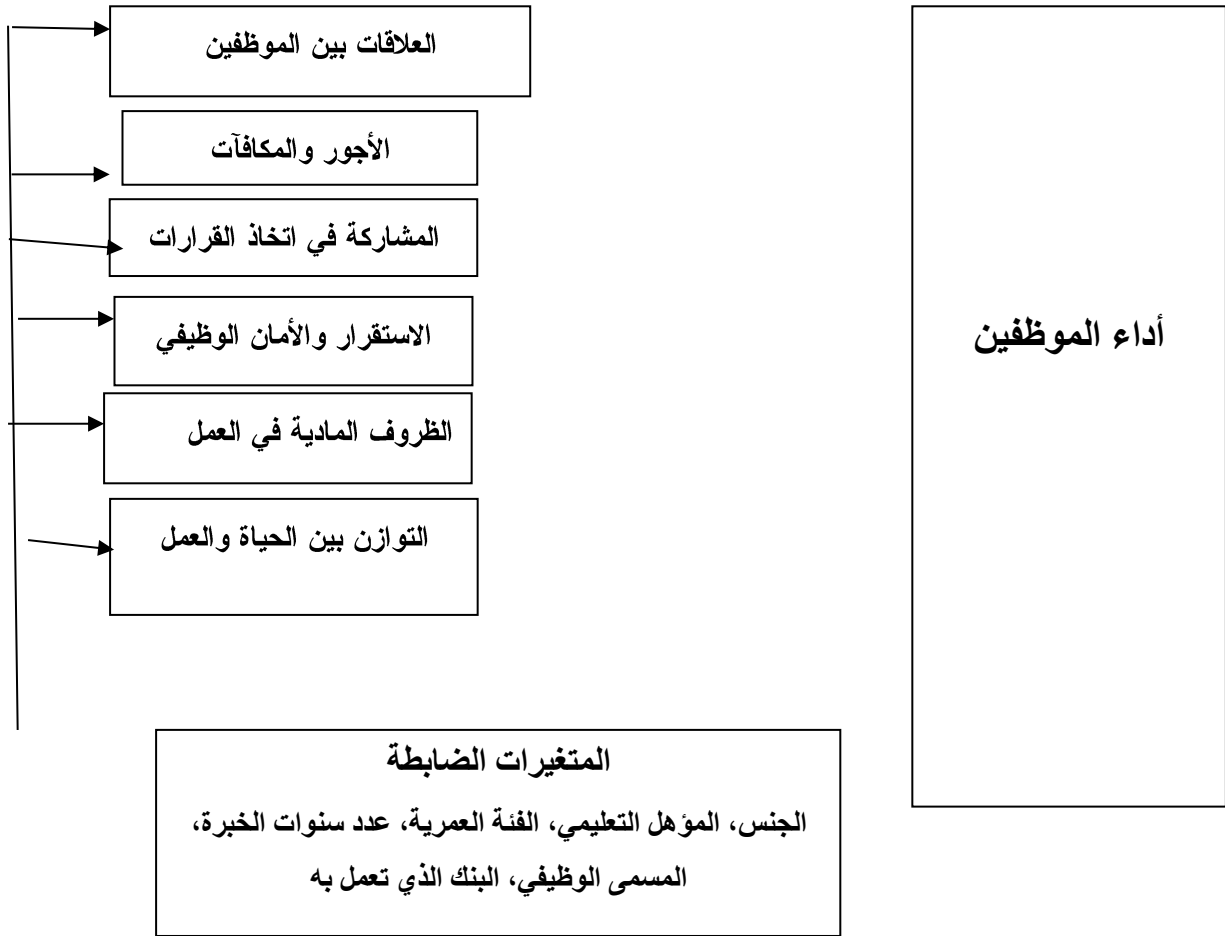
المتغيرات المستقلة: أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتي تشمل: العلاقات بين الموظفين، والأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاستقرار والأمان الوظيفي، والظروف المادية في العمل، والتوازن بين الحياة والعمل.

المتغير التابع: أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني.

1.7 فرضيات الدراسة

1. الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيراً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على مستوى الأداء الوظيفي في البنوك العاملة في فلسطين.
2. الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها مستوى الأداء الوظيفي في البنوك العاملة في فلسطين تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وملكية البنك (محلي/وافد).

1.8 نموذج الدراسة



1.9 حدود الدراسة

تحددت الدراسة ضمن النطاق التالي:

حدود بشرية: جميع الموظفين في البنوك العاملة في القطاع المصرفي الفلسطيني من درجة موظف حتى مدير عام.

حدود زمانية: خلال السنة الدراسية 2021-2022 حسب التقويم الأكاديمي في جامعة القدس، والتي تمتد خلال الفترة من شهر أيلول لسنة 2021 ولغاية شهر أيار لسنة 2022.

حدود مكانية: إدارات وفروع البنوك العاملة في الضفة الغربية

1.10 مصطلحات الدراسة

جودة الحياة الوظيفية: يقصد بجودة الحياة الوظيفية "توفير ظروف عمل جيدة، وإشراف جيد، ومرتبات ومكافآت مادية، ومعنوية، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، والتغيير للأفضل نحو الفاعلية والعدالة التنظيمية، وتحقيق الأمن الوظيفي، والعدالة في نظم الأجور والحوافز، والترقيات المبنية على أساس الكفاءة والمهنية، والتكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، وتأمين ظروف مناسبة وآمنة لهم، من أجل رفع مستوى معيشتهم، وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي" (البلياري، 2018، ص13).

جودة الحياة الوظيفية إجرائياً: أما من الناحية الإجرائية فتعرف الباحثة جودة الحياة الوظيفية على أنها توفير ظروف عمل مناسبة من خلال الاهتمام بالعنصر البشري من خلال التطوير والتأهيل وتنمية المهارات والكفايات، وتوفير بيئة عمل ملائمة ومحفزة على الابداع والابتكار، وخلق درجة جيدة من الولاء التنظيمي لدى العاملين، وتوفير نظام مكافآت وحوافز وأجور عادل وموضوعي، والاهتمام بتحقيق الأمن الوظيفي في المؤسسة، وإيجاد نمط قيادة يتسم بالديمقراطية، ومشاركة العاملين باتخاذ القرارات، وإيجاد علاقات اجتماعية جيدة ما بين العاملين أنفسهم وما بين العاملين والمشرفين في المنظمة.

الأداء الوظيفي: "محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسؤوليات المكلف بها" (البليبيسي، 2012، ص23).

تعرف الباحثة الأداء الوظيفي من الناحية الإجرائية على أنه عبارة عن درجة تحصيل ومخرجات العاملين في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني، والقدرة على انجاز الأهداف المرسومة للعاملين بالمنظمة بصورة فاعلة وكفاءة. وسيتم قياس الأداء الوظيفي من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات بُعد الأداء الوظيفي المحددة في الاستبانة.

الأجور والتعويضات: التعويضات: "هي المكافآت التي تقدم للعاملين مقابل خدمات العمل التي تقدمها المؤسسة وتقسّم إلى تعويضات مالية وتعويضات غير مالية" (المدهون، 2005، ص191).

الحوافز: "مجموعة العوامل التي تهيئها الإدارة للعاملين لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم بصورة أفضل، وبما يحقق حاجاتهم وأهدافهم، وغاياتهم وبما يحقق أهداف المنظمة" (المدهون، 2005، ص191).

تعرف الباحثة التعويضات والأجور من الناحية الإجرائية لأغراض هذه الدراسة على أنها عبارة عن جملة الرواتب والأجور المدفوعة للموظفين، وما تقدمه البنوك للعاملين فيها من حوافز مادية مثل

الرواتب، والأجور، وصندوق الادخار، والتأمين الصحي، واتباع نهاية الخدمة، والعلاوات السنوية، وبدل غلاء المعيشة، والتعويضات غير المالية والتي تشمل التقدير والثناء من المديرين، وتوفير التدريب والتطوير وغيرها من حوافز ومزايا عينية.

التوازن بين الحياة والعمل: "مدى مشاركة الفرد في دور العمل ودور الأسرة ورعايتهما على قدم المساواة، وهو عبارة عن تحقيق التناغم أو المساواة بين كل من مجالات العمل ومجالات الحياة الخاصة" (الصباغ وعاشور، 2020، ص3).

تعرف الباحثة التوازن بين الحياة والوظيفة على انه القدرة على خلق تناغم ومساواة بين متطلبات الوظيفة وساعات العمل وما تطلبه من وقت وجهد، وبين متطلبات وأعباء الحياة اليومية في البيت مثل رعاية الأبناء.

نمط القيادة: هي "جملة العادات والممارسات التي تصدر عن القائد في ممارساته القيادية بالتركيز على العمل أو العلاقات الإنسانية أو كليهما بدرجة عالية أو متوسطة أو انخفاض التركيز على العمل والعلاقات الإنسانية معاً" (المزروع، 1999، ص15).

هو أسلوب القائد في تعامله مع العاملين والموظفين في البنوك، مما من خلال التركيز على تحقيق اهداف المنظمة من خلال إيجاد علاقة تبادلية بين أداء الموظفين وما يحصلون عليه من تعويضات ودون الاهتمام بالجوانب الإنسانية، أو من خلال تبني القيادة التشاركية أو التحولية من خلال منح الموظفين القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحفيز الممارسات الأخلاقية والسلوكية المرغوبة، وتحديد احتياجات ورغبات الموظفين وتلبيتها، وخلق بيئة تتسم بالتشجيع على الابداع والابتكار والتفكير.

1.11 هيكلية الدراسة

تتكون هذه الدراسة بشكل عام من خمسة فصول.

يتناول الفصل الأول وهو فصل المقدمة والذي يشتمل على مقدمة عن مفهوم واهمية جودة حياة العمل بغية التعريف وتقديم نبذة واضحة عن موضوع الدراسة للقارئ، ومن ثم تحديد مشكلة الدراسة والتي تتمثل في وجود فجوة في الدراسات والبحوث التي تناولت تأثير جودة حياة العمل على أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني، وعدم وجود اهتمام من قبل الإدارات المصرفية في الاهتمام بخلق مناخ جيد من جودة حياة العمل للتأثير بصورة إيجابية على أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني، وبناء على مشكلة الدراسة سيتم تحديد اهداف الدراسة والتي تتمثل في التعرف على العلاقة ما بين جودة حياة العمل وأداء الموظفين وتأثير المتغيرات الديمغرافية والشخصية على جودة حياة العمل

وأداء الموظفين، وصياغة عدد من الأسئلة التي تسهم في تحقيق أهداف الدراسة، ومن ثم تحديد أهمية الدراسة من الناحية النظرية والتطبيقية من خلال بيان الجهات المختلفة المتوقع أن تستفيد من هذه الدراسة وما ستخرج به من نتائج جوهرية، ومن تحديد متغيرات الدراسة والتي تمثلت بالمتغير المستقل وهو جودة حياة العمل، والمتغير التابع وهو أداء الموظفين، والمتغيرات المستقلة في هذه الدراسة، ومن ثم صياغة فرضيات وبيان حدود ومحددات الدراسة، وبالنهاية تقديم تعريف لمجموعة من المفاهيم والمصطلحات الواردة في هذه الدراسة.

يتناول الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة من خلال تحديد النظريات التي بحثت في موضوع جودة حياة العمل، وتعريف جودة حياة العمل وأبعاده المختلفة، وبيان أهمية وأهداف جودة حياة العمل، ومناقشة أبعاد جودة حياة العمل، وبالنهاية تحديد المعوقات والصعوبات التي تواجه تحقيق جودة حياة العمل في العديد من المنظمات والمؤسسات، وتعريف مفهوم أداء الموظفين، وأهميته وأبعاده وكيفية قياسه، والعوامل المؤثرة بأداء الموظفين. بينما يتناول القسم الثاني من الفصل الثاني الدراسات السابقة، والتي سيتم تقسيمها إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، ومن ثم تقسيم الدراسات السابقة إلى مجموعة من المحاور بناء على متغيرات الدراسة. ومن ثم تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات وبيان القيمة المضافة للدراسة الحالية مقارنة مع الدراسات السابقة في هذا المجال.

يتناول الفصل الثالث من الدراسة، منهجية الدراسة ويشتمل على: منهج الدراسة، وتصميم وفلسفة البحث، ومجتمع وعينة الدراسة، وطرق جمع بيانات الدراسة، ومنهجية التحليل الإحصائي، وتقدير صدق وثبات أداة الدراسة.

يتناول الفصل الرابع عرض نتائج الدراسة من خلال التحليل الإحصائي للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها. من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال استخدام المتوسطات الحسابية، والتكرارات، والنسب المئوية لتقدير اتجاهات عينة الدراسة نحو فقرات ومجالات الاستبانة، واستخدام معامل الارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة ما بين متغيرات الدراسة من حيث اتجاه وقوة العلاقة بين كافة متغيرات الدراسة، واستخدام تحليل الانحدار المتعدد لتقدير تأثير أبعاد جودة حياة العمل على أداء الموظفين في البنوك العاملة في فلسطين.

خصصت الباحثة الفصل الخامس بمناقشة نتائج الدراسة من خلال تلخيص نتائج الدراسة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة، وبيان نقاط التشابه والاختلاف ما بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تناولت جودة حياة العمل، ومحاولة تفسير وتبرير نتائج الدراسة في ضوء النظريات والأدبيات ذات

العلاقة بموضوع الدراسة الحالية. وتقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات بناءً على ما خلصت إليه الدراسة من نتائج.

الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يعتبر موضوع جودة الحياة الوظيفية من الموضوعات الهامة التي حظيت باهتمام الباحثين والمختصين في السلوك التنظيمي وإدارة الأعمال وخاصة إدارة الموارد البشرية، لما لهذا الموضوع من تأثير كبير ومباشر على الروح المعنوية للموظفين، وبالتالي تحسين أدائهم وبما ينعكس بصورة إيجابية على تحسين الفاعلية التنظيمية، وتحسين أداء المنظمة، وتحقيق رسالتها ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية. حيث ان الموظفين الذين يتمتعون بمستوى جيد من جودة الحياة الوظيفية عادة ما يتميزون بارتفاع مستوى أدائه، ولديهم القدرة على المساهمة بصورة فاعلة لتحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي فإن المنظمات أدركت أهمية الاهتمام بالعنصر البشري في المنظمة لما له من تأثير جوهري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال توفير برامج تهدف إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية للموظفين (ماضي، 2016).

تتناول الباحثة في هذا الفصل من الدراسة الإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية. حيث سيتم تقسيم الإطار النظري إلى ثلاثة أقسام أو محاور وهي: جودة الحياة الوظيفية من خلال تعريف مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وتقديم تصور نظري لأهم النظريات التي تناولت هذا الموضوع، ومن ثم بيان أهمية وأهداف وأبعاد ومعوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المنظمات. بينما يتناول القسم الثاني الأداء الوظيفي من حيث بيان تعريفه وأهميته وأهدافه، وكيفية قياسه. أما القسم الثالث فقد خصصته الباحثة لدراسة العلاقة ما بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للموظفين في المنظمة.

بينما تتناول الباحثة في القسم الثاني من هذا الفصل استعراض العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على أداء الموظفين في المنظمات والقطاعات المختلفة، وذلك من خلال استعراض هذه الدراسات ومقارنتها مع أهداف ومنهجية وإجراءات الدراسة الحالية، من حيث نقاط التشابه والاختلاف، والقيمة المضافة لهذه الدراسة في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية.

2.2 الإطار النظري

2.2.1 جودة الحياة الوظيفية

2.2.1.1 مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعددت المفاهيم والتعريفات المختلفة التي تناولت مفهوم جودة الحياة الوظيفية حسب وجهة نظر واهتمام الباحثين، وفيما يلي مجموعة من هذه التعاريف لمصطلح جودة الحياة الوظيفية.

من خلال مراجعة تعريف (Cambridge Dictionary, 2019) لمفهوم جودة الحياة الوظيفية نجد أنه يعرفها على أنها "مستوى درجة السعادة والرضا الوظيفي التي يشعر به العاملين في المؤسسة إزاء العمل الذي يقومون به".

بالتالي نرى أن هذا التعريف يركز بشكل رئيسي على مدى قدرة المنظمة على تلبية وتوفير جميع الاحتياجات والتسهيلات للموظفين لأداء مهامهم وواجباتهم بصورة فاعلة، والاهتمام بتوفير بيئة العمل التي تكون قادرة على تحقيق مستويات مرتفعة من الرضا والسعادة. لهم.

كما يعرف (Business Dictionary, 2019) مفهوم جودة الحياة الوظيفية يشير إلى "مدى قدرة الموظفين في المنظمة على تحسين مستوى حياتهم الشخصية من خلال بيئة عملهم وما يمتلكونه من مهارات وخبرات ومعارف"

نجد أن هذا التعريف يشير بصورة جلية إلى قدرة جودة حياة العمل على خلق حالة من الاتزان والتوازن ما بين الحياة الشخصية والمهنية للموظف، حيث نجد أن الحياة المهنية للموظف تمنحه القدرة على تلبية احتياجاته الشخصية، وبالتالي تتحقق حالة التوازن والاتزان المطلوبة.

ويعرف (Suyantining Sih et al., 2018) مفهوم الحياة الوظيفية على أنه "تغيير وتحسين مناخ العمل بحيث يتم جعل العلاقات الشخصية، والتكنولوجية، والتنظيمية داخل المؤسسة تمتاز بمستوى مرتفع من الفاعلية، مما يؤدي إلى تحسين وزيادة مستوى الرضا الوظيفي للموظفين والعاملين في المنظمة، وتحسين الصحة البدنية والنفسية لهم، مما يخلق لديهم شعور إيجابي نحو العمل وبيئة العمل التي يعملون بها، ويسهم بدور فاعل في تعزيز التعلم والتدريب والتطوير في بيئة العمل، مما يسهم بدور فاعل في تحسين مستوى الإنتاجية، وزيادة جاذبية العمل مما يسهم في استقطاب الموظفين المهرة والمختصين وممن يتمتعون بمستوى جيد من العلم والمعرفة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية لهذه المنظمات.

نلاحظ ان هذا التعريف قد ركز بشكل كبير على ضرورة الاهتمام ببعد مناخ العمل بغية تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين وتحفيزهم نحو تطوير مستوى مهاراتهم وتطورهم المهني، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الإنتاجية والأداء.

كما عرف (Kanpur and Srivastava, 2014: P. 54) مفهوم جودة الحياة الوظيفية على أنه "عملية تقوم المنظمة من خلالها بالتركيز على تحقيق أهدافها من خلال تمكين العاملين والموظفين فيها في جميع المستويات الإدارية والتنظيمية، مما يدفعهم نحو المشاركة الفاعلة وبصورة نشيطة في تشكيل البيئة التنظيمية، والأساليب، والنتائج.

بالتالي من خلال مراجعة التعريف الذي قدمه (Kanpur and Srivastava, 2014: P. 54) نرى أنه يركز على الدور الجوهري والهام لأهمية التخطيط بغية تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين، من خلال الاهتمام بتمكين وتحسين مهارات وكفايات الموظفين والعاملين في المنظمة بصورة فاعلة. بينما نجد أن (Chib, 2012: P. 36) قد عرف جودة الحياة الوظيفية على أنها "العلاقة ما بين الموظف أو العامل ووظيفته في مكان العمل، والتي تستند بشكل جوهري على خلق بيئة عمل بشرية يعمل فيها الموظفون بشكل تعاوني ويحققون بها نتائج جماعية".

بالتالي نرى أن الباحث قد ركز في تعريفه لجودة الحياة الوظيفية على البعد الاجتماعي، وأهمية تحقيق التوازن ما بين الحياة المهنية والحياة الاجتماعية للموظف بغية تحفيز الموظفين وزيادة مستوى دافعيتهم نحو العمل بصورة جماعية لتحقيق أهداف المنظمة، وتحسين مستوى أداء الموظفين في المنظمة. عرف البليسي (2012) جودة الحياة الوظيفية على أنه "مجموعة الإجراءات والعمليات والسياسات التي تنفذها المؤسسة بغية تحسين وتطوير الحياة الوظيفية، والشخصية للموظفين، مما يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها وتطلعاتها، مما يسهم بدور فاعل في تحسين أداء المنظمة والموظفين بصورة إيجابية، وتلبية رغبات الموظفين واحتياجاتهم، مما يكفل استمرارية عمل المنظمة، وقدرتها على مواجهة الأزمات المختلفة التي قد تتعرض لها سواء في الوقت الحاضر أو مستقبلاً".

كما يعرف جاد الرب (2008، ص9) جودة الحياة الوظيفية على أنها "سلسلة من العمليات المتكاملة، والمخططة بصورة جيدة ومستمرة، والتي تهدف إلى تحسين وتطوير كافة جوانب وأبعاد الحياة الوظيفية والشخصية للموظفين والعاملين، مما يسهم بدور فاعل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والعلماء وذوي المصالح في المنظمة".

يعرف ديوب (2014، ص208) جودة الحياة الوظيفية على أنها "عملية مخططة طويلة الأجل تهدف إلى تحقيق التغيير في الحياة الوظيفية والمهنية والشخصية للموظف بغية تحقيق الرضا الوظيفي، والتوازن ما بين الحياة الوظيفية والمهنية والأسرية للموظف، وخلق شعور بالعدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة الموظفين والعاملين في المنظمة، وبما ينسجم مع تحقيق استراتيجية المنظمة وثقافتها التنظيمية السائدة، وتأمين ظروف العمل المناسبة والأمنة والسليمة، وتحسين مستوى أداء الموظفين والعاملين، وتوفير المناخ التنظيمي بغية نقل المنظمة إلى وضعية ومكانة مستقبلية متقدمة تتيح لها المزيد من التقدم والتطور والنجاح في العمل.

بالتالي وفي ضوء ما ورد من تعريفات سابقة لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، فإن الباحثة تعرفها لأغراض هذه الدراسة أنها بمثابة عملية مستمرة ومخططة، تقوم على أساس تحقيق التوازن ما بين متطلبات الحياة المهنية والشخصية للموظف، من خلال الاهتمام بإحداث التغيير والتطوير نحو تحسين أداء الموظفين من خلال توفير السعادة، والرضا الوظيفي، والشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي، والاهتمام بالتدريب والتمكين، وتقديم الترقّيات، وتوفير نظام التعويضات والأجور والحوافز، وتحقيق التكامل الاجتماعي، وتهيئة ظروف عمل مناسبة، وتحسين مستوى مشاركة العاملين في صنع القرارات في المنظمة، وخلق مسار وظيفي واضح للموظف للتقدم والترقية في المنظمة، وتحسين جودة العلاقات الاجتماعية والإنسانية ما بين الموظفين وما بين المسؤولين والموظفين في المنظمة.

2.2.1.2 نظريات جودة الحياة الوظيفية

تعرض الباحثة في هذه الجزئية العديد من النظريات التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية في المنظمات وهي على النحو الآتي:

2.2.1.2.1 نظرية الامتداد (Extension Theory)

تشير نظرية الامتداد أو الانتشار إلى "وجود تشابه تبين ما يحدث في بيئة العمل وبين ما يحدث في البيئة الأسرية، حيث تؤكد هذه النظرية على وجود ميل للموظف أو العامل إلى تحمل عواطفه ومواقفه، والمهارات والسلوكيات التي يضعونها في العمل في حياتهم الأسرية، ويمكن أن تكون العملية بصورة غير مباشرة إما بصورة إيجابية أو سلبية، حيث يؤدي الامتداد الإيجابي إلى مستويات مرتفعة من الرضا الوظيفي والأداء، بينما في حالة كان الامتداد بصورة سلبية فإن ذلك يترك ضغوط على الموظف" (Sidin et al., 2010).

تؤكد نظرية الانتشار من الناحية التنظيمية على أنه "يمكن أن يكون الامتداد الإيجابي تأثير مباشر على الرفاهية المالية للمنظمة، ويكون للعامل الراضي تأثير غير مباشر على جمهور المنظمة، وبالتالي زيادة أداء المنظمة والعكس صحيح، حيث يشير الامتداد الإيجابي إلى المدى الذي يتم به نقل الخبرات الإيجابية في مجال ما إلى مجال آخر مثل المهارات وغيرها".

بنيت هذه النظرية على افتراض أن الموظف الذي يعمل ساعات طويلة هو عرضة لوجود حالة من عدم التوازن ما بين متطلبات الحياة الوظيفية والحياة الشخصية، فلذلك فهناك علاقة ارتباطية ما بين مدى شعور الموظف وقدرته على تلبية احتياجات ومتطلبات الحياة الشخصية والأسرية للموظف ورضا الموظف عن بيئة العمل وجودة الحياة الوظيفية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الربحية والأداء المالي في المنظمة، حيث إن شعور الموظف بالرضا يؤدي على زيادة وتحسين جودة خدمة العملاء، وتحقيق مستوى أفضل من رضاهم، مما يحسن من أداء المنظمة وتنافسيتها، كما إن الموظف القادر على تحقيق التوازن ما بين متطلبات الحياة الوظيفية والحياة الأسرية عادة ما يكون لديه مستوى أفضل من الولاء والالتزام التنظيمي، وبالتالي تحسين إنتاجية المنظمة.

تتمثل أهمية هذه النظرية في هذه الدراسة بأنه من المتوقع أن تقوم المنظمات بتبني سياسات إيجابية لتحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والشخصية للموظفين، مما يسهم في زيادة مستوى رضا الموظفين بشكل عام وشعورهم بالرضا الوظيفي، وتعزيز ولائهم وانتمائهم مما ينعكس بصورة إيجابية على الأداء الوظيفي لهم.

2.2.1.2.2 نظرية حدود العمل/ الأسرة Theory of Limits of Work/Family

"هدفت هذه النظرية إلى شرح كيفية إدارة الأفراد والتفاوض حول مجالات العمل، والأسرة، والحدود بينهما بغية تحقيق التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للموظف، حيث يعتبر مفهوم العمل والأسرة التي تشكل مجالات مختلفة تؤثر على بعضها البعض أمراً أساسياً لهذه النظرية. وتتص هذه النظرية على أن دور كل شخص يتم في نطاق معين من الحياة، وأن هذه المجالات مفصولة بحدود قد تكون جسدية، أو نفسية، أو مؤقتة، وتعالج هذه النظرية مسألة عبور الحدود بين مجالات الحياة وخاصة مجالات المنزل والعمل، حيث توضح أنه يجب أن يكون هناك توازناً مناسباً بين أنشطة العمل وغير المتعلقة بالعمل كالحياة الاجتماعية، والحياة الأسرية، والصحة وما إلى ذلك" (Clark, 2000).

نظرية الدور: يعتبر العلماء (Jacob L. Moreno, Talcott Parsons, George Herbert Mead,) (and Ralph Linton) من أهم داعمي ومؤيدي نظرية الدور، وتقوم هذه النظرية على افتراض أن الدور

الذي يشغله الموظف سواء في العمل أو في أي مكان آخر موجود فيه يقوم على مجموعة من التوقعات التي من المتوقع أن يقوم الموظف بها، وبالتالي إذا تمكن الموظف من انجاز الأمور المتوقعة منه في ذلك الدور فإنه يكون قد استطاع تحقيق النجاح في أداء دوره، وقد ربط (Khan, 1964) بين تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للموظف بنظرية الدور، حيث يوجد مجموعة من الأدوار المتضاربة التي يتوقع الموظف أو الموظفة القيام بها في حياتهم اليومية، وقد أكد العالم كانتر (Kanter, 1977) إلى صحة وجود علاقة بين التوازن في الحياة الوظيفية والشخصية للموظف مع نظرية الدور، حيث أثبت على أن الأسرة والعمل يعتمدان على بعضهما البعض إما بصورة سلبية أو بصورة إيجابية، ولكن مع ذلك تبقى هناك بعض المتغيرات الأخرى مثل طبيعة المهمة أو العمل، والشعور بالضغط الوظيفي، والموقف، والسلوك، والتي تؤثر بدورها على تحقيق وإيجاد حالة من التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للموظف

تعد هذه النظرية ذات ارتباط بالدراسة الحالية حيث تؤكد على وجود علاقة بين متطلبات ومسؤوليات الوظيفة والأسرة، والتي تشكل هذه المتطلبات بدورها مصدر للخلافات، فلذلك يجب أن يكون هناك توازن ما بين متطلبات الوظيفة والحياة الشخصية حتى لا يؤثر ذلك بصورة سلبية على جودة الحياة الوظيفية في المنظمة.

2.2.1.2.3 نظرية التحليل النفسي

يعتبر فرويد هو صاحب هذه الفرضية، حيث يرى بدوره أن جودة الحياة الوظيفية هي عبارة عن تعبير عن مدى شعور الموظف بالسعادة والسرور في عمله، وتخفيف الآلام، وهو يعد هدف جوهري مشترك داخل بيئة المنظمة، وهو يعني مدى قدرة الفرد على اشباع غرائزه حيث ان مبدأ اللذة هو المبدأ المسيطر على عملية الجهاز النفسي، وبالتالي فإن فرويد يعتقد بأن الحياة الوظيفية هي حياة مليئة بالضغوط والتوترات النفسية بسبب عدم قدرة الفرد على تحقيق وتلبية حاجاته ورغباته مما يتولد عنها الصراعات والتوترات النفسية المختلفة.

2.2.1.3 أهمية جودة الحياة الوظيفية

أكد العديد من الباحثين والمختصين ومنهم السراج (2017)، وجاد الرب (2008) على وجود أهمية كبيرة للاهتمام وتحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمة، حيث يسهم ذلك في تعزيز قدرة المنظمة على استقطاب الموارد البشرية المميزة، والاحتفاظ بالكفاءات المتوفرة فيها، وبناء قدرة المنظمة بغية تحقيق أهدافها، والاهتمام بالاستثمار بالكفاءات البشرية التي تمثل أهم أصل من أصول المنظمة وموجودتها لتحقيق الميزة التنافسية على المدى الطويل، وتحسين مستوى شعور الموظفين بالرضا الوظيفي، والقدرة على خلق توازن ما بين أهداف المنظمة والأهداف الشخصية للموظف، وتوفير وتطوير إجراءات عمل وسياسات مناسبة لاستمرارية المنظمة وتقدمها وتطورها، وتحسين مستوى أفضل من الإنتاجية والفاعلية والكفاءة التنظيمية، وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء، والحد من حوادث واصابات العمل، وتحسين مستوى الانتماء والولاء التنظيمي للعاملين في المنظمة.

بينما بين الزيايدي (2015) على أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى الإنتاجية، وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة، وتحسين مستوى تنافسية والميزة التنافسية للمنظمة، والحد من معدل دوران العمل، وتحسين مستوى دافعية الموظفين نحو الإنجاز، وتحسين العلاقات الاجتماعية والبشرية بين العاملين في المنظمة. وفي هذا السياق يؤكد جاد الرب (2008) على أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحفيز الموظفين، وزيادة دافعتهم نحو الإنجاز، وتحسين معدلات الإنتاجية، والكفاءة والفاعلية التنظيمية، وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية للموظفين والعاملين، واستقطاب الموظفين المتميزين، وتحسين مستوى مرونة المنظمة، ومستوى الرضا الوظيفي للموظفين، وتوفير مناخ تنظيمي يسهم في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتحقيق استمرارية واستدامة المنظمة، وتحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء

بينما بينت دراسة الربابعة وأبو قاعود (2012) على أهمية جودة الحياة الوظيفية في توفير ظروف عمل ممتازة بالإيجابية، وتحسين مستوى الفاعلية والكفاءة التنظيمية، وتحسين مستوى دافعية الموظفين والعاملين في المنظمة، تعزيز مستوى ولائهم وانتمائهم للمنظمة التي يعملون بها، وتحقيق مستويات جيدة من الأداء المالي والربحية، وتحسين مستوى الروح المعنوية للموظفين، وتحقيق النجاح في تنفيذ عمليات التغيير والتطوير في بيئة المنظمة، والحد من الغيابات والتسرب والدوران الوظيفي في المنظمة، وتحديد

احتياجات الموظفين والعاملين بصورة أكثر دقة وفاعلية، واستغلال الطاقات والموارد والإمكانات المتاحة في المنظمة على أكمل وجه وبصورة فاعلة وكفاءة مميزة.

كما أكدت دراسة ماضي (2014) على أهمية دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من الصراعات التنظيمية بين الموظفين في المنظمة، وبناء علاقات اجتماعية وإنسانية متينة في المنظمة، وتحسين مستوى جيد من الفاعلية التنظيمية، والتوازن والتكامل ما بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، والتحفيز على الابتكار والتطوير، والاستثمار الجيد بالموارد البشرية وتطويرها وتمكينها.

خلصت دراسة أبوغنيم (2018، 19) إلى وجود أهمية كبيرة لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والموظفين، وخلق مناخ وظيفي مناسب وأكثر إنسانية من خلال الاهتمام بالعلاقات الإنسانية والبشرية في المنظمة، وتحقيق الاحتياجات والرغبات المادية للموظفين من خلال إيجاد نظام مكافآت وحوافز مجزي، وخلق توازن ما بين الحياة الشخصية والوظيفية والمهنية للموظفين. وأكدت دراسة (Sinha, 2012) على الدور الهام لجودة الحياة الوظيفية في توفير نظام تعويضات ومكافآت جيد للموظفين والعاملين في المنظمة، وتحسين مستوى رضا الموظفين في المنظمة، وتحسين مستوى ولاء والتزام الموظفين، وتحقيق أهداف ورسالة المنظمة، وأهداف العاملين فيها، وأهداف أصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة، وتوفير مناخ تنظيمي يمتاز بالشعور بالتعاون، ووجود علاقات إنسانية واجتماعية إيجابية، تبادل المعارف والخبرات ما بين العاملين في المنظمة، مما يحد من الصراعات التنظيمية، وتحسين مستويات الإنتاجية.

خلصت دراسة (Chib, 2012) إلى وجود أهمية كبيرة لجودة الحياة الوظيفية في تحسين ظروف ومناخ العمل من خلال تعزيز القيم والمفاهيم التي تتعلق بالعمل الجماعي، وفريق العمل، والمشاركة في صنع القرارات، وتعزيز مستويات المساءلة والشفافية في الاتصال والتواصل، وتحسين الأداء التنظيمي، وشعور الموظفين بالعدالة والمساواة بين كافة الموظفين ودون محاباة أو تمييز، وتحسين الفاعلية التنظيمية، وزيادة مستوى شعور الموظفين بالسعادة، وتعزيز مستويات الإنتاجية، ومنح الموظفين الفرصة للتقدم والترقية والنمو والتطور الوظيفي، ومساعدة المنظمة على الاحتفاظ بالموظفين والعاملين المميزين.

اعتقد من خلال ما سبق ومن وجهة نظري أن هناك أهمية كبيرة لجودة الحياة الوظيفية في القطاع المصرفي الفلسطيني بغية تحسين الأداء الوظيفي للمنظمة والعاملين فيها من خلال خلق ميزة تنافسية وتعزيز تنافسية المنظمة، وخلق جو من السعادة والارتياح والرضا الوظيفي بين العاملين، وتعزيز

الموظفين على الابداع والابتكار، وتحسين مستوى رضا العملاء، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وتحسين مستوى ولاء الموظفين، والحد من تكاليف العملية الإنتاجية من خلال ضبط التكاليف والمصاريف بصورة أكثر فاعلية وكفاءة، وتحسين مستوى الرفاهية.

2.2.1.4 أهداف جودة الحياة الوظيفية

تهدف سياسات وبرامج جودة الحياة الوظيفية إلى ضبط كيفية تصميم وهندسة نشاطات العمل في المنظمة، وخاصة ما يتعلق بالتنظيم، والسلطة، وخصائص وسمات العمل، وساعات المرن، بما يكفل وجود مستوى جيد من الحياة التي يعيشها الموظفون داخل مؤسساتهم (ماهر، 2014). ويؤكد (Reddy and Reddy, 2014) أن من أهم الأهداف الجوهرية والرئيسية التي تسعى برامج جودة الحياة الوظيفية إلى تحقيقها تتمثل في تحسين جودة الصحة النفسية والجسدية للموظفين والعاملين، وتعزيز العمل في مكان العمل، وخلق صورة ذهنية إيجابية عن المنظمة لدى العاملين فيها والمجتمع، والاحتفاظ بالموظفين المميزين، وتحسين مستوى دافعيّتهم، وإنجازهم في العمل. ويؤكد (Abdullah & Noor, 2012) على أن جودة الحياة الوظيفية في المنظمة تهدف إلى الحد من التكاليف، وتحسين مستوى رفاهية العاملين والموظفين في المنظمة.

بينما بينت دراسة السالم (2009) أن برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية تسعى إلى خلق بيئة عمل تؤمن بأهمية العنصر البشري لتحقيق الميزة التنافسية، والتقدم والنجاح في ظل بيئة أعمال تتسم بوجود مستوى مرتفع من التنافسية، وعدم الاستقرار بسبب التطورات التكنولوجية والعلمية المتسارعة، وتعزيز قدرة المنظمة على استقطاب الأيدي العاملة المميزة، وتحسين مستوى انتماء وولاء الموظفين نحو منظماتهم، وتحقيق التوازن ما بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، وتقليل عدد وحدة حوادث العمل ونتائجها، وتحسين الجودة والتعلم والابداع. وتتفق دراسة الهيّتي (2003) على أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى ولاء وانتماء الموظفين في المنظمة، زيادة مستوى ثقة الموظفين بمنظماتهم، ومشاركة الموظفين في صنع القرارات، وزيادة الفاعلية التنظيمية.

خلصت نتيجة دراسة السيد (2018) على أن من أهم الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها من خلال تبني وتطوير أنظمة جودة الحياة الوظيفية تتمثل في تعزيز مستوى ولاء وانتماء الموظفين، وزيادة دافعيّتهم نحو الإنجاز والعمل، وتعزيز القدرات التنافسية للمنظمة، والحد من معدلات الدوران الوظيفي والغياب في العمل، وتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، وتحسين أداء الموظفين، وخلق حالة من التوازن ما بين الحياة المهنية والوظيفية والحياة الخاصة للموظفين، وتحسين مستوى شعور الموظفين

بالأمن والسلام والاستقرار الوظيفي، وتحسين العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين الموظفين والعاملين في المنظمة، وزيادة مستوى إنتاجية الموظفين.

2.2.1.5 أسباب تعاضل الاهتمام بمفهوم جودة الحياة الوظيفية

تتوافر مجموعة من الأسباب والمبررات التي سعت إلى الاهتمام بمفهوم تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المختلفة وخاصة في القطاع المصرفي، ومن أهم هذه الأسباب كما أوجزها رسمي وآخرون (2018) زيادة التنوع في الموارد البشرية داخل المؤسسات والمنظمات في ظل العولمة، وحرية انتقال رؤوس الأموال والأفراد، حيث نجد أن هناك تنوع ديمغرافي سواء من ناحية الفئة العمرية، أو الجنس، أو الديانة، أو اللون وبالمقابل ظهرت العديد من المبادرات التي تتدعو إلى التعامل مع كافة العاملين على قدم المساواة والعدالة ودون محاباة وتمييز، والتحول إلى الاقتصاديات والمنافسة التي جاءت نتيجة العولمة والانفتاح الاقتصادي والتي جعلت العاملين يقومون بممارسة العديد من المهام والوظائف مما أدى على زيادة الشعور بالتوتر والضغط العمل، والعمل لساعات طويلة دون الحصول على عائد مناسب لما يبذله العاملون من جهد ووقت. ويضاف إلى ذلك التقدم المعرفي والتكنولوجي في بيئة عمل المنظمات مما ساهم في توسع وزيادة متطلبات العمل، وتقلصت الفجوة ما بين الاحتياجات الشخصية والوظيفية. كما ساهم التغيير في إعادة هندسة وتصميم الوظائف لمواجهة التطورات والتوسع في بيئة عمل المنظمة إلى التأثير بصورة كبيرة وجذرية على العلاقات الاجتماعية بين الموظفين والعاملين في المنظمة (Swamy et al., 2015).

2.2.1.6 أبعاد جودة الحياة الوظيفية

حدد الباحثون والمختصون في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي على وجود العديد من الأبعاد لجودة الحياة الوظيفية في المنظمة، ومنها التحفيز، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتعويضات والمكافآت، والصحة والأمان الوظيفي، والشعور بالسعادة والرضا الوظيفي، وتحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها. ومن الدراسات التي تناولت أبعاد جودة الحياة الوظيفية دراسة والتون (Walton) والتي حددت ثمانية أبعاد رئيسية لجودة الحياة الوظيفية وهي: "كفاية وعدالة نظم التعويضات والأجور، وتوفير ظروف عمل صحية وآمنة، والفرص لتنمية قدرات وكفايات العاملين في المنظمة، وتحقيق الأمان الوظيفي، والتكامل الاجتماعي في بيئة العمل في المنظمة، والحفاظ وحماية الحقوق الدستورية للعاملين وخاصة ما يتعلق بخصوصية الموظفين، والمساواة بين العاملين، والتعبير عن الرأي،

وتشكل النقابات العمالية، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية للموظفين العاملين في المنظمة، والتزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين والمجتمع والبيئة وأصحاب المصالح".

بينما نجد أن دراسة الربايعة وأبو قاعد (2012) قد حددت أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالأبعاد التالية: "الأجور والمكافآت والتعويضات، والشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي، وخلق فرق العمل الجماعي، وخصائص وظروف بيئة العمل، والمشاركة في صنع القرارات. بينما بينت دراسة الدحدوح على أن هذه الأبعاد تتضمن المشاركة في صنع القرارات، والشعور بالرضا الوظيفي، والبيئة المادية والصحية، والعلاقات الإنسانية. بينما بينت دراسة سليمان (2016) على أن هذه الأبعاد تشمل العلاقات الإنسانية من خلال الإشراف والعلاقة بالرؤساء في العمل، والاهتمام بالعمل الجماعي، والتمكين وتفويض الصلاحيات والاستقلالية باتخاذ القرارات، وظروف العمل، ووصفات الوظيفة، ونظام الأجور والتعويضات والمكافآت. من جهة أخرى أكدت دراسة البلبيسي (2012) على أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تشمل تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية للموظف، وظروف العمل المادية، وبيئة العمل الصحية الآمنة، وعوامل وظيفية، وعوامل مادية، ومشاركة العاملين في صنع القرارات، وشعور الموظفين بالرفاهية، وإجراءات التعامل مع المنظمات، وتحقيق التوازن بين الحياة اليومية والشخصية، بينما أكدت دراسة خضر والباشقالي (2015) على أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تشمل الأجور والمكافآت والتعويضات، وظروف العمل المادية والمعنوية، والاستقلالية، وفرق العمل الجماعي، والمشاركة في صنع القرارات، وخصائص الوظيفة، والتدريب، والتحسين المستمر.

فيما يلي شرح وتوضيح لأبعاد جودة الحياة الوظيفية

علاقات العمل: بينت دراسة عبد العزيز (2000) على وجود دور هام لوجود علاقات إنسانية، واجتماعية في المنظمة على إتاحة الفرصة للموظفين بغية استخدام قدراتهم العقلية والابتكارات، وتقديم فرص الابداع والابتكار، والقدرة على مواجهة المشكلات فور شعور الموظفين بها، كما تسهم العلاقات الاجتماعية بين الموظفين على توفير مناخ تنظيمي يمتاز بالتعاون والمحبة والاحترام والتقدير بين كافة العاملين، والشعور بالأمن والسلام والطمأنينة، والتقدير الاجتماعي من الرؤساء والمرؤوسين، واحتياجات الشخصية للموظف.

الرضا عن المسار الوظيفي: يعرف المغربي (2004، ص188) المسار الوظيفي على أنه "سلسلة من المراكز التي يقوم الموظف بشغلها بصورة متوالية في إحدى المهن أو الوظائف". وحيث أن اهتمام المنظمة وحسن إدارتها للموارد البشرية لديها يتعلق بتخطيط المسار الوظيفي للموظفين والذي يتم تحقيقه

من خلال خلق توازن ما بين متطلبات الوظيفة وكفايات ومؤهلات العاملين، وذلك من خلال تحريك الموظف في العديد من المناصب، والتجارب الوظيفية، والخبرات المتنوعة، بما يحقق أهداف المنظمة ويخدم مصالحها، وفي الوقت ذاته تخدم الموظف في الحصول على الترقية والنمو والتقدم الوظيفي، وتحسين كفايات الموظف وقدراته على الإنجاز، وشعوره بمستوى أفضل من الرضا الوظيفي.

التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للموظف: أكدت دراسة البلبيسي (2012) على وجود دور محوري للتوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للموظف في المنظمة، حيث يؤدي الشعور بالتوازن إلى تعزيز الالتزام التنظيمي للموظف، والحد من معدلات الدوران الوظيفي، والحد من الشعور بالقلق وضغوط العمل، والحد من الصراعات الإدارية بين المشرفين والمديرين والموظفين، وزيادة شعور الموظفين بالرضا الوظيفي. ويعد نظام العمل المرن ذو دور جوهري في خلق توازن ما بين الحياة الوظيفية والشخصية للموظفين.

أكد ماضي (2014) على أن التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية يعد من أهم التحديات التي تواجه المنظمات والعاملين فيها، وتحتاج المنظمة على تبني وتطوير استراتيجيات مناسبة لمساعدة الموظفين والعاملين على تحقيق ذلك، وخاصة أن منظمات الأعمال في الوقت الحاضر تواجه تحدي كبير في خلق ثقافة تنظيمية تتمثل في تركيز الموظفين على تحقيق وإنجاز واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء قيامهم بوظائفهم وأعمالهم في موقع العمل، ويواجه الموظف تحديات كبيرة في الوقت ذاته في إنجاز وتلبية التزاماته الشخصية دون أن يؤثر ذلك بصورة سلبية على مسؤولياته وواجباته في الوظيفة والعمل. وفي هذا المجال عرفت منظمة الأمم المتحدة التوازن على أنه "مجموعة من الترتيبات التي تسعى إلى خلق بيئة عمل ملائمة تمتاز بالمرونة الكبيرة، وتتمثل الأهداف الجوهرية لتحقيق التوازن ما بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية بالإسهام بصورة فاعلة في تحسين رضا الموظفين، وتحسين مستوى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

بين (Chenuge and Tang, 2009) أن متغيرات العمل والتي تشمل كلاً من ساعات العمل، ومستوى الشعور بالضغط الوظيفي، والانتماء المهني، والولاء الوظيفي، ومستوى الدعم الذي تقدمه المنظمة للعاملين، وجداول مرونة العمل، وترتيبات العمل المرنة كلها عناصر تؤثر على مستوى تحقيق التوازن ما بين الحياة الشخصية والوظيفية للموظف. وبالمقابل هناك العديد من العناصر المرتبطة في الأسرة التي تؤثر على تحقيق التوازن ما بين الحياة الوظيفية والشخصية ولعل من أهم عدد الساعات التي

يقضيها الموظف في العمل، والصراعات والمشكلات الأسرية، ومستوى الدعم الأسري للموظف (البليسي، 2012).

ضغوط العمل: يعرف ضغط العمل على أنه "حالة من الشعور تنشأ داخل الفرد أو الموظف بسبب عدم القدرة على تحقيق التوافق ما بين الموقف الذي يتعرض له، وبين قدرة الفرد على مواجهة ذلك الموقف؛ مما يؤدي إلى شعور الموظف والفرد بالاضطرابات السلوكية، والنفسية، والجسدية، والضيق والانزعاج، وقد تكون مصادر الضغوط إما داخلية من داخل بيئة المنظمة، أو خارجية نتيجة عوامل من خارج المنظمة مثل المشاكل الأسرية أو غيرها من ظروف تنتقل مع الموظف من خارج المنظمة إلى داخلها (Akar, 2018).

ظروف العمل: تشمل ظروف العمل وجود بيئة صحية آمنة، ووجود تصميم مميز وجميل ومريح لمكان العمل، وتوفير كافة المعدات والأجهزة والمستلزمات وتوزيعها بشكل مناسب في مكاتب مواقع العمل، وتوفير كافة سبل الراحة للموظفين والعاملين. وفي هذا السياق أكدت نتيجة دراسة الهابيل وعائش (2012) على أهمية ظروف العمل على أداء الموظفين في المنظمات، لما للظروف العمل من تأثير كبير على صحة وحالة الموظفين، وتحسين إنتاجيتهم من خلال المواءمة ما بين الموظف وعمله بالطرق السليمة والعلمية، كما أن جودة ظروف العمل تسهم في استقطاب الكفاءات المميزة والمدربة وذات المهارات والمعارف والخبرات مما يؤثر على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. وبينت دراسة العنزي (2013) على أن عناصر ظروف العمل تشمل الضوضاء، والألوان، وحوادث العمل، وموقع العمل، وحسن المظهر، وتوفير بيئة صحية آمنة قليلة المخاطر.

التعويضات والأجور: يعد شعور الموظف بكفاية وعدالة الأجور والرواتب والتعويضات والمزايا التي يحصل عليها من أهم الحوافز التي تؤثر على مستوى التزام الموظفين بإنجاز المهام والواجبات الموكلة له، ويتجلى ذلك بشكل واضح في الالتزام بساعات الدوام الرسمي في المنظمة، وعدم التأخر في الحضور إلى المنظمة، والالتزام بأوقات الانصراف من المنظمة، والحرص على انجاز المهام والواجبات في الوقت المحدد ودون تأخير (الشمري، 2013).

تعد أنظمة الرواتب والأجور والمكافآت من أهم الأنظمة التي تتبناها المنظمات للتأثير على استقرار الفرد، والعمل على دمجها في العمل، وتحقيق مستوى أفضل من الرضا الوظيفي، والاستقرار في بيئة العمل، والحد من الغيابات والدوران الوظيفي في المنظمة، حيث يعد الاجر والراتب والتعويضات من الوسائل الجوهرية والهامة التي تمكن الموظف من تحقيق رغباته واحتياجاته باستمرار، سواء كانت

احتياجات أساسية لحياة الموظف وبقائه، أو الشعور بالأمان والاندماج في المجتمع، كما يعد الأجر مؤشر هام لمكانة الفرد في المنظمة التي يعمل بها، ومدى تقدير الفرد واحترامه لذاته، حيث أن هناك علاقة إيجابية ما بين الأجر الذي يحصل عليه الموظف من وظيفته وشعوره بمكانته بالمنظمة، أما من وجهة نظر إدارة المنظمة، فإن الأجر يمثل وسيلة هامة بغية جذب الموارد البشرية المميزة والقادرة على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، وتحقيق العدالة بين الموظفين (الكلادة، 2012).

بناء عليه فإن الباحثة ترى أن الأجر والراتب والتعويضات والمكافآت ما هي إلا وسيلة هامة لتحفيز الموظفين، وخلق الشعور بأهميتهم ومكانتهم في المنظمة، وأن جهودهم في المنظمة مقدرة، وهي أداة للتأثير بصورة إيجابية على أداء الموظفين، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة، وتوفير البيئة التنافسية للعاملين والموظفين في المنظمة. وبالتالي تحرص البنوك الفلسطينية على توفير رواتب وتعويضات جيدة للموظفين من خلال منح الموظف ثلاثة أو أربعة رواتب إضافية، وتوفير صندوق ادخار للموظفين، وتنشيط سعر الصرف لعملة الدولار الأمريكي والدينار الأردني، ونهاية خدمة، وتأمين صحي، وعلاوات سنوية تنسجم مع انجاز وأداء الموظف.

المشاركة في اتخاذ القرار: يعد مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات من العوامل الهامة التي تؤثر على الروح المعنوية للموظفين بشكل كبير، وتعزز الولاء والانتماء التنظيمي لهم، من خلال شعورهم أنهم شركاء حقيقيون في اتخاذ القرارات التي تخص المنظمة التي يعملون بها، ومساهماتهم بصورة فاعلة في تحقيق أهداف المنظمة، وتطورها ونجاحها، والحد من الصراعات داخل المنظمة بسبب تضارب القرارات، ومصادر صنع القرار، والتفرد والمركزية في صنع القرارات، وتبني النظم الدكتاتوري والمستبد في إدارة شؤون المنظمة (جرينبرج وبارون، 2014).

كما يسهم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات إلى خلق أفكار واقتراحات عديدة وجديدة، مما يتيح للمنظمة خلق العديد من البدائل المثلى والفضلى لتحقيق أهداف المنظمة، وتعزز من شعور الموظف بأهميته في المنظمة، بينما يؤدي استبعاد الموظفين من مسؤولية المشاركة في اتخاذ القرار إلى الشعور بالإحباط، والاستبعاد الوظيفي، وعدم الالتزام بتحقيق أهداف المنظمة، وزيادة الصراعات داخل المنظمة مما يؤثر بصورة سلبية على انجاز وأداء الموظف في المنظمة (الزهراني، 2013).

بالتالي ترى الباحثة أن على إدارات القطاع المصرفي الفلسطيني الاهتمام بتعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ وصنع القرارات التي تخص عملهم، ومنحهم الفرصة للتعبير عن آرائهم بصورة حقيقية، من خلال تشكيل اللجان المختلفة، وتقديم برامج تمكن الموظفين من تقديم الاقتراحات والشكاوى، وتفويض جزء

من صلاحيات المديرين للموظفين مما يخلق لديهم شعور بالأهمية والقيمة المميزة. كما يسهم مشاركة الموظفين في صنع القرارات في زيادة شعورهم بالرضا والالتزام والولاء، وتقديم أفكار جديدة وابتكارية وإبداعية، وحل المشكلات التي تواجه العاملين والمنظمة بصورة ديمقراطية وتشاركية، وخلق علاقات عمل متوازنة في المنظمة، وتحقيق الاستقرار الشعور بالاستقرار والأمان الوظيفي.

الرضا الوظيفي: ينتج الرضا الوظيفي نتيجة التفاعل ما بين الموظف والوظيفية والسياق التنظيمي الذي يتم فيه تنفيذ المهام والواجبات الوظيفية الموكلة على الموظف، ويوجد العديد من محددات الرضا الوظيفي ومنها التصميم الوظيفي، والذي يهدف بشكل رئيسي إلى تطوير وتنمية مهام العمل بغية تحقيق متطلبات المنظمة، حيث تمتاز بيئة العمل التي تتسم بالاستقلالية، والتنوع في تنفيذ المهام والواجبات، ووجود وظائف وأدوار محددة، والاهتمام برغبات واحتياجات الموظفين، ووجود نظام تعويضات واجور ورواتب مجزي، وعلاقات عمل جيدة بأنها بيئة عمل يسودها الرضا الوظيفي، وبالتالي تعزيز شعور الموظف بالانتماء والولاء والاعتزاز بالمنظمة التي يعمل بها (Swamy, 2013). بالتالي فإن هناك علاقة إيجابية ما بين شعور الموظفين بالرضا الوظيفي، وتحسين جودة الحياة الوظيفية، وبالتالي تحسين أداء الموظفين وتعزيز تنافسية المنظمة وقدرتها على تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، كما تسهم في تحسين الروح المعنوية للموظفين، والحد من الدوران الوظيفي للموظفين، توفير المناخ التنظيمي المناسب للعمل والإنجاز.

الأمان الوظيفي: اعتبرت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية على ان موضوع الأمان الوظيفي يعد من القضايا ذات الأهمية الكبيرة، والتي أثارت الجدل في بيئة العمل المعاصرة، حيث يشير الأمان الوظيفي إلى قدرة المنظمة على خلق وتوفير فرص عمل تمتاز بالاستقرار والمنظمة بغض النظر عما قد تتعرض له المنظمة من تغييرات وتطورات، ويعد الأمان والاستقرار الوظيفي ذو أهمية كبيرة في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمة، حيث يعد الأمان الوظيفي محدد هام لجودة الحياة الوظيفية في المنظمة، على اعتبار ان الأمان الوظيفي يؤثر على صحة الموظف، وشعوره بالرفاهية النفسية والجسدية، والشعور بالاستقرار والطمأنينة على مستقبله الوظيفي في المنظمة (هاجر؛ فهيمة، 2016).

فرص الاستخدام وتطوير القدرات البشرية: تعد فرص الموظف للحصول على تطوير كفاياته، وقدراته، ومؤهلاته، وخبراته من العوامل ذات الصلة الوثيقة بجودة الحياة الوظيفية للموظف، وتتمثل هذه الفرص في توفير العمل للموظف مع منحه الشعور بالاستقلالية في ممارسة أعمالهم وواجباته، وتزويده بالمعارف مع ضرورة التخطيط المسبق للقيام بمهامه على اكمل وجه، وتعد فرص الاستخدام وتطوير كفايات

الموظفين عبارة عن تمكين الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات بصورة فاعلة، وخلق شعور لدى الموظف بأهمية العمل الذي يقوم به، والقدرة على إنجاز العديد من المهام والواجبات، ومنحه القدرة على تقييم جودة أدائه مع خلق شعور لديه بتحمل المسؤولية (Fernandes et al , 2017).

يعد التدريب والتطوير بمثابة استثمار في الموارد البشرية في المنظمة، حيث يسهم في مساعدة المنظمة على تحقيق الإنجازات المستهدفة، وتحقيق الفاعلية التنظيمية، وتحسين مستوى أداء وكفاءة وفاعلية الموظفين في المنظمة، وتعزيز ثقة الموظفين والعاملين بأنفسهم بصورة جيدة ومميزة مما يؤدي على الشعور بالرضا الوظيفي والاستقرار الوظيفي.

العدل والمساواة: تلعب قيم ومبادئ العدالة داخل المنظمة دوراً هاماً في تحسين جودة الحياة الوظيفية ف المنظمة، حيث يقوم الموظف عادة بمقارنة ما يحصل عليه من الوظيفة مقابل ما يقومون ببذله من جهود وكما يتوفر لديه من معارف وخبرات ومؤهللات، ومقارنة ما يحصلون عليه من عملهم مع ما يحصل عليه الآخرون في نفس المنظمة او في منظمات ومؤسسات مشابهة للمؤسسة التي يعملون فيها (جرينبرج وبارون، 2014).

يقسم الباحثون العدالة التنظيمية إلى أربعة أقسام جوهرية هي:

1. العدالة التوزيعية: يقصد بالعدالة التوزيعية أي عدالة المخرجات أو العوائد التنظيمية التي يحصل عليها الموظف او العامل وخاصة ما يحصل عليه من حوافز مادية ومعنوية وخاصة الأجور، والرواتب، والتعويضات، والمكافآت، وعبء العمل.
2. عدالة التعاملات: هي عبارة عن مدة شعور واحساس الموظف بعدالة المعاملة التي يحصل عليها، ومدى كونها مبنية على الاحترام والتعاون والتقدير من عدمه.
3. عدالة الإجراءات وتعريف على أنها عدالة توزيع الأعباء الوظيفية بين الموظفين، وعدالة إجراءات عملية تقييم أداء الموظفين من خلال وجود سياسات ومعايير وإجراءات واضحة ومحددة في تقييم أداء الموظفين، حيث يتوجب ان تتسم هذه العملية بالشفافية والموضوعية وعدم المحاباة والتحيز.
4. عدالة المعلومات: تركز عدالة المعلومات بشكل جوهري على مدى كفاية المعلومات التي تبين الأسباب التي تم استخدام الإجراءات بطريقة معينة، وكيفية تحديد المخرجات.

بالتالي يمكن القول في هذا المقام أن العدالة التوزيعية تركز على النتائج والمخرجات، بينما العدالة الإجرائية تركز على الإجراءات والوسائل، وهناك عدالة التعاملات التي تركز على المعاملة الشخصية، وعدالة المعلومات التي تهتم بمدى كفاية المعلومات المتاحة للموظفين في المنظمة.

القيادة وأسلوب الإشراف: يعرف القائد على أنه الشخص الذي يعمل على الوصول إلى تحقيق المنظمة من خلال الاهتمام بتعزيز وتدعيم العلاقات، وتحقيق أهداف الجماعة إلى جانب أهداف المنظمة أو التنظيم، وبالتالي فغن القائد يسهم بدور فاعل وكبير في تعديل سلوك الأفراد والتابعين والمرؤوسين، حتى يسهم بدور فاعل في زيادة تماسك الجماعة وتعزيز صلابتها، وتعزيز طاعة واحترام وثقة وتعاون الأفراد بالقائد، وتوجيه الأفراد إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال التأثير بسلوكهم (العبيدي، 2013). كما عرف عواد (2013) القيادة على أنها بمثابة "عملية عقلانية ورشيقة يوجد بها طرفين هما القائد أو الرئيس والمرؤوس، حيث يقوم القائد بتوجيه التعليمات والأوامر والإرشاد للموظفين؛ بينما يتولى الأفراد والمرؤوسين اتباع توجيهات وتعليمات القائد لتحقيق مجموعة من الأهداف المحددة والمتفق عليها. بالتالي فإن العلاقات ما بين الرئيس والمرؤوسين في المنظمات تحظى باهتمام كبير من علماء الموارد البشرية والسلوك التنظيمي لما لها من تأثير على جودة الحياة الوظيفية، وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، واستعدادهم للالتزام بالإرشادات والتعليمات الموجهة لهم من رؤسائهم في المنظمة، مما يسهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة مستويات الإنتاجية.

قامت الباحثة في هذه الدراسة بالتركيز على دراسة العلاقات بين الموظفين، والأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاستقرار والأمان الوظيفي، والظروف المادية في العمل، والتوازن بين الحياة والعمل على اعتبار أنها أكثر الأبعاد أهمية في التأثير على مستوى الأداء الوظيفي كما بينت العديد من الدراسات السابقة التي تم مراجعتها.

2.2.1.7 معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

بينت دراسة (Pompli and Ellis, 2002) والتي هدفت إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية لدى المرضات في كانبيرا، أن من أهم تحديات ومعوقات تحسي جودة الحياة الوظيفية للممرضات تتمثل في وجود بيئة عمل سيئة، ووجود ضغط عمل كبير على الممرضات، وعدم القدرة على تقديم الرعاية الصحية المطلوبة، وعدم القدرة على خلق توازن ما بين الحياة الشخصية والوظيفية، والعمل بنظام الورديات، وعدم منح الممرضات الفرصة للمشاركة في صنع القرارات في بيئة عملهم، ووتدني مستوى

الشعور بالذات، والاغتراب في العمل، وسوء العلاقات ما بين الممرضات والمشرفين والزملاء في بيئة العمل، وعدم وجود فرص جيدة للتقدم والترقية.

أكدت دراسة البلبيسي (2012) على وجود العديد من المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق جودة الحياة الوظيفية، ولعل من أهم هذه المعوقات وجود موقف سلبي لدى الإدارة من إضفاء مناخ تنظيمي ديمقراطي في بيئة العمل، ومنح العاملين والموظفين فرصة للتعبير عن آرائهم واتجاهاتهم، ووجود نظرة لدى النقابات والاتحادات العمالية أن الهدف من وراء برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية هو فقط تحقيق العائد المادي للمنظمة دون أن يكون هناك اهتمام كاف في الاحتياجات والأهداف الشخصية الموظفين والعاملين على تحقيق أهداف المنظمة، ووجود قلق وخشية لدى الإدارات العليا في المنظمات من تحمل تكاليف مرتفعة وباهظة في سعيها نحو تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين والموظفين في المنظمة دون وجود أي ضمان لتحقيق تلك البرامج أهدافها.

2.2.2 الأداء الوظيفي للموظفين

قامت الباحثة في هذه الجزئية من الدراسة بتعريف مفهوم الأداء الوظيفي، وبيان أبعاد وعناصر الأداء الوظيفي، والتعرف على أهم محددات الأداء الوظيفي.

2.2.2.1 مفهوم أداء العاملين

يعرف الجناحي وصالح (2018) الأداء على أنه "المحصلة النهائية للسلوك التنظيمي الذي يرتبط باستغلال موارد الشركة أفضل استغلال، وذلك في ضوء مهام وأنشطة يقوم بها العاملين لتحقيق أهداف الشركة بكفاءة". بينما يعرف البدري وعاشور (2018) الأداء على أنه بمثابة الجهد المنظم، والمخطط، والمستمر الذي يقوم العاملين ببذله بغية تحقيق أهداف المنظمة.

بينما نجد أن السلننتي وآخرون (2018) يعرفون الأداء على أنه "جميع الجهود التي يقوم ببذلها الأفراد بغية أداء مهامهم ووظائفهم المكلفون بها، وتحقيق أهدافها في ضوء قواعد العمل التنظيمية التي تشمل الانضباط فيبيئة العمل، والعمل بفاعلية وكفاءة، والعلاقات القائمة بين الإدارة والعاملين، والولاء التنظيمي، وخدمة العملاء.

كما يعرف طويل (2018) الأداء على أنه "بمثابة المؤشر الذي يظهر مدى قيام الموظفين بواجباتهم ومهامهم بواجباتهم ومهامهم وفقاً للمعايير التي تحددها الشركة".

بناء على ما سبق من تعريفات يمكن تعريف الأداء على أنه بمثابة كافة الجهود البدنية والذهنية التي قوم الفرد ببذلها داخل المنظمة بغية قيام الموظف بإنجاز ما يكلف به من مهام وواجبات لتحقيق اهداف المنظمة وتحقيق الأهداف الشخصية للعاملين في المنظمة.

2.2.2.2 أبعاد وعناصر الأداء

يوجد العديد من العناصر التي يمكن اخذها بعين الاعتبار بغية الحكم على مدى فاعلية وكفاءة أداء الموظفين في المنظمة ومدى انجازهم مهامهم الموكلة لهم بفاعلية وكفاءة. فنجد أن (Khatibi et al., 2012) قد قام بتحديد أربعة أبعاد لتقييم أداء الموظفين بصورة دقيقة وهي: مدى معرفة وإدراك الموظف لطبيعة الوظيفة التي يقوم بأدائها وما تحتاجه من متطلبات، وما يظهره الموظف من روح المثابرة والثقة، وحجم الأعباء الوظيفية المنجزة، وجودة ما يقوم به الموظف من عمل. بينما حدد السندي وآخرون (2018) الابعاد التالية لقياس الأداء الوظيفي للموظف وهي: مدى انضباط والتزام الموظف بالتعليمات والإجراءات واللوائح والسياسات في المنظمة، وحجم انجاز الموظف في المنظمة، وطبيعة علاقة الموظف مع الموظفين والمشرفين في بيئة العمل، والشعور بالولاء التنظيمي، وجودة خدمة الجمهور والعملاء.

نجد أن عايض والشمسي (2013) قد حدد أبعاد الأداء بالأبعاد الآتية: التعاون مع الزملاء، وسرعة الإنجاز، ومهام الوظيفة، وجودة الأداء. بينما اعتمدت دراسة الشنطي (2014) فقد اعتمد أداء المهمة، والأداء السياقي ويشمل المواطنة الشخصية، والمواطنة التنظيمية، والتفاني في العمل. بينما اعتر الساعاتي والخفاجي (2014) أن أبعاد الأداء تتمثل في الرضا الوظيفي، وغاب الموظفين، والوقت، والابداع، والجودة. بينما الدليمي والرضا (2016) اعتبر أن أبعاد الأداء هي: أداء المهام، والأداء السياقي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وسلوك العمل المنحرف، والأداء المعاكس.

ركز عكاشة (2008) على وجود الأبعاد الآتية للأداء:

- **الموظف وكفاءته:** يقصد بها كافة المهارات والمعارف والاهتمامات والقيم والاتجاهات والدوافع، بينما يشير مصطلح الكفاءة إلى كافة البيانات والمعلومات والمهارات والاتجاهات والقيم التي يمتلكها الموظف، وهي تشكل بدورها الخصائص والسمات الجوهرية والأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم ذلك الموظف بممارسته في عمله، وهي كذلك تشمل التفاني والجدية بالعمل، والقدرة على تحمل

المسؤوليات وإنجاز المهام والواجبات بالمواعيد المحددة ودون تأخير، ومدى حاجة الموظف للإشراف والتوجيه لإنجاز مهامه وواجباته.

• **العمل ومتطلباته:** يشمل العمل ومتطلباته مجموعة الأدوار، والخبرات، والمهارات، والمهام التي تحتاج لها الوظيفة، وما تتصف به من متطلبات وتحديات، وكما تتضمن متطلبات العمل الدقة في الإنجاز، والالتزام بالنظام القائم في المنظمة، والبراعة، والتمكن الفني، والقدرة على التنظيم وإنجاز المهام والأعمال والواجبات الموكلة للموظف، وعدم الوقوع في الأخطاء (عكاشة، 2008).

• **البيئة التنظيمية ومركباتها:** تشتمل بيئة المنظمة على المتغيرات الداخلية والخارجية، هي تتكون المتغيرات الداخلية من المتغيرات والعوامل التي تؤثر بالأداء من داخل المنظمة وخاصة الهيكل التنظيمي، وموارد وإمكانيات المنظمة، وأهدافها، ومركزها الاستراتيجي، والإجراءات المتبعة في المنظمة. بينما تشتمل العوامل الخارجية على مجموعة المتغيرات والعناصر التي لا يمكن للمنظمة وإدارتها السيطرة عليها بل عادة ما تكون ظروف عامة تؤثر على كافة المنظمات في القطاع الاقتصادي أو في السوق ومن الأمثلة عليها العوامل السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والقانونية.

وقد قامت الباحثة بالتركيز في هذه الدراسة على كفاءة الموظف من حيث المعارف، والمهارات، والقدرات، والقيم والاتجاهات، والبيئة التنظيمية، ومتطلبات العمل على اعتبار أنها أكثر العوامل والأبعاد قدرة على التعبير عن الأداء الوظيفي للموظفين كما بينت الدراسات السابقة.

2.2.2.3 العوامل المؤثرة على الأداء

توجد العديد من الدراسات والبحوث التي تناولت العوامل المؤثرة على الأداء، ومن هذه الدراسات دراسة ناصر (2010) والتي بينت على أن أهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي تتمثل في المهارات والخبرات والمعارف والاتجاهات والقيم السائدة لدى الموظفين، والوظيفة وما تتضمنه من مهام وواجبات ومتطلبات وتحديات، وبيئة العمل المادية والمعنوية وما يتضمنه من مناخ تنظيمي، ورقابة، ومتابعة، وموارد وإمكانيات متاحة، وهيكل تنظيمي، وسياسات، ونمط قيادة.

بينما أكدت دراسة (Bal and Jansen, 2016) أن أهم العوامل المؤثرة في الأداء تتمثل في مرونة مكان العمل، وتطبيق نظام ترتيبات العمل المرن. بينما في المقابل أكدت نتيجة دراسة طويل (2018) على أن أهم العوامل التي تؤثر على الأداء تتمثل في تمكين وتطوير أداء العاملين، وتبني نمط القيادة

التشاركية، ومراعاة تخصص كل موظف، وتحديد مجموعة من الأهداف المعقولة والواقعية والتي يمكن تحقيقها في ظل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، وتحسين ظروف وبيئة العمل، وتوفير نظام مجزي من الرواتب والأجور والتعويضات، وتحسين ظروف العمل مثل التهوية والتدفئة والترتيب الجيد.

وفيما يلي بيان لأهم محددات الأداء الوظيفي:

- **الجهد:** يقصد بالجهد عبارة عن الناتج من حصول الفرد على الحوافز والدعم إلى الطاقة الجسدية والذهنية التي يقوم الموظف أو العامل ببذلها بغية إنجاز المهام والواجبات بمقدار ما يكتف جهده بمقدار ما زاد أدائه بالعمل.
- **القدرات:** تعرف القدرات على أنها مجموعة الخصائص والسمات الشخصية التي يستخدمها الفرد بغية أداء مهامه وواجباته الموكلة له في المنظمة، وعادة ما يصعب تغيير هذه القدرات خلال فترة زمنية قصيرة.
- **إدراك الدور أو المهمة:** يعرف الاتجاه على أنه اعتقاد الفرد بما هو ضروري وتوجيه جهوده بالعمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلطات التي يعتقد الفرد بأهميتها بأداء مهامه بتوضيح هذا الاتجاه.

2.2.2.4 أهمية أداء العاملين

بعد أداء الموظفين ذو أهمية كبيرة في تحديد مدى نجاح المنظمة أو فشلها، كما يسهم أداء الموظفين في مقارنة وضع الشركة مع الشركات المنافسة لها، وتحديد مواطن القوة والضعف والتي تحتاج إلى تطوير مستقبلاً، ومدى كفاءة الخطط والاستراتيجيات والأهداف المطلوبة. كما يلعب تحديد مستوى أداء الموظفين دوراً هاماً في الحكم على مدى كفاءة وفاعلية الموارد المتاحة للمنظمة وقدرتها على تحقيق الأهداف المطلوبة، وتحسين مستوى إنتاجية المنظمة، ومدى الفاعلية التنظيمية (دروش، 2018).

ويعد الأداء ذو مكانة هامة داخل المؤسسة مهما كانت طبيعة عملها على اعتبار أنه المحصلة النهائية لكافة الأنشطة بها على مستوى الفرد أو المنظمة أو الدولة، حيث يوجد تأثير للأداء الوظيفي للموظفين على استمرارية المنظمة واستقرارها، كما يرتبط الأداء بسمعة المنظمة والصورة الذهنية المدركة لدى المجتمع عنها، وتحقيق التميز والريادة.

2.2.2.5 أهمية تقييم الأداء

تتبع أهمية تقييم الأداء الوظيفي للموظفين من العديد من الاعتبارات التي نوجزها على النحو الآتي:

تخطيط الموارد البشرية: يساهم تقييم الأداء الوظيفي للموظفين ومعرفة مستوى أدائهم في الوقت الحالي إلى مساعدة المنظمة في تحديد وتخطيط احتياجاتها من الموارد البشرية مستقبلاً بغية تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحديد الاحتياجات لتطوير الموارد البشرية التي تمتلكها المنظمة، وربط ذلك التخطيط بالسياسات التنظيمية وخاصة فيما يتعلق باستقطاب الكفاءات، ونوعية الكفاءات المطلوبة، وتدريب وتطوير الموارد البشرية، وتحفيزها بكافة الأساليب والطرق المادية والمعنوية (كاظم، 2011).

تحسين وتطوير الأداء الوظيفي: تساهم عملية تقييم الأداء الوظيفي بشكل فاعل في تحسين وتنمية وتطوير الأداء، وتطوره، حيث أن عملية التقييم تساهم في مساعدة الإدارة العليا في المنظمة على خلق الوعي والمعرفة بنقاط القوة والضعف في المنظمة، ومن ثم تسعى إلى ممارسة سبل التطور والتقدم الملائمة في المجالات التي يوجد بها ضعف أو بحاجة إلى تعزيز وتمكين لدى العاملين مما يؤدي إلى تحسين أداء الفرد والمنظمة (كاظم، 2011).

تحديد الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية: يعتبر تقييم الموارد البشرية من العوامل الجوهرية في الكشف وتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين، وبيان البرامج التدريبية التي يتطلبها تحسين أداء الموظفين في المنظمة.

وضع نظام عادل للتعويضات والأجور والمكافآت: يساهم تقييم الموظفين في تحديد المكافآت والأجور المناسبة لكل وظيفة ولكل موظف في المنظمة، وذلك في ضوء عملية تقييم الأداء وما يتم الحصول عليه من معلومات من خلال هذه العملية، حيث يمكن إجراء تعديلات على هيكل الرواتب والأجور، وتحديد العلاوات السنوية للموظفين.

تنفيذ عملية النقل والترقية: يساهم تقييم أداء الموظفين بصورة فاعلة في الكشف عن قدرات وكفايات الموظفين في المنظمة، وبالتالي اتخاذ قرار الترقية والترفيه بما ينسجم مع كفايات الموظفين العلمية والعملية، كما يساهم في وضع الموظف المناسب في المكان المناسب في المنظمة وبما ينسجم مع قدراته (بوقطف، 2014).

تحديد معوقات العمل: يمكن من خلال عملية تقييم أداء الموظفين من التعرف على المعوقات والتحديات التي تواجه الموظفين في بيئة العمل، وكيفية العمل على تذليل هذه المعوقات وتأثيرها على الأداء الوظيفي لهم.

2.2.2.6 تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء المنظمة

يعرف أداء المنظمة على أنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة لها. وجدت الباحثة العديد من الدراسات والبحوث التي أكدت على وجود علاقة إيجابية ما بين جودة الحياة الوظيفية وأداء المنظمة، وتحسين الانتاجية، فقد أكدت تلك الدراسات على وجود علاقة إيجابية ما بين اهتمام المنظمة بالاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظفين بصورة اجمالية، وتحسين أداء الموظفين وبالتالي ينعكس ذلك بصورة إيجابية على تحسين الفاعلية التنظيمية، وتحسين مؤشرات الإنتاجية والأداء المالي للمنظمة، كما يسهم الاهتمام بتحسين جودة حياة الوظيفة في خلق ظروف عمل أفضل للموظفين والقوة الاقتصادية للمنظمة، كما أن الموظفين الذين يشعرون بمستوى جيد من جودة الحياة الوظيفية عادة ما يكون لديهم مستوى أفضل من الولاء والالتزام التنظيمي.

بالتالي فإن تحسين ظروف العمل للعاملين يعد الهدف الجوهرى لتنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الموظفين والعاملين في المنظمة، بينما يتمثل الهدف الجوهرى للمنظمة بتحسين أداء الموظفين مما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة، وقد بينت الدراسات السابقة على وجود دور جوهرى ورئيسى لبرامج جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي للموظفين في المنظمة، حيث يسهم ذلك في خفض معدلات الغياب، وزيادة شعور الموظف بالرضا الوظيفي، وتعزيز مستوى التزام الموظفين بالسياسات والتعليمات وإجراءات العمل في المنظمة، ويمنح المنظمة القدرة على استقطاب الموظفين المميزين، وتحسين مستوى دافعية الموظفين نحو الإنجاز.

إن وجود مستوى جيد من جودة الحياة الوظيفية يسهم بدور فاعل في زيادة واقعية القرارات وجعلها أكثر قبولا لدى الموظفين عندما يشعرون بتحقيق جودة الحياة الوظيفية، وكما تسهم بدور فاعل في مساعدة الإدارة على تلبية الحاجات النفسية للعاملين، وزيادة شعور الموظف بأهميته في العمل، وأن هناك علاقة وثيقة ما بين تحقيق أهداف المنظمة وأهدافه الشخصية من خلال ما يقوم ببذله من جهود والحصول على المعارف اللازمة وزيادة الدقة والحرص على تحسين مستوى الأداء لديه.

بالتالي فإن الأداء هو المحصلة النهائية لتوفير مستوى مرتفع من جودة الحياة الوظيفية للموظفين من خلال الاهتمام بتلبية احتياجات الموظفين المادية والمعنوية من خلال التعويضات والأجور والرواتب والمكافآت، والشعور بالرضا الوظيفي والسعادة، والحصول على فرص التقدم والتطور، ووضوح المسار الوظيفي للموظف، والشعور بالعدالة التنظيمية، والقدرة على خلق التوازن ما بين متطلبات الحياة الشخصية والحياة الوظيفية للموظفين في المنظمة.

2.3 الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة ركيزة جوهرية يستند عليها الباحث بغية الوصول إلى تحديد مشكلة الدراسة وتحديد أهدافها وتسؤلاتها وأبعادها، ولذلك يتوجب على الباحث الاطلاع وفهم الدراسات السابقة وما توصل إليه العلم في مجال دراسته، سواء الدراسات التي تناولت نفس موضوع الدراسة أو شارف موضوعها موضوع الدراسة الحالية، ومحاولة فهم أهداف ومنهجية ومجتمع وعينة تلك الدراسات، وأهم النتائج والتوصيات التي خلصت إليها تلك الدراسات السابقة.

عرضت الباحثة في هذا القسم من الدراسة مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي شارف موضوعها موضوع الدراسة الحالية سواء بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة، وقد قامت الباحثة بتقسيم هذه الدراسات إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية وترتيب هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم، ومن ثم التعقيب على الدراسات السابقة في نهاية استعراض هذه الدراسات من خلال بيان أوجه التشابه والاختلاف مع موضوع الدراسة الحالية، وبيان أوجه الاستفادة من تلك الدراسات، وتحديد القيمة المضافة للدراسة الحالية في ضوء الفجوة البحثية في الدراسات السابقة.

الدراسات العربية

دراسة شمیلان وعبد الوهاب (2021) بعنوان "كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين".

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى طرق وأساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية في القطاع الحكومي السعودي، ودراسة تأثير جودة حياة العمل الوظيفية على أداء العاملين في القطاع الحكومي السعودي. ودراسة مدى تأثير المتغيرات الشخصية والمؤسسية على تحسين جودة حياة العمل، والكشف عن أفضل الممارسات التي تتبناها المؤسسات الحكومية في تحسين جودة الحياة الوظيفية. اعتمد الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. وطبقت الدراسة على ثلاث مؤسسات حكومية وهي: وزارة العدل، وجامعة الملك فيصل، والهيئة الملكية بالجبيل. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: وجود العديد من المعوقات والتحديات التي تواجه العمل في القطاع الحكومي، حيث توجد العديد من المعوقات التي تواجه بيئة العمل، ومن أهم هذه المعوقات: سوء الإدارة، وعدم القدرة على التعامل بصورة فاعلة.

دراسة الضاوية و خليل (2021). بعنوان "جودة حياة العمل وأثرها على تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية للمؤسسة السونلغاز".

هدفت تلك الدراسة التعرف على تأثير جودة حياة العمل على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة سونلغاز في ولاية أدرار الجزائرية، وقد تم تقدير جودة حياة العمل من الأبعاد التالية: (أسلوب القيادة التشاركية، والتحسين المستمر، والأمن والاستقرار). اعتمدت الباحثتان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. حيث طبقت الدراسة على عينة قوامها (50) موظفاً ومديراً في المؤسسة من العدد الإجمالي والبالغ (401) موظفاً ومديراً. اعتمدت الباحثتان على العينة العشوائية الطبقية في اختيار عينة الدراسة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي يمكن إيجازها على النحو الآتي: يوجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين أبعاد جودة حياة العمل وتحسين أداء الموظفين في المؤسسة. كما أظهرت نتائج الدراسة على أن جودة حياة العمل هي بمثابة عملية تنظيمية شاملة يتم تحقيقها من خلال تضافر جهود المنظمة بغية إيجاد مناخ تنظيمي يتسم بتحقيق العدالة التنظيمية، والهدف من تحقيق وخلق جودة حياة العمل هو تحسين الابتكار والابداع، كما تبين وجود اهتمام بدرجة مرتفعة في تحسين جودة حياة العمل في المؤسسة، ووجود اهتمام من قبل إدارة المؤسسة في توفير مناخ عمل يتسم بالأمان والاستقرار الوظيفي.

دراسة القواسمة (2020) بعنوان "جودة بيئة العمل في الشركات الصناعية في مدينة الخليل".

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة بيئة العمل في الشركات الصناعية في مدينة الخليل، والكشف عن محددات جودة بيئة العمل من وجهة نظر العاملين في هذه الشركات. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (91) موظفاً وموظفة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي يمكن إيجازها على النحو الآتي: وجود درجة متوسطة في تقديرات عينة الدراسة نحو واقع جودة حياة العمل في الشركات الصناعية في مدينة الخليل. وتبين أن أهم محددات جودة بيئة العمل تتمثل في الصحة والسلامة المهنية، ومن ثم ضغط العمل، والاستقرار والأمان الوظيفي، والأجور، والمشاركة بصنع القرارات، والترقية والتقدم الوظيفي، والتدريب والتعلم. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية حول مستوى جودة بيئة العمل تعزى لمتغيرات الدراسة: عمر الشركة، حجم الشركة من حيث العاملين فيها، نوعية الانتاج،

الجنس، سنوات الخدمة، بينما تبين وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغيرات المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وقد كانت تلك الفروق لصالح المدراء ورؤساء الأقسام، ولصالح حملة درجة الدراسات العليا. دراسة الرميدي ومحمد (2020) بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية"

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على مستوى أداء العاملين والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية من الفئة (أ)، من خلال وجود متغير الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استمارة استقصاء تم توزيعها على عينة عشوائية من العاملين في هذه الشركات في العاصمة المصرية القاهرة، وبلغ حجم عينة الدراسة (452). خلصت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية ما بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء والفاعلية التنظيمية، والاستغراق الوظيفي. كما تبين أن الاستغراق الوظيفي يؤثر بصورة إيجابية وذو دلالة إحصائية على أداء العاملين ومستوى الفاعلية التنظيمية.

دراسة البشيتي، سها عمر. (2019). بعنوان "دور الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والسمعة التنظيمية الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة حياة العمل الوظيفية والسمعة التنظيمية في المنظمات الفلسطينية. اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. تكون مجتمع الدراسة من المنتسبين العسكريين في وزارة الداخلية والأمن الوطني. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة قوامها (373) منتسباً تم اختيارهم من خلال اتباع العينة العشوائية الطبقية. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: وجود درجة مرتفعة في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المنظمات موضوع الدراسة حيث حصلت على متوسط حسابي (66.16%)، وقد حصل بعد المشاركة في اتخاذ القرارات على أعلى المتوسطات الحسابية، بينما جاء بعد المكافآت والرواتب في المرتبة الأخيرة، أما من حيث مستوى السمعة التنظيمية فقد حصل على درجة موافقة مرتفعة، وقد كان أعلى أبعاد السمعة التنظيمية موافقة هو بعد المسؤولية الاجتماعية، بينما حصل بعد الأداء المالي على أقل المتوسطات الحسابية موافقة، ومستوى الالتزام التنظيمي على درجة مرتفعة من الموافقة، وبعد الالتزام العاطفي على أعلى المتوسطات الحسابية في هذا المجال، بينما جاء في المرتبة الأخيرة بعد الالتزام

الاستمراري. وقد تبين أن جودة الحياة الوظيفية تفسر درجة مرتفعة (63.1%) من التباين في المتغير التابع. ولكن تبين وجود علاقة ضعيفة ما بين متغيري الأمان والاستقرار الوظيفي، والرواتب والمكافآت، والسمعة التنظيمية. وتبين أن الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة ما بين جودة الحياة الوظيفية والسمعة التنظيمية جزئياً.

دراسة بومجان وجوهرة والوافي (2018) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة"

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة حياة العمل في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة في الجزائر، واختبار تأثيرها على مستوى الاداء الوظيفي للموظفين في الكلية. وتكونت أبعاد جودة الحياة الوظيفية من المتغيرات التالية: "التدريب والتكوين، والعمل الجماعي، والحوافز والمكافآت، وخصائص المنصب، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والظروف المادية للعمل. بينما اشتملت أبعاد الاداء الوظيفي على "جودة الخدمة، المهارات، السلوك الإبداعي، وكمية العمل". اعتمد الباحث في هذه الدراسة على الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (90) أستاذاً. خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج التي كان من أبرزها: وجود أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية لخصائص المنصب والعمل على مستوى رضا المعلمين. بينما تبين وجود علاقة سلبية ما بين ظروف العمل المادية، والتكوين، والأجور والمكافآت، والمشاركة في صنع القرارات ومستوى الاداء الوظيفي للموظفين في الكلية.

دراسة البياري (2018) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية، وواقع الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة، والتعرف على مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لموظفي الوزارتين. اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. قامت الباحثة بتطبيق الدراسة على عينة قوامها (200) موظفاً من خلال اتباع العينة العشوائية الطبقية. خلصت الدراسة إلى وجود درجة مرتفعة من جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين فيهما، وتبين وجود درجة كبيرة من مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الوزارتين، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى العاملين. وتبين أن أبعاد الالتزام التنظيمي هي: تحقيق التوازن

ما بين الوظيفة والحياة الشخصية، والمكافآت من خلال ما يحصل عليه الموظف من علاوات ومكافآت وأجور، وظروف العمل المادية، والأمان والاستقرار، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة احصائياً في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات: مكان العمل ولصالح وزارة العمل، والفئة العمرية وكانت لمن تزيد أعمارهم عن 50 سنة، والمسمى الوظيفي وكانت لصالح مدير عام. بينما لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والتحصيل العلمي، وعدد سنوات الخدمة في الوزارة.

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

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، والتعرف على العلاقة الارتباطية ما بين واقع الثقافة التنظيمية السائدة وجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة. طبقت الدراسة على مجتمع الدراسة البالغ قوامها (259) موظفاً من العاملين في الوزارة وذلك من خلال المسح الشامل. أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة متوسطة من الموافقة نحو أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في الوزارة وهي: القيم، والأعراف، والمعتقدات، والتوقعات. كما تبين وجود درجة متوسطة من الموافقة عن أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتي شملت كلاً من ظروف العمل المادية، والعوامل الوظيفية، والعوامل المالية، والعوامل الصحية والسلامة المهنية، وتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وإيجابية ما بين واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة وجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في الوزارة. وتبين وجود تأثير لمتغيرات الثقافة التنظيمية السائدة باستثناء بعد القيم على جودة الحياة الوظيفية. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة احصائياً بين المتوسطات الحسابية لتقديرات مجتمع الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات الدراسة الديمغرافية. أوصى الباحث في ضوء نتائج الدراسة ضرورة الاهتمام بنشر وتعزيز الثقافة التنظيمية في الوزارة لما لها من دور كبير في التأثير على سلوك الموظفين، حيث تعبر الثقافة التنظيمية عن تجسيد حقيقي للفكر الإداري الحديث، وضرورة الاهتمام بتحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال خلق بيئة تساهم في تمكين الموظفين من انجاز مهامهم ورفع كفاءتهم مما يساهم في تنمية وتطوير أداء الوزارة وتحقيق رسالتها ورؤيتها على أكمل وجه.

دراسة أبو حميد (2017) بعنوان "أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى"

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى في مدينة غزة. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. وقد طبقت الدراسة من خلال طريقة الحصر الشامل على كافة القيادات الإدارية في الجامعة ممن هم في الوظائف الاشرافية سواء من الأكاديميين أو الإداريين. حيث تكون مجتمع الدراسة من نواب رئيس الجامعة ومساعديه وعددهم (185) موظفاً. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: تبين وجود درجة متوسطة في تقديرات عينة الدراسة نحو مستوى جودة حياة العمل، وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية. كما خلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين أبعاد جودة حياة العمل، وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في الجامعة، ووجود تأثير ايجابي لأبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية.

دراسة العمري والياقي (2017) بعنوان: "أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية"

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية والكشف عن مستوى أداء الموظف في القطاع العام السعودي. اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. طبقت الدراسة على عينة قوامها (2500) موظفاً من الموظفين في القطاع العام السعودي. خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج والتي كان من أهمها: أن أهم عناصر جودة الحياة الوظيفية التي تؤثر على الأداء الوظيفي هي: العلاقات الاجتماعية ما بين الزملاء في العمل، وما بين الموظفين والمشرفين، والرضا الوظيفي، والحوافز المادية، وتقييم أداء الموظفين. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق في تقديرات موظفي القطاع العام السعودي نحو واقع الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية، والحوافز المادية، والحوافز المعنوية، وبيئة العمل تعزى لمتغيرات الدراسة الرتبة الوظيفية، والعمر، ومستوى التحصيل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والحالة الاجتماعية.

دراسة قريشي وباديبي (2016) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الله الحميد المهري قسنطينة الجزائر"

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة عبد الله الحميد المهري قسنطينة الجزائر. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. طبقت الدراسة على عينة قوامها (40) موظفاً إدارياً في الجامعة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود درجة منخفضة في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع جودة الحياة الوظيفية في الكلية، وتبين وجود علاقة ارتباطية ما بين جودة حياة العمل ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالكلية.

دراسة الشنطي (2016) بعنوان: "واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان"

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية، والكشف عن العلاقة ما بين واقع جودة الحياة الوظيفية وأخلاقيات العمل في وزارة الأشغال العامة والإسكان، اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. اشتملت عينة الدراسة على (162) موظفاً من خلال أسلوب الحصر الشامل. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: وجود درجة متوسطة في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو واقع جودة الحياة الوظيفية، بينما تبين عدم فروق وجود ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة نحو واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية وهي: الجنس، والعمر، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة في الوزارة.

دراسة الدحدوح (2015) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم"

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة حياة العمل الوظيفية، والكشف عن مستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية في محافظات قطاع غزة، والتعرف على العلاقة الارتباطية ما بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى أداء المعلمين. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. حيث خصصت للتعرف على مستوى جودة حياة الوظيفة من وجهة نظر المعلمين، وتم بناء الاستبانة ثنائية للتعرف على مستوى أداء المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس. طبقت الدراسة على عينة قوامها (465) معلماً و(140) مديراً. وتم اختيار العينة من خلال اتباع العينة العشوائية الطبقية. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود درجة مرتفعة في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو واقع جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر المعلمين، وجاء ترتيب أبعاد جودة الحياة الوظيفية على النحو التالي: العلاقات الإنسانية، يليه، الرضا الوظيفي، فالمشاركة في صنع القرارات، فالبيئة المدرسية الصحية والمادية، وتبين وجود فروق ذات دلالة في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع جودة الحياة الوظيفية في هذه المدارس من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، بينما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة. وتبين عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو فقرات مجال جودة الحياة الوظيفية والمتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو مجال مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي.

دراسة ماضي (2014) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة حياة العمل في الجامعات الفلسطينية، وتأثيره على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. حيث طبقت الدراسة على عينة قوامها (344) عاملاً من أصل مجتمع الدراسة والبالغ (3254) عاملاً في الجامعات الفلسطينية. خلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ما بين جودة حياة العمل ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين، وتبين أن أهم محاور جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في الجامعات الفلسطينية لتحسين مستوى الأداء الوظيفي

تتمثل في توفر فرص التقدم والترقية، ووجود علاقات اجتماعية جيدة ومتينة بين العاملين في هذه الجامعات، ووجود مناخ من الشعور بالاستقرار والأمن الوظيفي، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والتخطيط، وتوفير برامج التدريب والتطوير للعاملين، وتقديم المساعدة للعاملين على خلق توازن ما بين الحياة المهنية والعملية ومتطلبات الحياة الشخصية للعاملين.

دراسة ديوب (2014) بعنوان: "تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات - دراسة ميدانية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير تمكين العاملين على جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات في سوريا. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. طبقت الدراسة على عينة قوامها تسعين موظفاً موزعين بين الشركات الثلاث العاملة في قطاع الاتصالات في سوريا. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي يمكن إيجازها كما يلي: وجود علاقة إيجابية وذات دلالة معنوية بين تمكين العاملين والتي اشتملت على أبعاد (تفويض السلطة، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، ومشاركة العاملين في الملكية، وتقديم الدعم والمساندة والتشجيع للموظفين وتقدير ما يقومون بتقديمه من اقتراحات وأفكار جديدة) وجودة الحياة الوظيفية. وأظهرت نتائج الدراسة على أن تقدير الإنجاز يعد أهم متغير يؤثر على جودة الحياة الوظيفية، يليه بُعد الخدمة الوظيفية، ومن ثم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وبالنهاية تفويض السلطة. ولكن أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود اهتمام لدى إدارات شركات الاتصالات السورية بحياة الفرد الأسرية، وعدم الالتزام بتنفيذ برامج التأمين الصحي بصورة سليمة، ولكن يوجد شعور بالعدالة عما يحصل عليه الموظف من أجور ومكافآت وتعويضات، كما تهتم شركات الاتصالات بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات نوعاً ما، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة احصائياً نحو تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة في الشركة.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Butt et al., 2019) بعنوان "Analyzing The Role of Quality of Work Life and Happiness at Work on Employees' Job Satisfaction with The Moderation of Job Stress, Empirical Research of Jiangsu University"

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في شعور الموظفين بالرضا الوظيفي والسعادة من خلال توسيط دور الشعور بالضغط الوظيفي من خلال دراسة تطبيقية في جامعة جيانغ سو (Jiangsu University). اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال استخدام الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (211) مستجيباً، وقد اعتمد الباحثون على طريقة اختيار العينة المتاحة في اختيار مفردات عينة الدراسة. وقد استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد في هذه الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ما بين مستوى جودة الحياة الوظيفية المدركة، والشعور بالرضا الوظيفي، والشعور بالسعادة.

دراسة (Darko-Asumadu et al., 2018) بعنوان "The Influence of Work-Life Balance on Employees' Commitment Among Bankers in Accra, Ghana."

هدفت الدراسة التعرف على تأثير التوازن ما بين الحياة اليومية والعمل على التزام الموظفين العاملين في غانا. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (115) موظفاً، واجراء سبع مقابلات شخصية مع الموظفين في هذه البنوك. أظهرت نتائج الدراسة ان الفتيات موظفات في البنوك غير المتزوجات لديهن قدرة أكثر من الموظفات المتزوجات على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة اليومية، وقد تبين ان الموظفات يواجهن مشكلة تحقيق التوازن ما بين متطلبات العمل والحياة اليومية أكثر من الموظفين الذكور، وكما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ضعيفة ما بين تحقيق التوازن ما بين متطلبات الوظيفة والحياة اليومية ومستوى الولاء التنظيمي ويعود السبب في ذلك إلى وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو شعورهم بالرضا عن اجازات الأمومة، ومغادرات اكمال الدراسة الجامعية العليا، ونظام العمل الجزئي.

دراسة (Nursalam et al., 2018) بعنوان "The Correlation Between The Quality Of Nursing Work Life And Job Performance"

هدفت هذه الدراسة التعرف على العلاقة الارتباطية ما بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى أداء الموظفين، حيث تفترض هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين الاهتمام بتلبية احتياجات ورغبات الموظفين سيؤدي إلى زيادة مستوى الولاء التنظيمي في مهنة التمريض، وسيؤدي بالتالي إلى تحسين مستوى أداء الممرضات، اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال استخدام الأسلوب الارتباطي (Correlational research study). طبقت أداة الدراسة وهي الاستبانة على عينة قوامها (106) ممرضات من خلال اختيار العينة العشوائية البسيطة، وقد تمثل المتغيرات المستقلة بالعوامل الشخصية وهي مستوى التحصيل العلمي واعدد سنوات الخبرة، وجودة الحياة الوظيفية، بينما تمثل المتغير التابع بالأداء الوظيفي. تم تحليل البيانات من خلال استخدام معامل الانحدار المتعدد. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية ما بين مستوى التحصيل العلمي والأداء الوظيفي، ووجود علاقة ارتباطية ما بين مستوى جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للممرضات، ولا يوجد تأثير لعدد سنوات الخبرة العملية على مستوى الأداء الوظيفي للممرضات.

دراسة (Verma and Doharey, 2016) بعنوان "A Study to Identify the Factors Affecting the "Quality of Work Life in Small Scale Industries"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية في المنشآت الصناعية صغيرة الحجم في الهند، وذلك بعد التحول في الاقتصادي الهندي من الاعتماد على الزراعة إلى الاعتماد على الصناعات صغيرة الحجم، اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال الاستبانة الدراسة التي تم تطبيقها على عينة من الموظفين في المنشآت الصناعية صغيرة الحجم في مقاطعة أندورا. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن أهم محددات الرضا الوظيفي هي الرضا الوظيفي، والحوافز المادية والمعنوية، وظروف العمل الجيدة، والحصول على المغادرة، وتوفير برامج تدريبية وتطوير وتمكين العاملين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير الامن الوظيفي، والتكامل الاجتماعي.

دراسة (Batra, 2016) بعنوان "A Study of Quality of Work-Life Among Banking Professionals"

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة حياة العمل من وجهة نظر الخبراء المصرفيين على اعتبار أن جودة حياة العمل من العناصر الجوهرية التي تؤثر على مستوى رضا وأداء الموظفين في المنظمات المختلفة، اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (50) موظفاً من البنوك العامة والخاصة في ولاية البنجاب في باكستان، أظهرت الدراسة وجود العديد من العوامل التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية ومن أهمها الرواتب والتعويضات، والمشاركة في صنع القرارات، والاهتمام بالتدريب والتطوير.

دراسة (Eren & Hisar, 2016) بعنوان "Quality of Work Life Perceived by Nurses and Their

"Organizational Commitment Level

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية وتأثيره على مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الممرضين، اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة. طبقت الدراسة على عينة قوامها (163) ممرضاً من العاملين في مشفى الجامعة في إسطنبول. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود درجة متوسطة من تقديرات عينة الدراسة نحو واقع جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي. كما خلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي. أوصى الباحثان في ضوء نتائج الدراسة ضرورة تبني برامج محددة بغية تعزيز جودة الحياة الوظيفية، وخاصة الحد من ضغط العمل وخاصة أن هناك مستوى مرتفع من كثافة المرضى لكل طبيب، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية للموظفين، وكما تبين وجود علاقة سلبية ما بين جودة العمل والدوام لساعات طويلة مما يدفعهم للبحث عن نظام بديل، وهناك حاجة لترتيب ساعات العمل وجدولتها للممرضين والممرضات، وتشجيع الممرضين على المشاركة في صنع القرارات.

دراسة (Rai, 2015) بعنوان "An Empirical Understanding of Quality of Work Life of Bank

"Employees

هدفت هذه الدراسة التعرف على العوامل المحددة لمستوى جودة الحياة الوظيفية في القطاع المصرفي في ولاية (دارجيلنغ وسيليغوري) في دولة البنغال. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة قوامها (45) موظفاً تم اختيارهم من خلال اتباع طريقة اختيار العينة العشوائية، ممن يعملون في ستة بنوك من أصل مجتمع الموظفين البالغ

(76) موظفاً، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: وجود فروق كبيرة في اتجاهات المصرفيين وإدراكهم نحو الدخل الكافي والتعويضات العادلة بين الموظفين في القطاع العام والقطاع الخاص، حيث يعد الراتب أو الأجر عنصر ومتغير هام في تحديد مستوى جودة الحياة الوظيفية، وبالتالي يتوجب تبني سياسة مرتبات وتعويضات تمتاز بالعدالة والانصاف وتنسجم مع مستوى المعيشة المرغوب فيه، وقادرة على توفير الاحتياجات والرغبات الضرورية للفرد، كما تبين أن من أهم محددات جودة حياة العمل من وجهة نظر الموظفين توفر ظروف ومناخ مؤسسي يمتاز بالأمن الوظيفي، والأجواء الصحية في العمل، وتوفير الحماية للموظفين من الأخطار الصحية والابتعاد عن التلوث ومصادره، أوصى الباحث في ضوء نتائج الدراسة ضرورة منح الموظفين الفرصة على استغلال مهاراتهم وقدراتهم ومبادراتهم في التخطيط والتنفيذ لإنجاز المهام والاعمال والواجبات الموكلة لهم، والمشاركة في صنع القرارات التي تؤثر بصورة إيجابية على تحقيق الرضا الوظيفي وخاصة القرارات التي تتعلق بالاحتياجات التدريبية وتقييم الأداء، مما يسهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في هذه البنوك، مما يؤدي بالنهاية إلى تحسين شعور الموظفين بالرضا عن جودة الحياة الوظيفية لديهم.

دراسة (Setyoningrum, 2016) بعنوان "Peran kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan di PT. Columbindo Perdana Cabang Tulungagung (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).

هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير جودة حياة العمل على مستوى الأداء الوظيفي. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي والأسلوب الارتباطي. طبقت أداة الدراسة وهي الاستبانة على عينة قوامها (50) موظفاً. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: تبين وجود درجة متوسطة في تقديرات عينة الدراسة نحو واقع جودة حياة العمل والأداء الوظيفي في المنظمة، وتبين وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية ما بين مستوى جودة حياة العمل ومستوى أداء الموظفين وبدرجة مقبولة. دراسة (Swapna, 2015) بعنوان "أثر جودة حياة العمل على الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين في قطاع صناعة تكنولوجيا المعلومات في الهند"

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر جودة حياة العمل على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في قطاع صناعات تكنولوجيا المعلومات في الهند. وقد طبقت هذه الدراسة على أكبر ثلاث شركات عاملة في هذا القطاع في الهند. اعتمد الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. تكونت عينة الدراسة من (410) موظفاً من أصل مجتمع الدراسة والبالغ (4113) موظفاً. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود علاقة إيجابية ما بين

العمر والشعور بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وتبين وجود فروق دالة احصائياً في اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات الفئة العمرية، والخبرة، والحالة الاجتماعية.

دراسة (Nayak and Sahoo, 2015) بعنوان "Quality of Work Life and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Commitment" هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء المؤسسي من خلال الدور المعدل للالتزام الوظيفي للموظفين في قطاع الرعاية الصحية. اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة. طبقت الدراسة على عينة قوامها (205) موظفين من العاملين في قطاع الرعاية الصحية. أظهرت الدراسة وجود دور معدل جزئي لانتفاء الموظفين على تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء المؤسسي، وتتبع أهمية هذه الدراسة لمديري وحدات الرعاية الصحية وصانعي القرار في هذه المراكز لتبني وتطبيق مبادرات ملائمة لتحسين جودة الحياة الوظيفية، وذلك من خلال التركيز على استقطاب وتوظيف الكوادر المدربة والمتعلمة المميزة، والاهتمام بالاحتفاظ بالموظفين من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية مما يؤدي إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية، وبالتالي تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى والمراجعين.

دراسة (Swamy, 2015) بعنوان "الأبعاد الهامة لجودة حياة العمل الخاصة بالموظفين في الصناعات الميكانيكية الصغيرة والمتوسطة الحجم في كارناتاكا الهند"

هدفت هذه الدراسة التعرف على محددات جودة حياة العمل الخاصة بالموظفين في الصناعات الميكانيكية الصغيرة والمتوسطة الحجم في كارناتاكا الهند، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (1092) موظفاً، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أهم محددات جودة حياة العمل هي: ثقافة المنظمة، المناخ، العلاقة والتعاون، التدريب والتطوير، التعويضات والمكافآت، والمرافق، الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي، استقلالية العمل وكفاية الموارد.

تعقيب على الدراسات السابقة

قدمت هذه الدراسة عرضاً لعدد من الدراسات السابقة صممت وأجريت في بيئات مختلفة، وأوقات مختلفة، وقد لاحظت الباحثة في عرض الدراسات السابقة الآتي:

1. من حيث المنهج العلمي:

اعتمد الباحثون في الدراسات السابقة على المنهج الكمي وذلك بسبب طبيعة الدراسة وانسجام المنهج الكمي مع هدف هذه الدراسة.

2. من حيث الأهداف:

هدفت الدراسات السابقة بشكل عام التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي، والولاء والانتماء التنظيمي، والفاعلية التنظيمية، وأخلاقيات العمل وغيرها من متغيرات. كما هدفت عدد من الدراسات السابقة التعرف على أبعاد ومحددات جودة الحياة الوظيفية وجودة حياة العمل، وتناولت هذه الدراسات العديد من القطاعات الاقتصادية والخدمية العامة والخاصة. فركزت تلك الدراسات على تحليل ودراسة جودة حياة العمل وجودة الحياة الوظيفية.

3. من حيث النتائج، كانت الدراسات السابقة تجمع عليها تقريباً، وأبرزها:

يوجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بشكل عام ما بين جودة الحياة الوظيفية وجودة حياة العمل ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين وقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

- يوجد العديد من محددات جودة الحياة الوظيفية وخاصة الترقيات، والعلاوات، والتعويضات، والحوافز المادية والمعنوية، ومشاركة العاملين في صنع القرارات، وتفويض الصلاحيات، وتبني نمط القيادة التشاركية، وتبني نظام ترتيبات العمل المرنة، والتحسين المستمر، والأمن والاستقرار، وتحسين الابتكار والابداع، والاهتمام بتدوير العمل واثراء المهام، والاهتمام بالتدريب والتطوير والتنمية، والصحة والسلامة المهنية، والاستقرار والأمان الوظيفي، والسمعة التنظيمية، والاهتمام ببعيد المسؤولية الاجتماعية.

- وجود منظور إيجابي تجاه جودة حياة العمل وجودة الحياة الوظيفية لتحسين كفاءة المنظمة وجودة الخدمات المقدمة للعملاء وبالتالي تحقيق التميز.

4. الاستفادة من الدراسات السابقة

- استطاعت الباحثة الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء معرفة جيدة عن موضوع الدراسة مما مكنها من تحديد أسئلة وأهداف وأبعاد الدراسة بصورة واضحة، وتطوير الإطار النظري للدراسة.
- تمكنت الباحثة من خلال مراجعة الدراسات والبحوث السابقة من تحديد المنهج والأسلوب العلمي لإجراء الدراسة وكيفية اختيار مفردات عينة الدراسة، وكيفية تحليل البيانات بصورة علمية سليمة.
- استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بناء وتصميم استبانة الدراسة والتعرف على المحاور الرئيسية والفقرات الواجب تضمينها في استبانة الدراسة.
- الاستفادة من الدراسات السابقة لمقارنة نتائج الدراسات الحالية مع نتائج الدراسات السابقة والتعرف على أوجه الاختلاف والتشابه بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة، ومحاولة تفسير نتائج الدراسة الحالية في ضوء تلك النتائج.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

إن ما يميز هذه الرسالة عن غيرها من رسائل جامعية وبحوث أنها تتناول واقع جودة الحياة الوظيفية في وتأثيرها على أداء الموظفين في البنوك العاملة في فلسطين. كما تميزت الدراسة الحالية بالمتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة وخاصة أبعاد استبانة الدراسة، كما تميزت في حدودها المكانية، والزمانية، والبشرية.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في الجهاز المصرفي الفلسطيني، واختبار مدى وجود فروق في اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة الديمغرافية. تناولت الباحثة في الفصل السابق الإطار النظري والدراسات السابقة. يتناول هذا الفصل من الدراسة تحديد منهج الدراسة والإجراءات التي قامت بها الباحثة لإجراء هذه الدراسة من خلال استعراض منهجية الدراسة من خلال استعراض الطريقة، والإجراءات، ومنهج الدراسة، وتحديد أساليب ومصادر جمع بيانات الدراسة الأولية، والثانوية، وإجراءات تنفيذ الدراسة، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة ومناقشة الأنواع المختلفة من طرق وأساليب اختيار عينة الدراسة، ومن ثم مناقشة صدق وثبات أداة الدراسة وطرق وأساليب قياس ثبات وصدق أداة الدراسة، وتحديد منهج وأساليب تحليل بيانات الدراسة الإحصائية.

2.3 منهجية الدراسة

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاعتماد على استبانة الدراسة، وذلك للتعرف على واقع أبعاد جودة حياة العمل في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني، وواقع أداء الموظفين في هذه البنوك، والتعرف على العلاقة الارتباطية ما بين جودة حياة العمل بأبعادها المحددة في هذه الدراسة الحالية على أداء الموظفين في البنوك العاملة في فلسطين. حيث يعرف (Saunders, 2003) المنهج الكمي على أنه منهج علمي يقوم على أساس التعبير عن متغيرات ومقاييس الدراسة بصورة كمية يسهل فهمها، من خلال استخدام الأرقام لتحديد طبيعة العلاقة ما بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة. وهذا المنهج حسب ما يرى (Cresswell, 1999) يقوم على وصف الواقع كما هو وليس كما يجب أن يكون عليه الحال.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

يشتمل مجتمع الدراسة في هذه الدراسة على كافة الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني، والبالغ عددهم كما في نهاية سنة 2021 حوالي سبعة آلاف وثلاثمائة وثمانية وعشرين موظفاً يعملون في ثلاثة عشر بنكاً، منها ثلاثة بنوك إسلامية وهي: البنك الإسلامي الفلسطيني، والبنك الإسلامي العربي، ومصرف الصفا الإسلامي. ومن حيث الجنسية فإن هناك سبعة بنوك محلية وهي البنوك الإسلامية المذكورة سابقاً، وبنك الاستثمار الفلسطيني، وبنك القدس، وبنك فلسطين، والبنك الوطني. وستة بنوك وافدة وهي: بنك العربي، والبنك الأهلي الأردني، وبنك القاهرة عمان، وبنك الإسكان، والبنك العقاري المصري العربي، وبنك الأردن (الموقع الإلكتروني لسلطة النقد الفلسطينية).

جدول (3.1): توزيع الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني حسب المستوى الوظيفي كما في نهاية العام 2021

اسم البنك	إدارة عليا	إدارة وسطى	كادر تنفيذي	مستخدمين	عدد HR (مجموع الموظفين)
البنك العربي	14	195	578	136	15
بنك فلسطين	14	153	1,339	225	13
بنك القاهرة عمان	11	66	367	70	3
بنك القدس	12	75	587	67	4
بنك الأردن	1	75	234	34	6
بنك الإسكان للتجارة والتمويل	2	35	213	29	2
البنك الإسلامي الفلسطيني	9	90	492	73	7
البنك الإسلامي العربي	4	89	437	65	7
البنك الوطني	5	81	481	65	3
البنك التجاري الأردني	2	13	102	21	2
بنك الاستثمار الفلسطيني	3	67	187	15	2
البنك الأهلي الأردني	2	34	166	16	3
البنك العقاري المصري العربي	1	16	113	20	3
مصرف الصفا	1	37	79	10	3
الإجمالي	81	1,026	5,375	846	73

المصدر: الموقع الإلكتروني لسلطة النقد الفلسطينية على الرابط www.pma.org

4.3 عينة الدراسة وطريقة المعاينة

قامت الباحثة باستخدام (Sample Size Calculator) بغرض احتساب حجم عينة الدراسة حيث تم تحديد نسبة مستوى الثقة (95%) وفترة الثقة (5) عند مستوى حجم المجتمع (7328) موظفاً، فتبين أن حجم العينة يجب أن يكون حوالي (370) موظفاً وموظفة. حيث وزعت (370) الاستبانة وتمكنت من استعادة (242) استبانة مكتملة وقد بلغت نسبة الرد (65.2%).

قامت الباحثة باتباع العينة المتاحة في اختيار مفردات عينة الدراسة وذلك لتلافي التحيز في اختيار عينة الدراسة، ولكن ما يعاب على هذا الأسلوب في المعاينة أنه نوع من أنواع العينات غير الاحتمالية فلذلك لا يمكن تعميم نتائج التحليل الاحصائي على كافة مفردات مجتمع الدراسة.

5.3 خصائص عينة الدراسة

قامت الباحثة بعرض خصائص عينة الدراسة من خلال الجداول التكرارية التي تبين التكرار والنسبة لكل متغير من متغيرات الدراسة، وذلك كما هو مبين في الجداول المدرجة أدناه.

جدول (3.2)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	139	57.4
	أنثى	103	42.6
	المجموع	242	100.0

يبين الجدول (3.2) أن ما نسبته (57.4%) من افراد عينة الدراسة هم ذكور بينما (42.6%) هم من الإناث، وهذا يؤكد على أن النسبة الأكبر من الموظفين في الجهاز المصرفي هم من الذكور، وهي وظائف تتعلق بالذكور أكثر من الإناث في فلسطين.

جدول (3.3)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط فأدنى	36	14.9
	بكالوريوس	120	49.6
	دراسات عليا	86	35.5
	المجموع	242	100.0

يتضح من الجدول (3.3) أن ما نسبته 49.6% مؤهلهم العلمي بكالوريوس، بينما 35.5% دراسات عليا، و14.9% دبلوم فأدنى، وقد يكون المبرر لهذه النتيجة أن طبيعة العمل المصرفي تتطلب أن يكون من الموظفين من حملة درجة البكالوريوس سواء أكان عملهم في مراكز العمل من فروع ومكاتب أو وظائف إدارية في الإدارات العاملة أو الإدارات الإقليمية للبنوك ليكونوا أكثر قدرة على حمل العبء الوظيفي، وتنفيذ المهام والواجبات الموكلة لهم على أكمل وجه، ونرى أن هناك توجه متزايد نحو الالتحاق في برامج الدراسات العليا لتحسين الوضع المالي للموظف، والحصول على الترقية وتولي المناصب العليا في البنك، علماً أن العمل في البنوك بشكل عام لا يتطلب أن يكون من الموظف الحصول على الدراسات العليا.

جدول (3.4)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
الفئة العمرية للموظف	أقل من 30 سنة	128	52.9
	30-40 سنة	62	25.6
	أكثر من 40 - 50 سنة	36	14.9
	أكثر من 50 سنة	16	6.6
	المجموع	242	100.0

يبين الجدول (3.4) أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم من فئات الشباب الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة حيث بلغت نسبتهم 52.9%، بينما 25.6% من الفئة العمرية 30 - 40 سنة، و14.9% من الفئة العمرية أكثر من 40 - 50 سنة، و6.6% من الفئة العمرية (6.6%). حيث يوجد نمو في أعداد الموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني من فئة الشباب حديثي التخرج.

جدول (3.5)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	106	43.8
	5 سنوات أو أقل من 10	66	27.3
	10 سنوات أو أقل من 15	38	15.7
	15 سنة فأكثر	32	13.2
	المجموع	242	100.0

يبين الجدول (3.5) توزيع أفراد عينة الدراسة بناءً على متغير الفئة العمرية، حيث يتضح من الجدول أن 43.8% لديهم خبرة عملية أقل من 5 سنوات، بينما (27.3%) لديهم خبرة ما بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات، و15.7% لديهم 10 سنوات - أقل من 15 سنة، و13.2% لديهم من الخبرة ما بين 15 سنة فأكثر. ولك بسبب الزيادة في عدد الموظفين الجدد في الجهاز المصرفي، حيث عادة ما تكون أجور ومكافآت الموظفين خلال السنوات القليلة من العمل في البنوك أجور ليست مرتفعة وخاصة للوظائف التي لا تتطلب مهارات ومعارف كبير مثل عمل أمناء الصناديق وغيرها من وظائف غير معقدة.

جدول (3.6)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي الذي يشغله الموظف	موظف عادي	118	48.8
	رئيس قسم	46	19.0
	مدير دائرة	40	16.5
	نائب مدير عام	18	7.4
	مدير عام	20	8.3
	المجموع	242	100.0

يبين الجدول (3.6) توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي، حيث يتبين أن 48.8% هم موظفين عاديين ويشكلوا تقريباً نصف عينة الدراسة (48.8%)، بينما (19%) هم من رؤساء الأقسام، و16.5% من مديري الدوائر، و7.4% رتبة نائب مدير عام و8.3% مدراء عاميين في الجهاز المصرفي الفلسطيني. وهذا التوزيع ينسجم مع الهيكل التنظيمي للبنوك العاملة في القطاع المصرفي الفلسطيني.

جدول (3.7)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير ملكية البنك

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
البنك الذي تعمل به	بنك فلسطيني محلي	146	60.3
	بنك وافد	96	39.7
	المجموع	242	100.0

يبين الجدول (3.7) توزيع أفراد عينة الدراسة بناء على متغير ملكية البنك، حيث يتبين أن 60.3% يعملون في بنوك محلية فلسطينية الملكية، بينما 39.7% يعملون في بنوك وافدة.

6.3 مصادر بيانات الدراسة

اعتمدت الباحثة على نوعين من المصادر بغية جمع بيانات الدراسة وهما:

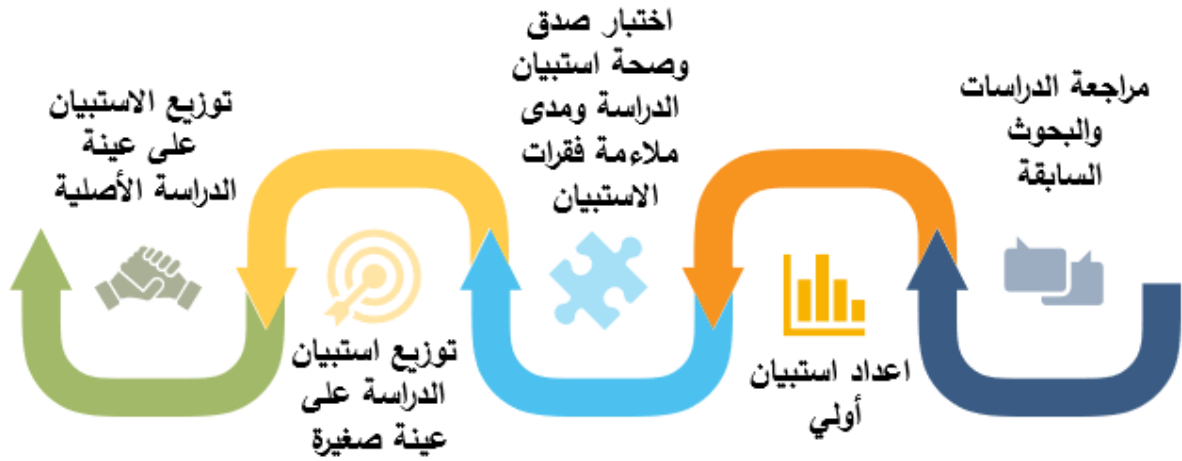
المصادر الثانوية وهي عبارة عن الأبحاث، والدراسات، والمقالات، والمنشورات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة أو شارفت على موضوع الدراسة سواء في فلسطين، أو في العالم العربي، أو في الدول الأجنبية. وتتبع أهمية المصادر والدراسات السابقة لكتابة الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة، وتحديد عناصر متغيرات الدراسة، وكتابة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وذلك للوقوف على أهداف تلك الدراسات، ومجتمعها وعينتها، ومنهجية تلك الدراسات، وكيفية اختيار عينة الدراسة، وأهم النتائج والتوصيات التي خلصت لها الدراسات السابقة. وتم الحصول على البيانات الثانوية من خلال المقالات في المجال الإداري، ورسائل الماجستير، والكتب، والدراسات السابقة ذات العلاقة المنشورة على المواقع الإلكترونية، وغيرها من مصادر ثانوية.

المصادر الأولية: وهي عبارة عن المصادر التي يقوم بإعدادها الباحث بنفسه وهي لا تكون متوفرة سابقاً، وذلك من خلال استخدام الاستبانة، أو الملاحظة، أو المجموعات البؤرية، أو المقابلات الشخصية. حصلت الباحثة على المصادر الأولية من خلال استخدام الاستبانة بغية تقدير درجة موافقة عينة الدراسة على أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الأداء الوظيفي للموظفين من وجهة نظر الموظفين، واعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي في تصميم استبانة الدراسة (5 = موافق بشدة، 4 = موافق، 3 = محايد، 2 = غير موافق، 1 = غير موافق بشدة).

7.3 إجراءات الدراسة

اتبعت الباحثة الخطوات التالية في إعداد هذه الدراسة:

1. مراجعة الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية.
2. اعداد استبانة أولية بغية توظيفه في جميع البيانات والمعلومات.
3. اختبار صدق وصحة استبانة الدراسة ومدى ملائمة فقرات الاستبانة للمجالات التي وضعت فيها ووضوح العبارات وبعدها عن الغموض من خلال تحكيمها من خلال عرضه على عدد من المختصين في مجال البحث العلمي، ومجال إدارة الموارد البشرية.
4. توزيع استبانة الدراسة على عينة صغيرة من مجتمع الدراسة أي عينة استطلاعية للتعرف على مدى فهم عبارات الاستبانة بصورة واضحة بعيداً عن أي لبس أو غموض في العبارات. وتقدير ثبات إجابات العينة الاستطلاعية من خلال مقياس كرونباخ الفا.
5. بعد التحقق من صدق الاستبانة وبعد التحقق من نتائج العينة الاستطلاعية تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة الأصلية حسب ما تم تحديدها سابقاً.



8.3 صدق الأداة

يعرف صدق الأداة على أنه "شرط هام من الشروط الهامة الواجب أن تتوفر في الاستبانة أو أداة الدراسة حتى تتمكن من قياس الأمر الذي تريد قياسه أداة الدراسة بصورة دقيقة إذا ما كان بمقدورها أن تقيس فعلاً ما وضعت لقياسه، وإذا وافق الخبراء على أن الأداة ملائمة لما وضعت من أجله فإنه يمكن الاعتماد على حكمهم". (عبيدات وآخرون، 2004).

قامت الباحثة بتقدير الصدق الظاهري للاستبانة وذلك بغية معرفة مدى صدق أداة الدراسة حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين من المختصين والمديرين في إدارات الموارد البشرية، والمختصين في البحث العلمي (ملحق رقم 2). ومن ثم تم إعادة كتابة الاستبانة الدراسة بصورته النهائية بعد إجراء التعديلات المطلوبة على مسودة الاستبانة سواء من حذف، أو إضافة، أو تعديل للاستبانة. بعد تحقق الباحثة من الصدق الظاهري للاستبانة تحققت من الصدق البنائي للاستبانة من خلال تحديد مدى التجانس الداخلي بغية الوقوف على مدى الاتساق الداخلي فقرات الاستبانة وذلك من خلال إيجاد معامل الارتباط بين كل فقرة والمتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال الذي تنتمي له الفقرة.

9.3 صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى ارتباط مفردات الاستبانة مع بعضها البعض، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجموع درجات المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، مع بيان مستوى الدلالة في كل حالة، وذلك باستخدام معادلة بيرسون. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الدلالة المعنوية كانت أقل من (0.05) لكافة فقرات الاستبانة، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله وبالتالي فإن الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من صدق الاتساق الداخلي (ملحق 3).

10.3 ثبات الأداة

10.3.1 تقدير الثبات باستخدام طريقة كرونباخ ألفا (Cronbach alpha)،

تم احتساب معامل الثبات من خلال طريقة كرونباخ ألفا (Cronbach alpha)، حيث يسهم هذا المقياس في تحديد مستوى الاستقرار في استجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة، وهذه الطريقة هي الأنسب

لهذه الدراسة، لكون الفقرات بنيت وفق مقياس ليكرت الخماسي، وبالتالي فإنه من الضرورة تحديد مستوى التجانس بين فقرات كل مجال من مجالات، وكذلك مستوى التجانس بين كافة الفقرات، حيث قامت الباحثة باحتساب معامل كرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة، وكذلك للاستبانة ككل، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (3.8): معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل

المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
العلاقات بين الموظفين	10	.955
الأجور والمكافآت	11	.939
المشاركة في اتخاذ القرارات	8	.944
الاستقرار والأمان الوظيفي	6	.917
الظروف المادية في العمل	6	.945
التوازن بين الحياة والعمل	4	.910
الأداء الوظيفي	11	.950
الدرجة الكلية لكافة الفقرات	56	0.987

يتبين من الجدول أعلاه أن معامل الثبات لكافة فقرات المجال هي (0.987) وهي درجة عالية جداً من الثبات، مما يؤكد على وجود درجة عالية جداً من الثبات. كما يتبين وجود مستوى مرتفع من الثبات لكافة مجالات الدراسة. كما تبين وجود درجة مرتفعة جداً من الثبات والاستمرارية لكافة مجالات الدراسة حيث تراوحت قيمة معامل الثبات (0.910 - 0.955).

2.10.3 تقدير الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية (Split Half)

قامت الباحثة باحتساب الثبات بطريقة أخرى وذلك من خلال استخدام معامل الارتباط بين نصفي الاستبانة من خلال استخدام معامل الثبات بيرسون (Pearson correlation)، حيث تبين أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.948) وهي درجة مرتفعة من الثبات مما يؤكد على صحة ثبات استجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة.

11.3 الاختبارات الإحصائية

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على تحليل بيانات الدراسة التي تم جمعها من الموظفين في البنوك العاملة في فلسطين من خلال استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث

قامت الباحثة باستخدام أدوات التحليل الوصفي من خلال استخدام المتوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لوصف بيانات الدراسة وخاصة ما يتعلق بالأسئلة الديمغرافية والعامة، ووصف مدى تركيز أو تشتت إجابات المبحوثين حول وسطها الحسابي.

كما اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على التحليل الاستنتاجي من خلال استخدام اختبار (ت)، واختبار التباين الأحادي، والانحدار المتعدد لتقدير تأثير أبعاد جودة حياة العمل على أداء الموظفين، وكما استخدمت الباحثة في هذه الدراسة معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين كل متغير من متغيرات الدراسة مع المتغيرات الأخرى الواردة في الدراسة. وسيتم استخدام طريقة التجزئة النصفية، ومعامل كرونباخ الفا لتقدير ثبات إجابات المبحوثين على فقرات وأبعاد الاستبانة. وتم تقدير صدق أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والمجال التي تنتمي له تلك الفقرة.

12.3 المحك المعتمد في الدراسة

لتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى موافقة المبحوثين على فقرات الاستبانة، اعتمدت الباحثة في دراستها على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبانة ومستوى الفقرات في كل مجال من مجالات الدراسة، وقد اعتمدت الباحثة المحك التالي ليكون مفتاحاً لتقييم مستوى استجابة المبحوثين أفراد عينة الدراسة (Ozen et al., 2012).

جدول (3.9): المحك المعتمد لتقييم مستوى استجابة عينة الدراسة

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة
1.80-1	20%-36%	منخفضة جداً
2.60-1.81	36.2%-52%	منخفضة
3.40-2.61	52.2%-68%	متوسطة
4.20-3.41	68.2%-84%	مرتفعة
5-4.21	84.2%-100%	مرتفعة جداً

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، والمتمثلة بالإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار صحة فرضيات الدراسة، وفيما يلي عرضاً لنتائج الدراسة.

2.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما واقع جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني؟

للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة بناء على إجابات عينة الدراسة لكل بعد من أبعاد الدراسة، وجدول (4.1) يبين ذلك. جدول (4.1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على محاور أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

	العبارة	الترتيب	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة المئوية	درجة الموافقة
1.	مجال العلاقات بين الموظفين	4	242	2.17	1.08	43.5%	منخفضة
2.	بمجال الأجور والمكافآت	6	242	1.93	1.01	38.5%	منخفضة
3.	المشاركة في اتخاذ القرارات	3	242	2.18	1.08	43.7%	منخفضة
4.	الاستقرار والامن الوظيفي	5	242	1.97	1.02	39.5%	منخفضة
5.	الظروف المادية في العمل	1	242	2.59	1.28	51.8%	منخفضة
6.	التوازن بين الحياة والعمل	2	242	2.32	1.15	46.4%	منخفضة
	المتوسط الحسابي لكافة الأبعاد		242	2.19	1.10	43.90%	منخفضة

يبين الجدول (4.1) أن المتوسط الحسابي لكافة أبعاد جودة الحياة الوظيفية قد كانت (2.19) وهي تشير إلى درجة منخفضة في كافة أبعاد جودة الحياة الوظيفية في مؤسسات القطاع المصرفي الفلسطيني، وذلك بسبب ضعف العلاقات الاجتماعية والمشاركة والتعاون بين الموظفين، وتدني الأجور والحوافز والعلاوات التي يحصل عليها الموظفين، واتباع البيروقراطية في اتخاذ القرارات حيث أن صنع القرارات هي حكر على القيادات العليا في البنوك، ويكون دور الموظفين فقط تطبيق هذه السياسات والإجراءات،

وتحقيق الأهداف المحددة من الإدارات العليا، وضعف الشعور بالاستقرار والأمان الوظيفي في تلك المؤسسات، وكما ان الظروف المادية التي توفرها البنوك غير ملائمة للموظفين ومتطلباتهم ورغباتهم بدرجة كبيرة، وكما يوجد الموظفين صعوبة في تحقيق التوازن ما بين متطلبات الحياة اليومية ومتطلبات العمل، حيث تعد ساعات العمل في البنوك ساعات طويلة يومياً تمتد لأكثر من ثماني ساعات، وهو عمل منهك مما يؤدي إلى وجود صعوبة في تنفيذ الاعمال اليومية الروتينية والقيام بواجبات البيت والأسرة على أكمل وجه كل تلك العوامل تؤثر بصورة سلبية على الموظف، وعلى شعور السلبى نحو جودة الحياة الوظيفية.

كما تبين أن متوسط الانحراف المعياري هو (1.10)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من التنشتت في إجابات المبحوثين، وقد يكون السبب في ذلك وجود اختلاف بين الموظفين من حيث متغير الجنس نحو جودة الحياة الوظيفية، فقد يكون مستوى الشعور بالرضا عن جودة الحياة الوظيفية للذكور أعلى من الإناث، كما أن الشعور بجودة الحياة الوظيفية قد تكون لدى الإدارات والقيادات العليا في البنوك أعلى من درجة الشعور بجودة الحياة الوظيفية للموظفين العاديين وذلك ما يحصلون عليه من مزايا مادية وعينية.

تبين أن أعلى الأبعاد موافقة هي "الظروف المادية في العمل" وبمتوسط حسابي (2.59) وانحراف معياري (1.28)، يليه بُعد التوازن بين الحياة والعمل وبمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري (1.15)، وفي المرتبة الثالثة "المشاركة في اتخاذ القرارات" وبمتوسط حسابي (2.18) وانحراف معياري (1.08)، وفي المرتبة الرابعة بُعد "مجالات العلاقات بين الموظفين" وبمتوسط حسابي (2.17) وانحراف معياري (1.08)، وفي المرتبة الخامسة بُعد (الاستقرار والامن الوظيفي) وبمتوسط حسابي (1.97) وانحراف معياري (1.02)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة بُعد "الأجور والمكافآت" وبمتوسط حسابي (1.93) وانحراف معياري (1.01). وهذا يشير إلى وجود درجة منخفضة جداً في تقديرات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

3.4 تحليل فقرات مجال العلاقات بين الموظفين

جدول (4.2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال العلاقات بين الموظفين.

العبارة	الترتيب	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة المئوية	درجة الموافقة
1. يتسم مناخ العمل بالثقة المتبادلة بين جميع الأطراف.	8	242	2.10	1.16	42.0%	منخفضة
2. تتصف العلاقة بين زملاء العمل بالصدقة الحميمة.	6	242	2.12	0.98	42.5%	منخفضة
3. يتبادل العاملون في البنك الاحترام فيما بينهم.	2	242	2.35	1.26	46.9%	منخفضة
4. يتميز تعامل العاملين في البنك بالجودة فيما بينهم.	5	242	2.21	1.08	44.3%	منخفضة
5. توفر إدارة البنك رحلات ترفيهية لعائلات العاملين	10	242	1.87	1.02	37.4%	منخفضة
6. يتبادل العاملون بالبنك الزيارات العائلية مع بعضهم البعض	9	242	1.97	0.94	39.3%	منخفضة
7. تعمل الإدارة العليا في البنك على نشر ثقافة التعاون بين العاملين	4	242	2.21	1.07	44.3%	منخفضة
8. تسود علاقة الاحترام بين الرؤساء والمرؤوسين بالبنك	1	242	2.45	1.13	49.1%	منخفضة
9. يتمكن العاملون في البنك من تحقيق الذات من خلال العمل الجماعي	7	242	2.12	1.02	42.3%	منخفضة
10. تتوافر علاقة اتصال فعالة بين العاملين بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية	3	242	2.33	1.13	46.6%	منخفضة
المتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال						
		242	2.17	1.08	43.5%	منخفضة

يبين الجدول (4.2) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال العلاقات بين الموظفين قد كانت (2.17) وانحراف معياري (1.08)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "تسود علاقة الاحترام بين الرؤساء والمرؤوسين بالبنك" وبمتوسط حسابي (2.45) وانحراف معياري (1.13)، بينما جاء في المرتبة

الاحيرة الفقرة التي تنص على "توفر إدارة البنك رحلات ترفيهية لعائلات العاملين" وبمتوسط حسابي (1.87) وانحراف معياري (1.02).

حصلت الفقرة (1) التي تنص على "يتسم مناخ العمل بالثقة المتبادلة بين جميع الأطراف" على متوسط حسابي (2.10) وانحراف معياري (1.16) وجاءت في المرتبة الثامنة وهي درجة منخفضة. مما يشير إلى شعور الموظفين أن هناك تنظيمية في البنوك يسودها ضعف الثقة بين الموظفين وبين الإدارات والموظفين، وهذه لا بد من أن يكون لها تأثير سلبي على العلاقات الاجتماعية وتؤدي إلى الشعور بضعف جودة الحياة الوظيفي مما يدفع الموظف للبحث عن فرص عمل أفضل.

حصلت الفقرة (2) التي تنص على "تتصف العلاقة بين زملاء العمل بالصدقة الحميمة" على متوسط حسابي "2.12" وانحراف معياري (0.98) وجاءت في المرتبة السادسة وهي درجة منخفضة. حصلت الفقرة (3) التي تنص على "يتبادل العاملون في البنك الاحترام فيما بينهم" على متوسط حسابي "2.35" وانحراف معياري (1.26) وجاءت في المرتبة الثانية وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (4) التي تنص على "يتميز تعامل العاملين في البنك بالجودة فيما بينهم" على متوسط حسابي "2.21" وانحراف معياري (1.08) وجاءت في المرتبة الخامسة وهي درجة منخفضة. حصلت الفقرة (5) التي تنص على "توفر إدارة البنك رحلات ترفيهية لعائلات العاملين" على متوسط حسابي "1.87" وانحراف معياري (1.02) وجاءت في المرتبة العاشرة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (6) التي تنص على "يتبادل العاملون بالبنك الزيارات العائلية مع بعضهم البعض" على متوسط حسابي "1.97" وانحراف معياري (0.94) وجاءت في المرتبة التاسعة وهي درجة منخفضة. حصلت الفقرة (7) التي تنص على "تعمل الإدارة العليا في البنك على نشر ثقافة التعاون بين العاملين" على متوسط حسابي "2.21" وانحراف معياري (1.07) وجاءت في المرتبة الرابعة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (8) التي تنص على "تسود علاقة الاحترام بين الرؤساء والمرووسين بالبنك" على متوسط حسابي "2.45" وانحراف معياري (1.13) وجاءت في المرتبة الأولى وهي درجة منخفضة. حصلت الفقرة (9) التي تنص على "يتمكن العاملون في البنك من تحقيق الذات من خلال العمل الجماعي" على متوسط حسابي "2.12" وانحراف معياري (1.02) وجاءت في المرتبة السابعة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (10) التي تنص على "تتوافر علاقة اتصال فعالة بين العاملين بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية" على متوسط حسابي "2.33" وانحراف معياري (1.13) وجاءت في المرتبة الثالثة وهي درجة منخفضة.

هذا يشير إلى وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو العلاقات بين الموظفين، وهذا يشير إلى وجود درجة منخفضة عن واقع العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى ضعف حرص الإدارات المصرفية العليا والموظفين على تعزيز العلاقات الاجتماعية ما بين الموظفين، ووجود صراعات بين الدوائر والمديرين في الدوائر المختلفة مملا ينعكس بصورة سلبية على العلاقات الاجتماعية في المؤسسات المصرفية، والرغبة بالعمل بمنافسة بعيداً عن التعاون والتنسيق والانسجام، وعدم الاهتمام بالعلاقات غير الرسمية وتنمية العلاقات الاجتماعية من خلال مشاركة الموظفين بالمناسبات الاجتماعية، وخاصة تنظيم الحفلات الترفيهية أو الرحلات الترفيهية، وعدم توفر البرامج الاجتماعية التي تتيح التعرف بين الموظفين، وضعف الموازنات المخصصة للجنة الاجتماعية في البنوك مما يحد من دورها في البنوك، وعدم تشجيع الإدارات المصرفية للعمل التنظيمي والنقابي في البنوك، وهذا يتطلب من الإدارات العليا في القطاع المصرفي ضرورة الاستثمار والاهتمام بتعزيز أواصر العلاقات الاجتماعية ما بين الإدارة والموظفين من جهة، وما بين الموظفين أنفسهم في المؤسسات المصرفية، وضرورة تحقيق الاستفادة من العلاقات الاجتماعية في تحقيق أهداف المنظمة، وزيادة فاعلية العمل الإداري والتنظيمي في البنوك، وتعزيز الالتزام والانتماء الوظيفي لدى الموظفين.

كما تبين أن قيمة الانحراف المعياري قد كانت مرتفعة لكافة الفقرات مما يؤكد على وجود تباين وتشتت كبير بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة وهذا قد يكون بسبب التباين ووجود اختلاف كبير في اتجاهات عينة الدراسة نحو واقع مستوى جودة الحياة الوظيفية في القطاع المصرفي الفلسطيني، وقد تبرر الباحثة ذلك إلى أن القيادات والإدارات العليا قد يكون لديهم مستوى شعور بجودة الحياة الوظيفية أكثر من الموظفين العاديين، وكما أن الذكور لديهم شعور بالرضا عن جودة الحياة الوظيفية أفضل من مستوى شعور الإناث.

ثانياً: فيما يتعلق بمجال الأجور والمكافآت

جدول (4.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال الأجور والمكافآت.

الدرجة المنوية	الانحرا ف المعيار ي	المتوس ط الحسابي	الترتي ب	الترتبات	العبارة	درجة الموافقة
منخفضة جداً	34.9%	0.91	1.74	242	9	1. يحقق الدخل الذي يوفرها لبنك للعاملين السعادة لهم
منخفضة	38.5%	1.07	1.93	242	6	2. يمتلك البنك نظام تعويضات واضح ومفهوم لجميع العاملين.
منخفضة جداً	33.7%	0.96	1.69	242	10	3. يشعر العاملون في البنك بعدالة الرواتب
منخفضة جداً	35.0%	0.95	1.75	242	8	4. يتناسب الأجر الذي يقدمه البنك مع جهد العاملين.
منخفضة جداً	33.7%	0.96	1.69	242	10	5. يتناسب الأجر الذي يقدمه البنك مع مهارات العاملين.
منخفضة	44.5%	1.09	2.22	242	2	6. تدرك إدارة الموارد البشرية بأن التحفيز يؤثر إيجاباً على الموظف.
منخفضة	40.3%	1.06	2.02	242	4	7. تمنح الحوافز في البنك وفق أسس علمية.
منخفضة	40.0%	0.90	2.00	242	5	8. يتقاضى موظفو البنك مكافآت لقاء أية أعمال إضافية يقومون بها.
منخفضة	45.0%	1.18	2.25	242	1	9. يتلقى الموظف الثناء من رئيسه المباشر في العمل عندما يقدم عمل متميز.
منخفضة	41.7%	1.08	2.08	242	3	10. توفر العلاوات والزيادات التي يقدمها البنك الشعور بالرضا لدى العاملين
منخفضة	36.4%	0.99	1.82	242	7	11. يلبي نظام الأجور في البنك احتياجات العاملين
منخفضة	38.5%	1.01	1.93	242		المتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال

يبين الجدول (4.3) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال الأجور والمكافآت قد كانت (1.93) وانحراف معياري (1.01)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "يتلقى الموظف الثناء من رئيسه المباشر في العمل عندما يقدم عمل متميز" وبمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (1.18)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "يشعر العاملون في البنك بعدالة الرواتب" و "يتناسب الأجر الذي يقدمه البنك مع مهارات العاملين" وبمتوسط حسابي (1.69) وانحراف معياري (0.96). وهذا يشير إلى وجود درجة منخفضة جداً في تقديرات عينة الدراسة نحو الأجور والمكافآت.

حصلت الفقرة (1) التي تنص على "يحقق الدخل الذي يوفره البنك للعاملين السعادة لهم" على متوسط حسابي (1.74) وانحراف معياري (0.91) وجاءت في المرتبة التاسعة وهي درجة منخفضة جداً. حصلت الفقرة (2) التي تنص على "يمتلك البنك نظام تعويضات واضح ومفهوم لجميع العاملين" على متوسط حسابي (1.93) وانحراف معياري (1.07) وجاءت في المرتبة السادسة وهي درجة منخفضة. حصلت الفقرة (3) التي تنص على "يشعر العاملون في البنك بعدالة الرواتب" على متوسط حسابي (1.69) وانحراف معياري (0.96) وجاءت في المرتبة العاشرة وهي درجة منخفضة جداً. حصلت الفقرة (4) التي تنص على "يتناسب الأجر الذي يقدمه البنك مع جهد العاملين" على متوسط حسابي (1.75) وانحراف معياري (0.95) وجاءت في المرتبة الثامنة وهي درجة منخفضة. حصلت الفقرة (5) التي تنص على "يتناسب الأجر الذي يقدمه البنك مع مهارات العاملين" على متوسط حسابي (1.69) وانحراف معياري (0.96) وجاءت في المرتبة العاشرة وهي درجة منخفضة جداً. حصلت الفقرة (6) التي تنص على "تدرك إدارة الموارد البشرية بأن التحفيز يؤثر إيجاباً على الموظف" على متوسط حسابي (2.22) وانحراف معياري (1.09) وجاءت في المرتبة الثانية وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (7) التي تنص على "تمنح الحوافز في البنك وفق أسس علمية" على متوسط حسابي (2.02) وانحراف معياري (1.06) وجاءت في المرتبة الرابعة وهي درجة منخفضة. حصلت الفقرة (8) التي تنص على "يتقاضى موظفو البنك مكافآت لقاء أية أعمال إضافية يقومون بها" على متوسط حسابي (2.00) وانحراف معياري (0.90) وجاءت في المرتبة الخامسة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (9) التي تنص على "يتلقى الموظف الثناء من رئيسه المباشر في العمل عندما يقدم عمل متميز" على متوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (1.18) وجاءت في المرتبة الأولى وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (10) التي تنص على "توفر العلاوات والزيادات التي يقدمها البنك الشعور بالرضا لدى العاملين" على متوسط حسابي (2.08) وانحراف معياري (1.08) وجاءت في المرتبة العاشرة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (11) التي تنص على "يلبي نظام الأجور في البنك احتياجات العاملين" على متوسط حسابي (1.82) وانحراف معياري (0.99) وجاءت في المرتبة وهي درجة منخفضة.

هذا يشير إلى وجود درجة منخفضة نحو واقع الرضا عن الأجور والمكافآت كأحد محددات جودة الحياة الوظيفية في القطاع المصرفي الفلسطيني، وقد يكون المبرر لهذه النتيجة بسبب ميل الموظفين لمقارنة ما يحصلون عليه مع ما يحصله الموظفين والمديرين سواء في نفس البنك أو في البنوك الأخرى العاملة في فلسطين، وخاصة أن هناك تفاوت في الأجور بين البنوك المحلية والبنوك الوافدة حيث نرى أن البنوك الوافدة تقوم بدفع رواتب وعلاوات أفضل من البنوك المحلية، مما انعكس بصورة سلبية على اتجاهات الموظفين نحو مستويات الأجور والرواتب التي يحصلون عليها، وخاصة في ظل الظروف المادية والغلاء المعيشي في المجتمع الفلسطيني، ووجود تفاوت في الأجور بين المديرين والموظفين حيث نرى أن مجموعة قليلة من المديرين يحصلون على رواتب مرتفعة بينما نرى أن الموظفين بشكل عام يحصلون على رواتب منخفضة وأن العلاوات السنوية لا تأخذ بعين الاعتبار غلاء المعيشة بعين الاعتبار مما يؤدي إلى تآكل الظروف، وخاصة في ظل انخفاض قيمة الدولار الأمريكي والدينار الأردني مقابل الشيكل وأن كافة البنوك تقوم بدفع الرواتب بعملة الدولار الأمريكي والدينار الأردني وهي غير مثبتة في كثير من البنوك على سعر صرف ثابت مقابل الشيكل، هذا الوضع أدى إلى تراجع قيمة الرواتب وضعف القدرة الشرائية مما فاقم من الظروف المعيشية الصعبة التي يعيشها الموظف الفلسطيني ومنهم موظفي القطاع المصرفي الفلسطيني مما انعكس بصورة سلبية على إدراك الموظف لواقع جودة الحياة الوظيفية في القطاع المصرفي الفلسطيني.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة المغربي (2004) والتي بينت على وجود درجة منخفضة في المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة من العاملين في المراكز الطبية في جامعة المنصورة نحو الرضا عن الأجور والرواتب. ونتيجة دراسة حلاوة (2015) والتي بينت وجود درجة منخفضة عن

الرضا عن واقع الأجور والحوافز والتعويضات، بينما تتعارض مع نتيجة دراسة البليبيسي (2012) والتي بينت وجود درجة جيدة من الشعور بالعدالة والملائمة للأجور في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وكما تتعارض مع نتيجة دراسة نصار (2013) والتي بينت وجود درجة متوسطة من الرضا عن متوسطات الأجور والتعويضات لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة.

ثالثاً: فيما يتعلق بمجال المشاركة في اتخاذ القرارات

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال المشاركة في اتخاذ القرارات.

الدرجة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	الترتيب	العبرة	درجة الموافقة
42.0%	1.02	2.10	6	242	1. تسمح سياسات البنك إشراك العاملين في عمليات صنع القرارات	منخفضة
41.3%	1.04	2.07	8	242	2. يطبق البنك السياسات المعلنة لتمكين العاملين في المشاركة باتخاذ القرارات بشكل عملي.	منخفضة
45.6%	1.12	2.28	2	242	3. يتمتع العاملون بقدرات عالية تمكنهم من المشاركة بفاعلية في اتخاذ القرار.	منخفضة
46.1%	1.08	2.31	1	242	4. يساهم العاملون في وضع حلول عملية لمشكلات العمل	منخفضة
43.1%	1.12	2.16	5	242	5. يساهم العاملون في بناء الخطط التطويرية للبنك	منخفضة
42.0%	1.07	2.10	7	242	6. يتشارك العاملون من عدة أقسام في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	منخفضة
45.5%	1.13	2.27	3	242	7. يبادر العاملون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل	منخفضة
43.8%	1.05	2.19	4	242	8. يشارك العاملون حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم.	منخفضة

المتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال	242		2.18	1.08	43.7%	منخفضة
------------------------------------	-----	--	------	------	-------	--------

يبين الجدول (4.4) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال اتخاذ القرارات قد كانت (2.18) وبانحراف معياري (1.08)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "يساهم العاملون في وضع حلول عملية لمشكلات العمل" وبمتوسط حسابي (2.31) وانحراف معياري (1.08)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "يطبق البنك السياسات المعلنة لتمكين العاملين في المشاركة باتخاذ القرارات بشكل عملي" وبمتوسط حسابي (2.07) وانحراف معياري (1.04). وهذا يشير إلى وجود درجة منخفضة جداً في تقديرات عينة الدراسة نحو المشاركة في اتخاذ القرارات.

حصلت الفقرة (1) التي تنص على "تسمح سياسات البنك إشراك العاملين في عمليات صنع القرارات" على متوسط حسابي (2.10) وانحراف معياري (1.02) وجاءت في المرتبة السادسة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (2) التي تنص على "يطبق البنك السياسات المعلنة لتمكين العاملين في المشاركة باتخاذ القرارات بشكل عملي" على متوسط حسابي (2.07) وانحراف معياري (1.04) وجاءت في المرتبة الثامنة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (3) التي تنص على "يتمتع العاملون بقدرات عالية تمكنهم من المشاركة بفاعلية في اتخاذ القرار" على متوسط حسابي (2.28) وانحراف معياري (1.12) وجاءت في المرتبة الثانية وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (4) التي تنص على "يساهم العاملون في وضع حلول عملية لمشكلات العمل" على متوسط حسابي (2.31) وانحراف معياري (1.08) وجاءت في المرتبة الأولى وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (5) التي تنص على "يساهم العاملون في بناء الخطط التطويرية للبنك" على متوسط حسابي (2.16) وانحراف معياري (1.12) وجاءت في المرتبة الخامسة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (6) التي تنص على "يتشارك العاملون من عدة أقسام في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل" على متوسط حسابي (2.10) وانحراف معياري (1.07) وجاءت في المرتبة السابعة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (7) التي تنص على "يبادر العاملون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل" على متوسط حسابي (2.27) وانحراف معياري (1.13) وجاءت في المرتبة الثالثة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (8) التي تنص على "يشارك العاملون حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم" على متوسط حسابي (2.19) وانحراف معياري (1.05) وجاءت في المرتبة الرابعة وهي درجة منخفضة.

تعزو الباحثة وجود درجة منخفضة في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو واقع المشاركة في اتخاذ القرارات كأحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية بسبب اتباع نمط القيادة المركزية والبيروقراطية الشديدة في اتخاذ القرارات، وحصر سلطة اتخاذ القرارات لدى الإدارات العليا في البنك، وضعف مشاركة الموظفين والأخذ برأيهم في وضع السياسات والإجراءات واتخاذ القرارات المناسبة، وانشغال الإدارات العليا بالتخطيط قصير الأجل على حساب التخطيط الاستراتيجي في البنوك، وعدم تخصيص الوقت الكافي لتحديد ومراجعة استراتيجية البنك ومدى القدرة على التقدم في تحقيق تلك الأهداف الاستراتيجية، وعدم اهتمام الإدارات العليا في البنوك بخلق الثقافة الإبداعية والحث على التفكير والابداع لدى العاملين، وخشية الإدارات العليا من الاعتماد على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات على اعتقاد أن ذلك يؤدي إلى الوقوع في الأخطاء عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمة. تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة ماضي (2014) والتي بينت ضعف مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات في الجامعات الفلسطينية، ونتيجة دراسة صالح (2013) والتي بينت ضعف مستوى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات في جامعة سلمان بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية، بينما تتعارض مع نتيجة دراسة المغربي (2004) والتي بينت وجود درجة جيدة من رضا الموظفين في جامعة المنصورة في المشاركة باتخاذ القرارات الإدارية.

رابعاً: فيما يتعلق بمجال الاستقرار والامن الوظيفي

جدول (4.5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال الاستقرار والأمن الوظيفي

الدرجة المتوقعة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	الترتيب	العبرة	درجة الموافقة
40.2%	1.01	2.01	242	3	يتوفر لدى إدارة البنك الإمكانيات اللازمة لتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين	منخفضة
35.4%	1.07	1.77	242	6	يشعر العاملون في البنك بالاستقرار الوظيفي	منخفضة جداً

3.	توفر إدارة الموارد البشرية في البنك ضمانات كافية لإشعار العاملين بالأمان الوظيفي	4	242	1.98	0.98	39.5%	منخفضة
4.	يملك البنك مناخاً تنظيمياً مستقراً.	1	242	2.09	1.07	41.8%	منخفضة
5.	يتوفر في البنك نظام ترقية عادل يسهم في شعور العاملين بالأمان الوظيفي.	5	242	1.92	0.93	38.3%	منخفضة
6.	تتعامل إدارة البنك بعدالة في حل نزاعات العمل بما يشعر العاملين بالاستقرار الوظيفي.	2	242	2.08	1.04	41.7%	منخفضة
	المتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال		242	1.97	1.02	39.5%	منخفضة

يبين الجدول (4.5) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال الاستقرار والأمن الوظيفي قد كانت (1.97) وانحراف معياري (1.02)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "يملك البنك مناخاً تنظيمياً مستقراً" وبمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (1.07)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "يشعر العاملون في البنك بالاستقرار الوظيفي" وبمتوسط حسابي (1.77) وانحراف معياري (1.07). وهذا يشير إلى وجود درجة منخفضة جداً في تقديرات عينة الدراسة نحو الاستقرار والأمن الوظيفي.

حصلت الفقرة (1) التي تنص على "يتوفر لدى إدارة البنك الإمكانيات اللازمة لتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين" على متوسط حسابي (2.01) وانحراف معياري (1.01) وجاءت في المرتبة الثالثة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (2) التي تنص على "يشعر العاملون في البنك بالاستقرار الوظيفي" على متوسط حسابي (1.77) وانحراف معياري (1.07) وجاءت في المرتبة السادسة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (3) التي تنص على "توفر إدارة الموارد البشرية في البنك ضمانات كافية لإشعار العاملين بالأمان الوظيفي" على متوسط حسابي (1.98) وانحراف معياري (0.98) وجاءت في المرتبة الثالثة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (4) التي تنص على "يملك البنك مناخاً تنظيمياً مستقراً" على متوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (1.07) وجاءت في المرتبة الأولى وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (5) التي تنص على "يتوفر في البنك نظام ترقيات عادل يسهم في شعور العاملين بالأمان الوظيفي" على متوسط حسابي (1.92) وانحراف معياري (0.93) وجاءت في المرتبة الخامسة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (6) التي تنص على "تتعامل إدارة البنك بعدالة في حل نزاعات العمل بما يشعر العاملين بالاستقرار الوظيفي" على متوسط حسابي (2.08) وانحراف معياري (1.04) وجاءت في المرتبة الثانية وهي درجة منخفضة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم استقرار الظروف السياسية والاقتصادية في المجتمع والاقتصاد الفلسطيني وخاصة في القطاع المصرفي الفلسطيني على اعتبار أنه من أكثر القطاعات الاقتصادية حساسية للظروف الخارجية السياسية والاقتصادية، هذا يؤدي إلى عدم شعور الموظفين بالاستقرار مما يؤثر بصورة سلبية على الشعور بجودة الحياة الوظيفية، وشعور الموظفين بعدم استقرار البيئة التنظيمية في مؤسساتهم، وعدم توفر نظام ترقيات عادل مما يسهم في دفع الموظفين إلى الاستقالة، والبحث عن فرص عمل أفضل، وهذا مؤشر على ضرورة اهتمام البنوك بدرجة أكبر بتوفير المناخ التنظيمي المناسب لتحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين، مما يؤثر على درجة ولاء وانتماء الموظفين، والشعور بالسعادة، والبحث عن التميز والابداع في بيئة تنظيمية يسودها الاستقرار. كل هذه الظروف أدت إلى الشعور بحالة عدم اليقين حول المستقبل، وما يكتنفه من تطورات وتحولات. مما يؤدي إلى شعور الموظف باليأس والإحباط والاحترق النفسي والوظيفي، وعدم المبالاة حول مستقبلهم الوظيفي، وعدم القدرة على توفر أدنى متطلبات الحياة، وأن تمسكه بالوظيفة ما هو إلا تمسك مؤقت لحين وجود فرصة عمل أفضل وأكثر استقراراً. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة أبو شمالة (2018)، والشنطي (2016)، وحلاوة (2015).

خامساً: فيما يتعلق بمجال الظروف المادية في العمل

قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة بناء على إجابات عينة الدراسة، وجدول (4.6) يبين ذلك.

جدول (4.6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال الظروف المادية في العمل.

الدرجة الموافقة	الدرجة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات	الترتيب	العبارات
منخفضة	46.8%	1.18	2.34	242	6	1. يتميز البنك بتصاميم مكتبية تشعر العاملين بالراحة.
منخفضة	51.6%	1.32	2.58	242	4	2. توفر إدارة البنك التجهيزات المكتبية المناسبة لطبيعة العمل.
متوسطة	54.5%	1.30	2.73	242	1	3. يوفر البنك الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل
متوسطة	53.7%	1.36	2.69	242	2	4. يقدم البنك تأمين صحي للعاملين لديه.
متوسطة	53.1%	1.25	2.65	242	3	5. يتوفر في البنك نظام إنارة صحية
منخفضة	51.2%	1.24	2.56	242	5	6. تهتم إدارة البنك بتوفير درجة حرارة مناسبة في مكان العمل على مدار العام
منخفضة	51.8%	1.28	2.59	242		المتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال

يبين الجدول (4.6) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال الظروف المادية في العمل قد كانت (2.59) وبانحراف معياري (1.28)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "يوفر البنك الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل" وبمتوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (1.30)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "يتميز البنك بتصاميم مكتبية تشعر العاملين بالراحة" وبمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (1.18). وهذا يشير إلى وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو الظروف المادية في العمل.

حصلت الفقرة (1) التي تنص على "يتميز البنك بتصاميم مكتبية تشعر العاملين بالراحة" على متوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (1.18) وجاءت في المرتبة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (2) التي تنص على "توفر إدارة البنك التجهيزات المكتبية المناسبة لطبيعة العمل" على متوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (1.32) وجاءت في المرتبة الرابعة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (3) التي تنص على "يوفر البنك الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل" على متوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (1.30) وجاءت في المرتبة الأولى وهي درجة متوسطة.

حصلت الفقرة (4) التي تنص على "يقدم البنك تأمين صحي للعاملين لديه " على متوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (1.36) وجاءت في المرتبة الثانية وهي درجة متوسطة.

حصلت الفقرة (5) التي تنص على "يتوفر في البنك نظام إنارة صحية" على متوسط حسابي (2.65) وانحراف معياري (1.25) وجاءت في المرتبة الثالثة وهي درجة متوسطة.

حصلت الفقرة (6) التي تنص على "تهتم إدارة البنك بتوفير درجة حرارة مناسبة في مكان العمل على مدار العام" على متوسط حسابي (2.56) وانحراف معياري (1.24) وجاءت في المرتبة الخامسة وهي درجة منخفضة.

تشير هذه النتيجة إلى وجود درجة منخفضة تميل إلى متوسطة في تقديرات عينة الدراسة نحو واقع الظروف المادية. حيث أن ظروف العمل المادية متوفرة بدرجة منخفضة حيث أن هذه البيئة بحاجة إلى تعزيز وتعظيم الاهتمام بها علماً أن قيمة الانحراف المعياري كانت مرتفعة مما يشير إلى وجود تباين وتشتت في اجابات المبحوثين عن وسطها الحسابي، وقد يكون المبرر لذلك صعوبة الظروف الاقتصادية، وانخفاض الموازنات التي تقوم البنوك بتخصيصها لتوفير وتحسين البيئة المادية مما يؤثر بصورة سلبية على توفير الاحتياجات الأساسية للموظفين في البنوك من توفير ظروف عمل مناسبة فيما يتعلق بالمكان والتجهيزان المطلوب، وضعف اهتمام تدريب الموظفين في مجال الصحة والسلامة المهنية، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة أبو شمالة (2018)، والشنطي (2016)، والدحدوح (2015).

سادساً: تحليل فقرات مجال التوازن بين الحياة والعمل

جدول (4.7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال توزيع الموارد البشرية.

الدرجة الموافقة	الدرجة المئوية	الانحراف المعياري	المتوس ط الحسابي	التكرار ت	الترتيب	العبارة	
منخفضة	42.5%	1.11	2.12	242	4	يوفر البنك البيئة الملائمة التي توازن بين الحياة الشخصية وحياة العمل لدى العاملين.	1.
منخفضة	47.8%	1.18	2.39	242	2	يمنح البنك الموظف حقوقه القانونية في المغادرات الشخصية أثناء العمل بما لا يتعارض مع سير العمل.	2.

3.	يسمح البنك للعاملين الاستفادة من نظام الإجازات وفقاً للقوانين المعمول بها في القطاع المصرفي.	1	242	2.50	1.20	50.1%	منخفضة
4.	يراعي البنك الالتزامات العائلية الطارئة للعاملين لديه.	3	242	2.26	1.13	45.3%	منخفضة
	المتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال		242	2.32	1.15	46.4%	منخفضة

يبين الجدول (4.7) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال التوازن بين الحياة والعمل قد كانت (2.32) وانحراف معياري (1.15)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "يسمح البنك للعاملين الاستفادة من نظام الإجازات وفقاً للقوانين المعمول بها في القطاع المصرفي" وبمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (1.20)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "يوفر البنك البيئة الملائمة التي توازن بين الحياة الشخصية وحياة العمل لدى العاملين" وبمتوسط حسابي (2.12) وانحراف معياري (1.11). وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة في تقديرات عينة الدراسة نحو التوازن بين الحياة والعمل. حصلت الفقرة (1) التي تنص على "يوفر البنك البيئة الملائمة التي توازن بين الحياة الشخصية وحياة العمل لدى العاملين" على متوسط حسابي (2.12) وانحراف معياري (1.11) وجاءت في المرتبة الرابعة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (2) التي تنص على "يمنح البنك الموظف حقوقه القانونية في المغادرات الشخصية أثناء العمل بما لا يتعارض مع سير العمل" على متوسط حسابي (2.39) وانحراف معياري (1.18) وجاءت في المرتبة الثانية وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (3) التي تنص على "يسمح البنك للعاملين الاستفادة من نظام الإجازات وفقاً للقوانين المعمول بها في القطاع المصرفي" على متوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (1.20) وجاءت في المرتبة الأولى وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (4) التي تنص على "يراعي البنك الالتزامات العائلية الطارئة للعاملين لديه" على متوسط حسابي (2.26) وانحراف معياري (1.13) وجاءت في المرتبة الثالثة وهي درجة منخفضة.

يمكن القول إن هناك درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو الشعور بالتوازن بين الحياة والعمل، وقد يكون المبرر لتلك النتيجة عدم اهتمام الإدارات العليا بالبنوك بتوفير البيئة الملائمة التي توازن بين الحياة الشخصية وحياة العمل لدى العاملين، ومحدودية عدد أيام الاجازات التي يحصل عليها الموظفين، وصعوبة الحصول على المغادرات الشخصية بسبب ارتفاع ضغط العمل على الموظفين، وعدم مراعاة

البنوك توفير الالتزامات العائلية الطارئة للعاملين. وارتفاع ضغوط العمل مما يؤدي إلى عدم وجود الوقت الكافي مما يجعل هناك صعوبة في ممارسات واجباتهم الشخصية والاجتماعية بعد انتهاء الدوام الرسمي، وتتعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الشنطي (2016) والتي اكدت على وجود درجة متوسطة في تقديرات عينة الدراسة نحو وجود توازن بين العمل والحياة الشخصية داخل المؤسسات الحكومية، وهذا يتطلب تفكير الإدارات العليا بتبني وتطبيق برامج العمل المرنة لتحقيق التوازن بين الحياة الخاصة والحياة المهنية، حيث أن ثقافة العمل في القطاعات الخاصة تعد جامدة.

أولاً: فيما يتعلق بمجال الأداء الوظيفي

جدول (4.8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى موافقتهم على عبارات مجال الأداء الوظيفي.

العبارة	الترتيب	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة المئوية	درجة الموافقة
1. ينجز جميع العاملين في القسم كافة واجبات العمل المطلوبة منهم يومياً	5	242	2.20	1.14	44.0%	منخفضة
2. كمية العمل التي ينجزها العاملين في القسم خلال اليوم تعتبر مرتفعة	6	242	2.20	1.29	44.0%	منخفضة
3. يؤدي العاملون في القسم عملهم بشكل متقن تماماً	8	242	2.14	1.24	42.8%	منخفضة
4. يحرص العاملون على الالتزام بمواعيد الدوام	2	242	2.49	1.20	49.8%	منخفضة
5. يتميز العاملون في القسم بحسن التعامل والتعاون	9	242	2.13	1.18	42.6%	منخفضة
6. أشعر بأن كافة العاملين في القسم بمستوى المسؤولية	7	242	2.15	1.06	43.0%	منخفضة
7. يحرص العاملون على أداء العمل بأمانة	10	242	2.09	1.12	41.8%	منخفضة
8. تحترم الإدارة العليا وتقدر الأفكار الجديدة في البنك	4	242	2.21	1.08	44.3%	منخفضة

9.	تشعر إدارة البنك بالرضا عن نتائج أداء العاملين	11	242	2.03	1.01	40.7%	منخفضة
10.	شهدت إدارة البنك خلال السنوات الثلاث السابقة تطوراً ملحوظاً في مهارات اتصالات العاملين	3	242	2.46	1.24	49.3%	منخفضة
11.	تتماشى كفاءة العاملين مع الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للبنك	1	242	2.58	1.23	51.6%	منخفضة
	المتوسط الحسابي لكافة فقرات المجال		242	2.24	1.16	44.9%	منخفضة

يبين الجدول (4.8) أن المتوسط الحسابي لكافة فقرات مجال الأداء الوظيفي قد كانت (2.24) وبانحراف معياري (1.16)، وقد تبين أن أعلى الفقرات موافقة هي "تتماشى كفاءة العاملين مع الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للبنك" وبمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (1.23)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "تشعر إدارة البنك بالرضا عن نتائج أداء العاملين" وبمتوسط حسابي (2.03) وانحراف معياري (1.01). وهذا يشير إلى وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو الأداء الوظيفي.

حصلت الفقرة (1) التي تنص على "ينجز جميع العاملين في القسم كافة واجبات العمل المطلوبة منهم يومياً" على متوسط حسابي (2.20) وانحراف معياري (1.14) وجاءت في المرتبة الخامسة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (2) التي تنص على "كمية العمل التي ينجزها العاملين في القسم خلال اليوم تعتبر مرتفعة" على متوسط حسابي (2.20) وانحراف معياري (1.29) وجاءت في المرتبة السادسة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (3) التي تنص على "يؤدي العاملون في القسم عملهم بشكل متقن تماماً" على متوسط حسابي (2.14) وانحراف معياري (1.24) وجاءت في المرتبة الثامنة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (4) التي تنص على "يحرص العاملون على الالتزام بمواعيد الدوام" على متوسط حسابي (2.49) وانحراف معياري (1.20) وجاءت في المرتبة الثانية وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (5) التي تنص على "يتميز العاملون في القسم بحسن التعامل والتعاون" على متوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (1.18) وجاءت في المرتبة التاسعة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (6) التي تنص على "أشعر بأن كافة العاملين في القسم بمستوى المسؤولية" على متوسط حسابي (2.15) وانحراف معياري (1.06) وجاءت في المرتبة السابعة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (7) التي تنص على "يحرص العاملون على أداء العمل بأمانة" على متوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (1.12) وجاءت في المرتبة العاشرة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (8) التي تنص على "تُحترم الإدارة العليا وتقدر الأفكار الجديدة في البنك" على متوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (1.08) وجاءت في المرتبة الرابعة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (9) التي تنص على "تشعر إدارة البنك بالرضا عن نتائج أداء العاملين" على متوسط حسابي (2.03) وانحراف معياري (1.03) وجاءت في المرتبة الحادية عشرة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (10) التي تنص على "شهدت إدارة البنك خلال السنوات الثلاث السابقة تطوراً ملحوظاً في مهارات اتصالات العاملين" على متوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (1.24) وجاءت في المرتبة الثالثة وهي درجة منخفضة.

حصلت الفقرة (11) التي تنص على "تتماشى كفاءة العاملين مع الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للبنك" على متوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (1.23) وجاءت في المرتبة الأولى وهي درجة منخفضة.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي في البنوك العاملة في فلسطين.

اعتمد الباحث على اختبار معامل الارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الأداء الوظيفي في البنوك، وذلك كما هو مبين في الجدول المدرج أدناه.

جدول (4.9): معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي

العلاقات بين الموظفين	الأجور والمكافآت	المشاركة في اتخاذ القرارات	الاستقرار والأمان الوظيفي	الظروف المادية في العمل	التوازن بين الحياة والعمل	الأداء الوظيفي
1						
0.838**	1					
0.000						

				1	.837**	.890**	المشاركة في اتخاذ
					.000	.000	القرارات
			1	.863**	.833**	.806**	الاستقرار والأمان
				.000	.000	.000	الوظيفي
		1	.705**	.849**	.652**	.796**	الظروف المادية في
			.000	.000	.000	.000	العمل
	1	.894**	.778**	.861**	.728**	.846**	التوازن بين الحياة
		.000	.000	.000	.000	.000	والعمل
1	.865**	.814**	.765**	.832**	.769**	.874**	الأداء الوظيفي
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

يبين الجدول معامل الارتباط بيرسون بين كل متغير من متغيرات الدراسات وباقي متغيرات الدراسة، وقد تبين ان اعلى ارتباط للأداء الوظيفي كان مع بُعد العلاقات بين الموظفين (0.874)، يليه بُعد التوازن بين الحياة والعمل (0.865)، يليه بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات (0.832)، يليه بُعد الظروف المادية في العمل (0.814)، يليه بُعد الأجور والمكافآت (0.769) واخيراً بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي (0.756). وقد تبين وجود علاقة قوية من الارتباط ما بين كافة أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الأداء الوظيفي. وقد كانت القيمة الاحتمالية تساوي (0.00) مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي في الجهاز المصرفي الفلسطيني. حيث أن تحسين أبعاد جودة الحياة الوظيفية يرتبط بصورة وثيقة مع الأداء الوظيفي للموظفين في الجهاز المصرفي، وانه في الوقت الحاضر في ظل عدم الرضا عن أبعاد جودة الحياة الوظيفية فإن مستوى الأداء منخفض ودون المستوى المطلوب منه. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة العمري والياقي (2017)، وقرديشي وباديسي (20016) والتي وجدت أن هناك علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي في البنوك.

الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ على مستوى الأداء الوظيفي في البنوك العاملة في فلسطين.

استخدمت الباحثة الانحدار الخطي المتعدد (multivariate regression analysis) لتقدير مستوى تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى أداء العاملين في القطاع المصرفي، وذلك كما هو مبين في الجدول أدناه.

جدول (4.10): معامل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الأداء الوظيفي

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار ت	القيمة الاحتمالية sig.
المقدار الثابت	.093	1.296	.196
العلاقات بين الموظفين	.437	6.086	.000
الأجور والمكافآت	.144	2.032	.043
المشاركة في اتخاذ القرارات	-.103	-1.176	.241
الاستقرار والأمان الوظيفي	.042	.625	.533
الظروف المادية في العمل	.130	2.267	.024
التوازن بين الحياة والعمل	.314	4.685	.000
معامل الارتباط المتعدد = 0.826	معامل التحديد المتعدد = 0.822		
قيمة الاختبار ف = 186.01	القيمة الاحتمالية = 0.00		

يتبين من الجدول (4.10) أن قيمة معامل الارتباط (0.826) وقيمة معامل التحديد المعدل (0.822)، وهذا يشير إلى أن حوالي 82.6% من التغير في مستوى أداء الموظفين تعزى إلى التغير في أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني. بينما النسبة المتبقية وهي (17.4%) تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة في الدراسة، وبلغت قيمة اختبار (ف) المحسوبة (186.01)، والقيمة الاحتمالية (0.00) مما يؤكد على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى أداء العاملين في الجهاز المصرفي الفلسطيني. تبين وجود أربعة أبعاد من أبعاد الجودة الوظيفية التي تمت دراستها ذات دلالة إحصائية وهي: العلاقات بين الموظفين، والأجور والمكافآت، والظروف المادية في العمل، والتوازن بين الحياة والعمل. بينما تبين أن الاستقرار والأمن الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرارات لم تكن ذات دلالة إحصائية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها مستوى الأداء الوظيفي في البنوك العاملة في فلسطين تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وملكية البنك (محلي/وافد).

بالنسبة لمتغير الجنس

لاختبار مدى صحة فرضية الدراسة استخدمت الباحثة اختبار (ت) بين مجموعتين مستقلتين

جدول (4.11): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين-الجنس

البعد	المستويات	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة SIG.
العلاقات بين الموظفين	ذكر	139	2.27	1.02	0.09	14.86	0
	أنثى	103	2.04	0.73	0.07		
الأجور والمكافآت	ذكر	139	2.03	0.91	0.08	18.48	0
	أنثى	103	1.79	0.60	0.06		
المشاركة في اتخاذ القرارات	ذكر	139	2.35	1.05	0.09	32.30	0
	أنثى	103	1.96	0.62	0.06		
الاستقرار والأمان الوظيفي	ذكر	139	2.15	0.99	0.08	27.18	0
	أنثى	103	1.74	0.54	0.05		
الظروف المادية في العمل	ذكر	139	2.70	1.23	0.10	21.75	0
	أنثى	103	2.45	0.96	0.10		
التوازن بين الحياة والعمل	ذكر	139	2.46	1.12	0.10	12.40	0.001
	أنثى	103	2.13	0.85	0.08		
الأداء الوظيفي	ذكر	139	2.38	1.07	0.09	17.68	0
	أنثى	103	2.06	0.72	0.07		

يبين الجدول (4.11) أن مستوى الدلالة كان أقل من 0.05 مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى أداء الموظفين في البنوك. أي يوجد اختلاف في المتوسطات الحسابية لإجابات الذكور والإناث حول هذه الأبعاد، حيث تبين أن المتوسطات الحسابية للذكور كانت أعلى من المتوسطات الحسابية للإناث.

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

جدول (4.12): نتائج اختبار (التباين الاحادي) - المؤهل العلمي

المستويات	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة SIG.
العلاقات بين الموظفين الأجور والمكافآت	دبلومتوسطفأدنى	36	1.62	0.65	0.11	0.00
	بكالوريوس	120	2.25	0.91	0.08	
	دراساتعليا	86	2.30	0.94	0.10	
	المجموع	242	2.17	0.91	0.06	
الأجور والمكافآت	دبلومتوسطفأدنى	36	1.60	0.66	0.11	0.03
	بكالوريوس	120	1.97	0.80	0.07	
	دراساتعليا	86	2.00	0.83	0.09	
	المجموع	242	1.93	0.80	0.05	
المشاركة في اتخاذ القرارات	دبلومتوسطفأدنى	36	1.50	0.50	0.08	0.00
	بكالوريوس	120	2.18	0.81	0.07	
	دراساتعليا	86	2.48	1.03	0.11	
	المجموع	242	2.18	0.91	0.06	
الاستقرار والأمان الوظيفي	دبلومتوسطفأدنى	36	1.50	0.26	0.04	0.00
	بكالوريوس	120	1.94	0.76	0.07	
	دراساتعليا	86	2.22	1.03	0.11	
	المجموع	242	1.97	0.85	0.05	
الظروف المادية في العمل	دبلومتوسطفأدنى	36	1.64	0.67	0.11	0.00
	بكالوريوس	120	2.63	1.02	0.09	
	دراساتعليا	86	2.93	1.21	0.13	
	المجموع	242	2.59	1.13	0.07	
التوازن بين الحياة والعمل	دبلومتوسطفأدنى	36	1.61	0.66	0.11	0.00
	بكالوريوس	120	2.33	0.95	0.09	
	دراساتعليا	86	2.60	1.11	0.12	
	المجموع	242	2.32	1.03	0.07	
الأداء الوظيفي	دبلومتوسطفأدنى	36	1.63	0.60	0.10	0.00
	بكالوريوس	120	2.28	0.85	0.08	
	دراساتعليا	86	2.45	1.09	0.12	
	المجموع	242	2.24	0.95	0.06	

يبين الجدول (4.12) أن مستوى الدلالة كان أعلى من 0.05 لكافة مجالات الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي. وبالتالي توجد فروق في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني. وقد أظهرت المتوسطات الحسابية أن تلك الفروق كانت لصالح حملة درجة دراسات العليا مقارنة مع الفئات الباقية.

بالنسبة لمتغير الفئة العمرية

جدول (4.13): نتائج اختبار (التباين الاحادي) -الفئة العمرية

مستوى الدلالة SIG.	قيمة الاختبار	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المستويات	
.015	3.546	0.08	0.94	2.29	128	أقل من 30 سنة	العلاقات بين الموظفين
		0.09	0.73	2.00	62	30-40 سنة	
		0.14	0.83	1.90	36	أكثر من 40 - 50 سنة	
		0.32	1.28	2.56	16	أكثر من 50 سنة	
		0.06	0.91	2.17	242	المجموع	
.018	3.427	0.07	0.79	1.94	128	أقل من 30 سنة	الأجور والمكافآت
		0.08	0.64	1.81	62	30-40 سنة	
		0.14	0.83	1.82	36	أكثر من 40 - 50 سنة	
		0.30	1.19	2.49	16	أكثر من 50 سنة	
		0.05	0.80	1.93	242	المجموع	
.054	2.577	0.08	0.86	2.21	128	أقل من 30 سنة	المشاركة في اتخاذ القرارات
		0.11	0.84	2.07	62	30-40 سنة	
		0.15	0.91	2.03	36	أكثر من 40 - 50 سنة	
		0.34	1.37	2.72	16	أكثر من 50 سنة	
		0.06	0.91	2.18	242	المجموع	
.001	5.341	0.07	0.79	1.94	128	أقل من 30 سنة	الاستقرار والأمان الوظيفي
		0.08	0.66	1.87	62	30-40 سنة	
		0.14	0.84	1.91	36	أكثر من 40 - 50 سنة	
		0.38	1.53	2.77	16	أكثر من 50 سنة	
		0.05	0.85	1.97	242	المجموع	

.031	3.014	0.09	1.05	2.74	128	أقل من 30 سنة	الظروف المادية في العمل
		0.14	1.12	2.44	62	30-40 سنة	
		0.18	1.10	2.19	36	أكثر من 40 - 50 سنة	
		0.40	1.60	2.90	16	أكثر من 50 سنة	
		0.07	1.13	2.59	242	المجموع	
005	3.288	0.08	0.96	2.40	128	أقل من 30 سنة	التوازن بين الحياة والعمل
		0.13	1.03	2.23	62	30-40 سنة	
		0.15	0.90	1.97	36	أكثر من 40 - 50 سنة	
		0.38	1.51	2.84	16	أكثر من 50 سنة	
		0.07	1.03	2.32	242	المجموع	
.021	4.389	0.08	0.91	2.35	128	أقل من 30 سنة	الأداء الوظيفي
		0.11	0.86	2.09	62	30-40 سنة	
		0.13	0.77	1.89	36	أكثر من 40 - 50 سنة	
		0.38	1.53	2.75	16	أكثر من 50 سنة	
		0.06	0.95	2.24	242	المجموع	

يبين الجدول (4.13) أن مستوى الدلالة كان أعلى من 0.05 لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (العلاقات بين الموظفين، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والظروف المادية في العمل، التوازن بين الحياة والعمل) وأثره على الأداء الوظيفي. وقد تبين بدلالة المتوسطات الحسابية ان تلك الفروق كانت لصالح الفئة العمرية التي يزيد أعمارهم عن (50) سنة.

بالنسبة لمتغير جنسية البنك

لاختبار مدى صحة فرضية الدراسة استخدمت الباحثة اختبار (ت) بين مجموعتين مستقلتين

جدول (4.14): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين-جنسية البنك

البعد	المستويات	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة SIG.
العلاقات بين الموظفين	بنك فلسطيني محلي	146	2.42	0.88	0.07	2.21	0.14
	بنك وafd	96	1.79	0.83	0.08		
الأجور والمكافآت	بنك فلسطيني محلي	146	2.05	0.80	0.07	1.45	0.23
	بنك وafd	96	1.74	0.77	0.08		
المشاركة في اتخاذ القرارات	بنك فلسطيني محلي	146	2.44	0.89	0.07	4.13	0.04
	بنك وafd	96	1.80	0.81	0.08		
الاستقرار والأمان الوظيفي	بنك فلسطيني محلي	146	2.13	0.83	0.07	1.12	0.29
	بنك وafd	96	1.74	0.84	0.09		
الظروف المادية في العمل	بنك فلسطيني محلي	146	3.07	1.03	0.09	6.82	0.01
	بنك وafd	96	1.87	0.87	0.09		
التوازن بين الحياة والعمل	بنك فلسطيني محلي	146	2.68	1.00	0.08	9.50	0.00
	بنك وafd	96	1.78	0.81	0.08		
الأداء الوظيفي	بنك فلسطيني محلي	146	2.49	0.90	0.07	0.63	0.43
	بنك وafd	96	1.87	0.91	0.09		

يبين الجدول (4.14) أن مستوى الدلالة كان أقل من 0.05 مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، الظروف المادية في العمل، التوازن بين الحياة الوظيفية) وأثرها على مستوى أداء الموظفين في البنوك.

بالنسبة لمتغير الفئة العمرية

جدول (4.15): نتائج اختبار (التباين الاحادي) -الفئة العمرية

		الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المستويات	
0.05	2.46	0.08	0.90	2.20	118	موظف عادي	العلاقات بين الموظفين
		0.10	0.69	2.03	46	رئيس قسم	
		0.14	0.87	2.09	40	مدير دائرة	
		0.22	0.91	1.97	18	نائب مدير عام	
		0.29	1.32	2.72	20	مدير عام	
		0.06	0.91	2.17	242	المجموع	
0.00	6.00	0.07	0.75	1.86	118	موظف عادي	الأجور والمكافآت
		0.08	0.53	1.80	46	رئيس قسم	
		0.11	0.70	1.90	40	مدير دائرة	
		0.16	0.70	1.85	18	نائب مدير عام	
		0.30	1.36	2.73	20	مدير عام	
		0.05	0.80	1.93	242	المجموع	
0.01	3.29	0.07	0.77	2.07	118	موظف عادي	المشاركة في اتخاذ القرارات
		0.11	0.75	2.17	46	رئيس قسم	
		0.17	1.05	2.24	40	مدير دائرة	
		0.23	0.98	2.10	18	نائب مدير عام	
		0.31	1.39	2.85	20	مدير عام	
		0.06	0.91	2.18	242	المجموع	
0.00	6.23	0.06	0.70	1.82	118	موظف عادي	الاستقرار والأمان الوظيفي
		0.08	0.52	2.01	46	رئيس قسم	
		0.14	0.87	1.93	40	مدير دائرة	
		0.26	1.12	2.06	18	نائب مدير عام	
		0.32	1.44	2.80	20	مدير عام	
		0.05	0.85	1.97	242	المجموع	
0.31	1.22	0.09	1.02	2.57	118	موظف عادي	الظروف المادية في العمل
		0.17	1.16	2.72	46	رئيس قسم	
		0.18	1.14	2.48	40	مدير دائرة	
		0.27	1.16	2.24	18	نائب مدير عام	
		0.35	1.56	2.95	20	مدير عام	

		0.07	1.13	2.59	242	المجموع	
0.19	1.53	0.09	0.97	2.28	118	موظف عادي	التوازن بين الحياة والعمل
		0.12	0.81	2.36	46	رئيس قسم	
		0.17	1.05	2.25	40	مدير دائرة	
		0.27	1.16	2.11	18	نائب مدير عام	
		0.33	1.46	2.83	20	مدير عام	
		0.07	1.03	2.32	242	المجموع	
0.15	1.70	0.08	0.87	2.22	118	موظف عادي	الأداء الوظيفي
		0.12	0.80	2.17	46	رئيس قسم	
		0.15	0.95	2.25	40	مدير دائرة	
		0.27	1.14	2.05	18	نائب مدير عام	
		0.31	1.38	2.75	20	مدير عام	
		0.06	0.95	2.24	242	المجموع	

يبين الجدول (4.15) أن مستوى الدلالة كان أقل من 0.05 مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية (العلاقات بين الموظفين، الأجور والمكافآت، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاستقرار والامن الوظيفي) وأثرها على مستوى أداء الموظفين في البنوك، وكانت تلك الفروق لصالح رتبة مدير عام.

النتائج والتوصيات

1.5 المقدمة

بعد انتهاء الباحثة من دراستها النظرية والتطبيقية العملية حول دور جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني، قامت الباحثة بعرض ومناقشة نتائج الدراسة، وبناء على ذلك تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات العملية والعلمية التي قد تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

2.5 نتائج الدراسة

- أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكافة أبعاد جودة الحياة الوظيفية (2.19) وانحراف معياري (1.10)، وقد تبين أن أعلى الأبعاد موافقة هي "الظروف المادية في العمل" وبمتوسط حسابي (2.59) وانحراف معياري (1.28)، يليه بُعد التوازن بين الحياة والعمل وبمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري (1.15)، وفي المرتبة الثالثة "المشاركة في اتخاذ القرارات" وبمتوسط حسابي (2.18) وانحراف معياري (1.08)، وفي المرتبة الرابعة بُعد "مجالات العلاقات بين الموظفين" وبمتوسط حسابي (2.17) وانحراف معياري (1.08)، وفي المرتبة الخامسة بُعد (الاستقرار والامن الوظيفي) وبمتوسط حسابي (1.97) وانحراف معياري (1.02)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة بُعد "الأجور والمكافآت" وبمتوسط حسابي (1.93) وانحراف معياري (1.01). وهذا يشير إلى وجود درجة منخفضة جداً في تقديرات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

- تبين وجود درجة منخفضة جداً في تقديرات عينة الدراسة نحو مجال العلاقات بين الموظفين، وتعزو الباحثة تلك النتيجة لعدم وجود علاقات حميمة بين الموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني، حيث تمتاز العلاقات بين المنافسة بالمنافسة السلبية، وضعف درجة التعاون بسبب ضعف البيئة الثقافية ما بين الموظفين، وزيادة حجم ضغط العمل مما لا يدع هناك مجالاً للتعاون والصداقة ما بين الموظفين، وتغليب المصلحة الفردية لكل موظف على مصلحة فريق العمل، ووجود فجوة في العلاقات ما بين الإدارات العامة للبنوك والموظفين وخاصة في مراكز العمل،

وعدم اهتمام إدارات البنوك بنشر ثقافة التعاون بين العاملين، وضعف قنوات الاتصال غير الرسمي، حيث يمتاز العمل المصرفي بأنه يعتمد بدرجة كبيرة على العلاقات الرسمية بشكل كبير.

• أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة منخفضة في مستوى استجابات المبحوثين عن نظام الأجور والمكافآت في البنوك التي يعملون فيها، وقد يكون المبرر لذلك عدم وجود نظام تعويضات واضح ومفهوم لجميع العاملين في البنك، وعدم إدراك إدارات الموارد لأهمية الحوافز والأجور والتعويضات والمكافآت في تحفيز الموظفين على التقدم وتحسين مستوى جودة الأداء الوظيفي، وقد تبين عدم تقاضي موظفو البنك مكافآت لقاء أية أعمال إضافية يقومون بها، حيث تعتبر إدارات البنوك أن تلك التعويضات مقابل العمل الإضافي هي جزء من الرواتب الإضافية التي يحصل عليها الموظف حيث يتقاضى موظفي البنوك بالعادة أربعة رواتب إضافية في السنة الواحدة أي أنهم يحصلون على ستة عشر راتباً سنوياً، وعدم وجود اهتمام بالحوافز غير المادية التي تمنح للموظف مثل الإشادة من المدير المباشر بالموظف لدى الإدارة العليا، أو تكريم الموظفين المميزين، وبشكل عام يوجد شعور لدى الموظفين بعدم كفاية وعدالة الرواتب مع ما يقدمه الموظف من جهد في العمل، وأن الراتب لا يحقق احتياجات الموظفين. وخاصة في ظل تدي الظروف الاقتصادية في فلسطين، وارتفاع مستوى الأسعار بشكل كبير خلال السنوات القليلة الماضية، وأن شريحة قليلة من الموظفين يتقاضون رواتب مرتفعة؛ بينما معظم الموظفين يتقاضون رواتب منخفضة ولا تتناسب مع متطلبات الحياة المعيشية، مما يخلق شعور بالإحباط وعدم الرضا، وضعف التركيز والاهتمام في العمل والشعور باللامبالاة مما ينعكس بصورة سلبية على أداء الموظف. اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة كلاً من الشنطي (2016)، و(Rai et al., 2015) والتي أظهرت وجود درجة منخفضة من رضا الموظفين عن مستوى الأجور والتعويضات التي يحصلون عليها، بينما تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (ديوب، 2014) والتي أكدت على وجود عدالة في توزيع الرواتب والأجور بين الموظفين في عينة الدراسة التي قام بدراستها.

• تبين وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات في الجهاز المصرفي حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.18) وهي درجة منخفضة جداً، وتعزو الباحثة هذه النتيجة بسبب النظام البيروقراطي والمركزية في اتخاذ القرارات في البنوك العاملة في فلسطين، حيث لا يساهم الموظفون في اتخاذ القرارات، ووضع الحلول العملية للمشكلات والتغيرات التي تطرأ في بيئة عمل البنك، وعدم وجود كفايات وقدرات لدى الكثير من الموظفين

على ابداء الرأي والمشاركة في صنع القرارات، وعدم امتلاك روح المبادرة في تقديم الاقتراحات التي تسهم في تطوير الخدمات والأعمال المصرفية، وعدم وجود خطط تطويرية واضحة لتطوير وتنمية كفايات ومهارات الموظفين، وعدم وجود سياسات تشجع الموظفين على المشاركة في صنع القرارات، حيث تقتصر عملية اتخاذ القرارات على الإدارات العليا في البنوك والمحصورة في عدة أشخاص ويطلب من الموظفين فقط تطبيقها دون ان يكون لهم دور في صنع القرار. تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الدحدوح (2015)، والشنطي (2016)، والبربري (2016).

- أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة منخفضة جداً في تقديرات عينة الدراسة نحو الشعور بالاستقرار والامن الوظيفي في الجهاز المصرفي الفلسطيني، وذلك بسبب افتقار البنوك إلى مناخ تنظيمي يتسم بالاستقرار، وعدم تعامل إدارات البنوك بالعدالة في حل نزاعات العمل مما يؤدي إلى عدم شعور الموظف بالاستقرار الوظيفي، حيث نجد ان هناك العديد من البنوك قد قامت بالاستغناء عن الموظفين لديهم من خلال تطبيق (Exit Package) للموظفين، وخاصة في ظل جائحة كورونا مثل سلطة النقد الفلسطينية وبنك القدس وغيرها من بنوك، وعدم تبني البنوك لسياسات وإجراءات تؤدي إلى تعزيز شعور الموظفين بالاستقرار والامن الوظيفي.

- تبين وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو الظروف المادية في العمل في الجهاز المصرفي الفلسطيني وقد كون المبرر لذلك وجود درجة منخفضة من الموافقة نحو اهتمام البنك بتوفير الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل بالرغم من التطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات، ولكن عملية الحصول على هذه التكنولوجية عملية مكلفة وتحتاج إلى تدريب وتطوير لكفايات ومهارات الموظفين، وعدم توفر مستوى جيد من البيئة المادية التي يحتاج لها الموظفين، حيث ان هناك صعوبة في توفير أثاث وتجهيزات مكتبية حديثة وخاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي عملت جائحة كورونا على زيادة وطأتها، وعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي، وضعف السياسات والإجراءات التي تتبناها البنوك في مجال الامن والسلامة المهنية، وضعف الاهتمام في تنفيذ البرامج الارشادية التوعوية لكافة موظفي البنك في مجال الصحة والسلامة، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما ورد في دراسة (أبو شمالة، 2018)، ودراسة الشنطي (2016) والتي بينت وجود درجة منخفضة في مستوى استجابة المبحوثين لمجال الظروف المادية في بيئة العمل، ودراسة دحدوح التي أكدت على وجود درجة منخفضة لمجال بيئة العمل المادية والصحية في المنظمات التي قام بدراستها من وجهة نظر عينة الدراسة.

- أظهرت نتيجة الدراسة وجود درجة منخفضة جداً في تقديرات عينة الدراسة نحو فقرات مجال التوازن بين الحياة والعمل وقد يكون المبرر لذلك عدم قدرة الموظفين على الحصول على الاجازات السنوية في الوقت المناسب لهم وذلك بسبب ضغط العمل، وعدم توفر الموظف البديل، وعدم اهتمام ادارات البنوك في الاحلال الوظيفي بين الموظفين مما يجعل الموظف يجد صعوبة في الحصول على الإجازة في الوقت المخطط لها. وصعوبة الحصول على المغادرات بصورة متكررة حيث لا يجوز للموظف الحصول على أكثر من ست ساعات مغادرة في الشهر، على ألا تزيد مدة المغادرة الواحدة عن ساعتين، وعدم مراعاة إدارات البنوك الالتزامات العائلية للموظفين في البنك، حيث تكون الأهمية لتنفيذ الواجبات والأعمال الموكلة للموظف. وزيادة ضغط العمل في البنوك، مما يجعل الموظف غير قادر على الحصول على الوقت الكافي للتنسيق وخلق التوازن ما بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة اليومية، تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الشنطي (2016) والتي بينت وجود درجة متوسطة في تقديرات عينة الدراسة نحو وجود توازن ما بين العمل والحياة الشخصية داخل المنظمات، كما وتتعارض مع نتيجة دراسة (Rai, 2015).

- أظهرت نتائج الدراسة وجود درجة منخفضة في تقديرات عينة الدراسة نحو مستوى الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي حسب ما يدركه أفراد عينة الدراسة من العاملين في الجهاز المصرفي الفلسطيني، وقد يكون المبرر لانخفاض تلك النتيجة عدم وجود حوافز وبيئة تنظيمية مشجعة على بذل المزيد من العطاء والعمل في بيئة العمل، والشعور بالاحتراق الوظيفي والإحباط لدى نسبة كبيرة من الموظفين وذلك بهدف الشعور بعدم الانسجام ما بين الجهد الذي يبذلونه وما يحصلون عليه من تقدير وتميز من إداراتهم، وعدم الاهتمام بالتدريب وتطوير وتنمية كفايات ومهارات العاملين، وعدم تشجيع الانفتاح والتطور الوظيفي وعدم الاهتمام بخلق بيئة إبداعية بسبب روتينية عمل المصرفي في فلسطين، وعدم الشعور بالتقدير والحصول على المكافآت مقابل ما يحققونه من أهداف.

- أظهر تحليل الارتباط بيرسون بين كل متغيرات الدراسات أن أعلى ارتباط للأداء الوظيفي كان مع بُعد العلاقات بين الموظفين (0.874)، يليه بُعد التوازن بين الحياة والعمل (0.865)، يليه بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات (0.832)، يليه بُعد الظروف المادية في العمل (0.814)، يليه بُعد الأجور والمكافآت (0.769) وأخيراً بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي (0.756). وقد تبين وجود علاقة قوية من الارتباط ما بين كافة أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الأداء الوظيفي. وقد كانت

القيمة الاحتمالية تساوي (0.00) مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي في الجهاز المصرفي الفلسطيني. حيث ان تحسين أبعاد جودة الحياة الوظيفية يرتبط بصورة وثيقة مع الأداء الوظيفي للموظفين في الجهاز المصرفي، وانه في الوقت الحاضر في ظل عدم الرضا عن أبعاد جودة الحياة الوظيفية فإن مستوى الأداء منخفض ودون المستوى المطلوب منه. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة العمري والياقي (2017)، وقرديشي وباديسي (20016) والتي وجدت أن هناك علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية ما بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي في البنوك.

- تبين من خلال تحليل الانحدار المتعدد لبيان تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني أن قيمة معامل الارتباط (0.826) وقيمة معامل التحديد المعدل (0.822)، وهذا يشير إلى أن حوالي 82.6% من التغير في مستوى أداء الموظفين تعزى إلى التغير في أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الجهاز المصرفي الفلسطيني. بينما النسبة المتبقية وهي (17.4%) تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة في الدراسة، كما بلغت قيمة اختبار (ف) المحسوبة (186.01)، والقيمة الاحتمالية (0.00) مما يؤكد على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى أداء العاملين في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

- تبين وجود أربعة أبعاد من أبعاد الجودة الوظيفية التي تمت دراستها ذات دلالة إحصائية وهي: العلاقات بين الموظفين، والأجور والمكافآت، والظروف المادية في العمل، والتوازن بين الحياة والعمل. بينما تبين أن الاستقرار والأمن الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرارات لم تكن ذات دلالة إحصائية. وقد يكون المبرر لذلك وجود اجماع بين كافة الموظفين على ضرورة توفر ظروف عمل ملائمة من خلال وجود علاقات جيدة بين العاملين تقوم على التعاون والاحترام المتبادل، والمنافسة الإيجابية بينهم، وضرورة الاهتمام ببناء ثقافة تنظيمية قوية قادرة على تعزيز أواصر الاحترام والتقدير بين الإدارات العليا والموظفين، والاهتمام بتحسين مستويات الأجور والمكافآت حيث تبين أن الكثير من البنوك لا تأخذ بعين الاعتبار غلاء المعيشة عند تحديد العلاوات، ووجود فجوة بين الرواتب التي يحصل عليها الموظفون ومستوى المعيشة ومتطلباتها، وعدم وجود عدالة في توزيع الرواتب بين الموظفين، كما وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبيئة العمل المادية على أداء الموظفين في البنوك، حيث لا يمكن للموظف ان ينجز أعماله بصورة جيدة إلا إذا توفرت البيئة

المادية المناسبة، وخاصة توفر الخصوصية للموظفين في عملهم وتعاملهم مع العملاء، وأخيراً هناك تأثير كبير للتوازن بين الحياة والعمل كبعد هام من أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى أداء الموظفين في البنوك.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة العمري والياقي (2017)، ونصار (2016) وحلاوة (2015).

- تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى أداء الموظفين في البنوك. أي يوجد اختلاف في المتوسطات الحسابية لإجابات الذكور والإناث حول هذه الأبعاد، حيث تبين أن المتوسطات الحسابية للذكور كانت أعلى من المتوسطات الحسابية للإناث، وقد يكون بسبب التحديات والصعوبات التي تواجه المرأة العاملة وخاصة عدم القدرة على خلق توازن ما بين متطلبات العمل والحياة، وعدم وجود شعور بالراحة في مكان العمل بسبب مجموعة من الظروف المادية، وضعف مشاركة المرأة في الحصول على الأجور والرواتب والمكافآت، وقد يكون السبب لذلك بسبب ارتفاع عدد أيام الاجازات التي تحصل عليها المرأة وخاصة المرأة المتزوجة مثل الحصول على إجازة أمومة لمدة ثلاثة شهور، والحصول على ساعة رضاة لمدة سنة بعد الولادة، وهذه كلها تؤدي إلى وجود فجوة في الأجور كما ان الذكور يشاركون في اتخاذ القرارات بصورة اكبر من الإناث وذلك بسبب صعوبة وصول المرأة إلى المراكز القيادية العليا في الجهاز المصرفي الفلسطيني، حيث لا نجد أن هناك أي امرأة قد وصلت إلى منصب مدير عام في الجهاز المصرفي الفلسطيني، وكما أن عدد الذكور في المراكز والمناصب القيادية العليا يفوق نسبة الإناث. تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة أبو شمالة (2018)، والشنطي (2016) والتي بينت عدم وجود فروق في المتوسطات الحسابية لإجابات الذكور والإناث نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للموظفين في البنوك. ولكنها اتفقت مع نتيجة دراسة السيد (2017) والدحدوح (2015) والتي أظهرت وجود فروق في المتوسطات الحسابية لإجابات الذكور والإناث نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

- تبين وجود فروق في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني. وقد أظهرت المتوسطات الحسابية أن تلك الفروق كانت لصالح حملة درجة دراسات العليا مقارنة مع الفئات الباقية. تعزو

الباحثة هذه النتيجة إلى أن الموظفين من حملة شهادات الدراسات العليا عادة ما يحصلون على مزايا أفضل وظروف عمل أفضل، ويشاركون بدرجة أكبر من غيرهم في اتخاذ القرارات، وسهولة الحصول على الترقّيات والتقدم في المسار الوظيفي مقارنة مع الآخرين. وبالتالي فإن هؤلاء الموظفين يحرصون على الالتزام بتحسين مستوى الأداء الوظيفي لهم بصورة أكبر من غيرهم. وتتعارض نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الدحدوح (2015)، والشنطي (2016)، والسيد (2017) والتي أجمعت كلها على عدم وجود فروق في تقديرات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة مستوى التحصيل العلمي. بينما تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة أبو شمالة (2018) والعمرى واليافي (2017) والتي أظهرت وجود فروق لصالح الذكور نحو جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي.

- تبين وجود فروق في تقديرات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية (العلاقات بين الموظفين، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والظروف المادية في العمل، التوازن بين الحياة والعمل) وأثرها على الأداء الوظيفي، وقد تبين بدلالة المتوسطات الحسابية أن تلك الفروق كانت لصالح الفئة العمرية التي يزيد أعمارهم عن (50) سنة. قد يكون المبرر لذلك هو توفر بيئة عمل مريحة وصحية للموظفين الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة، وهم يميلون إلى الاستقرار في العمل أكثر من فئة الشباب الذين يبحثون باستمرار عن بيئة عمل أفضل، وكما أن هؤلاء بحكم سنوات الخبرة والعمل لسنوات طويلة في البنك يتقاضون معدلات رواتبهم ومكافآت أفضل من باقي الفئات العمرية، وكما أنهم يشاركون في صنع القرارات بشكل أكبر. وبالتالي فإن المتوسط الحسابي كان أعلى من الفئات الأخرى على مجالات أبعاد جودة الحياة الوظيفية. وكلما تقدم الموظف في العمر يصبح العمل هو جوهر حياته الرئيسية، ويهتم بدرجة أكبر في عمله، وهم أكثر رضا وقناعة عن رواتبهم وأجورهم، ويصبحون أكثر قناعة بما تقوم إدارة البنك بتقديمه للموظفين، ويشعرون بدرجة أكبر بالاستقرار والأمن الوظيفي. وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة أبو شمالة (2018)، والعمرى واليافي (2017)، بينما تتعارض مع نتيجة دراسة الشنطي (2016).

- تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، الظروف المادية في العمل، التوازن بين الحياة الوظيفية) وأثرها

على مستوى أداء الموظفين في البنوك. أي يوجد اختلاف في المتوسطات الحسابية لإجابات الموظفين العاملين في البنوك المحلية عن إجابات العاملين في البنوك الوافدة من حيث المشاركة في صنع القرارات على اعتبار ان كافة القرارات يتم اتخاذها من خلال الإدارة العامة في فلسطين، بينما البنوك الوافدة تعتمد في اتخاذ القرارات على الإدارات العامة في البنوك في الأردن او مصر، وعادة يقتصر دور الإدارات في فلسطين برفع الدراسات والقرارات إلى تلك الإدارات لاتخاذ القرارات، ويتم التعامل مع فلسطين كمنطقة جغرافية. وكما تهتم البنوك المحلية بتوفير ظروف مادية أفضل من اهتمام البنوك الوافدة، وكذلك الحال فيما يتعلق بالتوازن بين الحياة والوظيفة حيث أن الإدارات المحلية تهتم بمساعدة الموظف على خلق التوازن بين الحياة والعمل على خلاف البنوك الوافدة التي تهتم بالربح المالي بدرجة أكبر.

- تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة نحو أبعاد جودة الحياة الوظيفية (العلاقات بين الموظفين، الأجور والمكافآت، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاستقرار والامن الوظيفي) وأثرها على مستوى أداء الموظفين في البنوك، وكانت تلك الفروق لصالح رتبة مدير عام.

3.5 توصيات الدراسة

1.3.5 التوصيات العملية

- توصي الباحثة ضرورة اهتمام إدارات البنوك العاملة في فلسطين بتحسين وتطوير العلاقات في العمل ما بين الموظفين أنفسهم وما بين الموظفين والمديرين من خلال تعامل إدارات البنوك بالتقدير والاحترام مع الموظفين في البنوك، والعمل على تعزيز التعاون وبناء العمل ضمن فريق عمل واحد، والحرص على عدم التمييز بين العاملين.
- توصي الباحثة ضرورة اهتمام البنوك العاملة في فلسطين بتحسين وتطوير نمط القيادة في البنوك من خلال تبني نمط القيادة التشاركية والتحولية لما لها من أثر كبير على تحسين جودة الحياة الوظيفية، والاهتمام بتمكين العاملين للمشاركة في صنع القرارات، والاهتمام بتفويض الموظفين، ووضع سياسات للإحلال الوظيفي لتحسين جودة أداء الموظفين ومنحهم القدرة على المشاركة في المنظمة بصورة فاعلة في كافة المراكز والوظائف في البنك.
- توصي الباحثة ضرورة الاهتمام بمساعدة الموظفين على التوازن بين الحياة والعمل من خلال قيام البنك بخلق ثقافة تقوم على احترام الالتزامات العائلية للعاملين، ومراعاة الظروف الشخصية للعاملين عند النظر لتقييم أدائهم، والعمل على تطوير نظام ترتيبات العمل المرنة لأداء المهام خارج ساعات العمل أسبوع عمل مضغوط، تقاسم العمل لتساهم في تعزيز جودة حياة العمل في البنك.
- توصي الباحثة ضرورة اهتمام مؤسسات الجهاز المصرفي الفلسطيني بتحسين وتطوير ظروف العمل المادية في العمل من خلال الاهتمام بتوفير الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل، وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية لتساهم في تعزيز جودة حياة العمل في البنك، وتوفير الإمكانيات المريحة للعمل، والاهتمام بعناصر السلامة والصحة المهنية للموظفين.
- ضرورة إيجاد نظام حوافز وأجور وتعويضات ومكافآت يقوم على العدالة في التوزيع بين الموظفين من خلال دراسة معدلات الأجور والرواتب في البنوك المختلفة، ومقارنة الرواتب في القطاع المصرفي مع القطاعات الأخرى، وخلق مساواة ما بين حجم الأعباء الوظيفية ومتطلبات الوظيفة من مؤهلات علمية وعملية والراتب الذي يستحقه الموظف.
- توصي الباحثة ضرورة توفير ثقافة تنظيمية ومناخ تنظيمي يتسم بالثقة والاستقرار والامن الوظيفي، والاهتمام بتحديد المشكلات والمعوقات التي تواجه الموظفين ووضع الحلول لها بالاشتراك مع

الموظفين أنفسهم، ومحاولة تحفيز الموظفين على الابداع في أداء الوظائف والمهام المختلفة للموظفين.

2.3.5 الدراسات المقترحة

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسات، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (242) موظفاً، وبناء عليه توصي الباحثة بإجراء المزيد من البحوث حول موضوع جودة الحياة الوظيفية حيث أن لها دور كبير في تحسين أداء الموظفين من خلال تنويع أدوات جمع البيانات من خلال استخدام الاستبانة والمقابلات الشخصية والمجموعات البؤرية للحصول على بيانات تفصيلية بصورة أكبر عن موضوع الدراسة، وتطبيق الدراسة على عينة أكبر حيث طبقت الدراسة على عينة صغيرة نسبياً وبالتالي فإن هناك صعوبة في تعميم نتائج الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة أي التعميم على كافة الموظفين في الجهاز المصرفي الفلسطيني.

تناولت هذه الدراسة مجموعة قليلة من أبعاد جودة الحياة الوظيفية وبالتالي توصي الباحثة إجراء المزيد من البحوث من خلال دراسة وتحليل أثر عوامل أخرى يمكن ان تسهم في تحسين أداء الموظفين، ومن جهة أخرى تمثل المتغير التابع في هذه الدراسة بمستوى الأداء الوظيفي، وبالتالي فإن هناك حاجة لدراسة متغيرات أخرى مثل الولاء التنظيمي، أو الثقافة التنظيمية.

طبقت هذه الدراسة على الجهاز المصرفي الفلسطيني نظراً لأهمية هذا القطاع الاقتصادي في تحقيق التنمية الاقتصادية؛ ولكن يمكن دراسة جودة الحياة الوظيفية في قطاعات أخرى مثل قطاع التأمين، والخدمات والاستثمار، والصناعي وغيرها من قطاعات اقتصادية مختلفة.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- أبو حميد، هاشم عيسى. (2017). "أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو شمالة، ناصر محمد يوسف. (2018). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو غنيم، ازهار نعمة عبد الزهرة. (2018). برامج جودة حياة العمل وأثرها في تقييم أداء المنظمة التعليمية: دراسة تحليلية لآراء القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة الكوفة، مجلة آداب الكوفة، 10(37)، 11-36.
- البدرى، فواز وعاشور، علاء. (2018). استراتيجية التفكير الإبداعي ودورها في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس"، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 8(2)، 2-32.
- البشيتي، سها عمر. (2019). "دور الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والسمعة التنظيمية الفلسطينية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.
- البليسي، زياد. (2012). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية.
- بن خالد، عبد الكرم؛ وبو حفص، مبارك. (2015). فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قصدي مرباح - ورقلة، الجزائر، 45، 117-140.
- بوقطف، محمود. (2014). التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين. مذكرة لنيل شهادة الماجستير. جامعة بسكرة. الجزائر.
- بومجان، عادل؛ جوهره، أقطي؛ الوافي، خالد. (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة. مجلة العلوم الإنسانية. 18(2)، 121-143.

البياري، سمر سعيد. (2018). "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

جاد الرب، سيد محمد. (2008). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. مصر: دار الفكر العربي للطباعة والنشر.

جرينبرج، بارون. (2014) إدارة السلوك في المنظمات. ترجمة د. رفاعي الرفاعي، د. إسماعيل بسيوني. الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.

الجناعي، نوري وعمرو، صالح. (2018). التأثير الكلي والجزئي للتمكين الإداري في أبعاد الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء الجمهورية اليمنية، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا.

خضر، شهاب احمد والباشقالي، محمود محمد أمين (2015). اختبار العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والقلق التنظيمي: دراسة تطبيقية لآراء الكوادر الوظيفية في عينة من كليات جامعة دهبوك. *المجلة العربية للإدارة*، 53(1)، 335-357.

الدحودح، حسني فؤاد. (2015). "جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم" رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

درويش، عيد. (2018). العلاقة بين رأس المال البشري والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بهيئة قناة السويس، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية*، جامعة قناة السويس، 9(3)، 190-466.

الدليمي، محمود فهد عبد علي والغانمي، إيمان محمد جواد والغانمي، أفراح خضير عبد الرضا. (2018). إدارة إنتاجية المورد البشري، عمان، الأردن: دار الأيام.

ديوب، أيمن حسن. (2014). "تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات - دراسة ميدانية". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 30(1)، 195-221.

الربابعة، فاطمة علي محمد؛ أبو قاعود، غازي رسمي. (2012). أثر جودة الخدمات الوظيفية على الانتماء التنظيمي لدى العاملين في شركات الصناعات الاستخراجية: دراسة تطبيقية على شركات البوتاس العربية، الفوسفات، الأسمنت الأردنية. *مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية*، جامعة الملك سعود، 24(1). 267-308.

رسمي، محمد حسن وآخرون. (2018). أثر الولاء على جودة الحياة الوظيفية، مجلة المعرفة التربوية، 16(11). 204-222.

الرميدي، بسام سمير؛ محمد، رضا محمود أبو زيد. (2020). "أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية". مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات، 4(1)، 1-25.

الزهراني، محمد عبد الله. (2013). البيئة الداخلية وعلاقتها بضغوط العمل بإدارات شؤون الموظفين في هيئة التحقيق والدعاء العام بمنطقة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.

الزيادي، مها عادل رمضان. (2015). جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة: مدخل نظري. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - مصر. ع 2، 255-280.

الساعاتي، عفاف حسن الهادي؛ الخفاجي، ياسر عادل محمود. (2014). الثقافة المنظمة وأثرها في تعزيز الأداء الوظيفي، بحث في شركة صناعة الأصباغ الحديثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 20(76). 231-259.

السالم، مؤيد سعيد. (2009). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي. الأردن، عمان: أثير للتوزيع والنشر.

السراج، آلاء عبد الله رجب. (2017). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية" دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر بغزة.

السلنتي، لمياء؛ محمد، سلوي ودكروري، مني. (2018). أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات دمياط، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، 9(3)، 80-112.

سليمان، شريف عبد الله. (2016). جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية جامعة عين شمس، وجامعة الملك سعود، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر، 3(9)، 149-247.

السيد، عبد الله. (2017). تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي - دراسة تطبيقية على جهاز الشرطة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

- الشمري، عايد. (2013). دور البيئة الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- الشمري، عيادة. (2013). دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- شميلان، عبد الوهاب. (2021). "كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين". المجلة العربية للإدارة. 39(2)، 215-235.
- الشنطي، نهاد. (2016). "واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان". رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- الصباغ، شوقي؛ عاشور، محمد. (2020). اختبار الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين بالمستشفيات الجامعية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، 39(4)، 1-33.
- الضاوية، حرمة؛ خليل، منال. (2021). "جودة حياة العمل وأثرها على تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية للمؤسسة السونلغاز"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية بأدوار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير.
- طويل، ياسمين. (2018). الجودة الشاملة وأثرها على أداء الأفراد العاملين في البنوك الجزائرية: دراسة تطبيقية في البنوك العمومية العاملة بولاية سكيكدة، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 6(9)، 295-314.
- عايض، عبد اللطيف والشمسي، عبد المغيث. (2013). ضغوط العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في البنوك العمومية العاملة بولاية سكيكدة"، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، 6(9).
- عبد العزيز، عبد الرحمن. (2000). بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية. كلية الدراسات العليا. جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض .

العبيدي، نماء. (2012). أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 8(24)، 74-107.

عكاشة، أسعد أحمد. (2008). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة.

العمرى، محمد بن سعيد؛ اليافي، رندة سلامة. (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)، 65-94.

العززي، طليل. (2013). بيئة العمل وعلاقتها بالالتزام الوظيفي للعاملين بجوازات منطقة الحدود الشمالية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية، كمية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: المملكة العربية السعودية.

عواد، فتحي أحمد. (2013). إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

قريشي، هاجر؛ باديسي، فهيمة. (2016): "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التنسيير بجامعة عبد الله الحميد المهري قسنطينة الجزائر". مجلة الدراسات الاقتصادية، 2(3)، 212-222.

القواسمة، مسلم أيوب. (2020). "جودة بيئة العمل في الشركات الصناعية في مدينة الخليل"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا برنامج إدارة الأعمال، جامعة الخليل.

الكلادة، طاهر محمود. (2013). إدارة الموارد البشرية. ط1. عمان: دار البداية ناشرون وموزعون.

ماضي، خليل إسماعيل. (2014). "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية" (رسالة دكتوراة غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.

ماضي، خليل إسماعيل. (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين "دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية" (رسالة دكتوراة غير منشورة). قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.

ماضي، خليل. (2016). دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، مجلة ائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، 1(ع. خ)، 1-52.

المزروع، بدر بن سليمان. (1999). النمط القيادي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي والخاص، رسالة ماجستير، الرياض: أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.

المغربي، عبد الحميد. (2004). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مصر، 53(1)، 251-318.

ناصر، حسن محمود حسن. (2010). "الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية، من وجهة نظر العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين، الجامعة الإسلامية.

الهابل، وسيم إسماعيل؛ وعائش، علاء محمد. (2012). تقييم إجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية من وجهة نظر العاملين، دراسة ميدانية على العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية للدراسات، الجامعة الإسلامية، 20(2)، 83-143.

هاجر، قريشي؛ وفهيمه، باديسي. (2016). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة دراسات اقتصادية "جامعة قسنطينة - الجزائر"، 2016(3)، 211-254.

الهيبي، خالد عبد الرحيم. (2003). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

- Akar, H. (2018). The Relationships Between Quality of Work Life, School Alienation, Burnout, Affective Commitment and Organizational Citizenship: A Study on Teachers. *European Journal of Educational Research*, 7(2), 169-180.
- Bal, P & Jansen, P. (2016). Workplace Flexibility Across the Lifespan. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 34, 43-99.
- Batra, R. (2016). A Study of Quality of Work-Life Among Banking Professionals. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 5(4), 202-224
- Business Dictionary (2019) Vision Statement, <http://www.Businessdictionary.com/definition/vision-statement.html>
- Butt, R. S., Altaf, S., Chohan, I. M., & Ashraf, S. F. (2019). Analyzing the Role of Quality of Work Life and Happiness at Work on Employees' Job Satisfaction with The Moderation of Job Stress, Empirical Research of Jiangsu University. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 1905-1915.
- Cambridge dictionary (2019) Meaning of vision, <https://www.dictionary.Cambridge.org/dictionary/English/vision>.
- Çetinkanat, A. C. & Kösterelioglu, M. A. (2016). Relationship between Quality of Work Life and Work Alienation: Research on Teachers. *Universal Journal of Educational Research*, 4(8), 1778-1786.
- Cheung, F. Yue, L. and Tang, C., (2009), "Quality of Work Life as a Mediator between Emotional Labor and Work Family Interference", *Journal of Business Psychol*, 1 (24), 245- 255.
- Chib, S. (2012). Quality of Work Life and Organizational Performance Parameters at Workplace. *SEGI Rev*, 5(2), 36-47.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Creswell, J. W. (1999). Mixed-Method Research: Introduction and Application. In *Handbook of Educational Policy* (Pp. 455-472). Academic Press.
- Darko-Asumadu, D. A., Sika-Bright, S., & Osei-Tutu, B. (2018). The influence of work-life balance on employees' commitment among bankers in Accra, Ghana. *African Journal of Social Work*, 8(1), 47-55.

- Ellis, N. and Pompili, A. (2002) Quality of Working Life for Nurses. Canberra: Commonwealth Department of Health and Ageing.
- Eren, H., & Hisar, F. (2016). Quality of Work Life Perceived by Nurses and Their Organizational Commitment Level. *Journal of Human Sciences*, 13(1), 1123-1132.
- Fernandes, R. B., Martins, B. S., Caixeta, R. P., & Antonialli, L. M. (2017). Quality of Work Life: An Evaluation of Walton Model with Analysis of Structural Equations. *ESPACIOS*, 38(03).
- Islam, M. Z., & Siengthai, S. (2009, July). Quality of Work Life and Organizational Performance: Empirical Evidence from Dhaka Export Processing Zone. In *ILO Conference on Regulating for Decent Work, Geneva* (Pp. 1-19).
- Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R.A. (1964). **Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity**. New York: Wiley.
- Kanter R.M. (1977). **Work and Family in The United States: A Critical Review and Agenda for Research and Policy**. New York: Russell Sage Foundation. Social Science Frontiers.
- Md-Sidin, S., Sambasivan, M., & Muniandy, N. (2009). Impact of Psychological Ownership on The Performance of Business School Lecturers. *Journal of Education for Business*, 85(1), 50-56.
- Mukururi, J. N., & Ngari, J. M. (2014). Influence of Work Life Balance Policies on Employee Job Satisfaction in Kenya's Banking Sector; A Case of Commercial Banks in Nairobi Central Business District. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 19(3), 102-112.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., and Swamy, D. R. (2013). Quality of Work life of Employees in Private Technical Institutions. *International Journal for Quality Research*, 7(3).
- Nayak, T., & Sahoo, C. K. (2015). Quality of work life and organizational performance: The mediating role of employee commitment. *Journal of health management*, 17(3), 263-273.
- Noor, S. M., & Abdullah, M. A. (2012). Quality Work Life Among Factory Workers in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 35, 739-745.
- Nurhasanah, W. O., Kalimin, L. O., & Syaifuddin, D. T. (2019). The Effect of Work Life Balance On Job Satisfaction and Female Employee Performance in Commercial Bank in Kendari City. *Journal of Business and Management*, 21(5), 01-07.

- Nursalam, N., Fardiana, A., Asmoro, C. P., Fadhillah, H., & Ferry, E. (2018). The Correlation between the Quality of Nursing Work Life and Job Performance. *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 9(10), 351-356
- Rai, G. D. (2015). An Empirical Understanding of Quality of Work Life of Bank Employees. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 4(5), 234-246.
- Reddy, D. M. L., & Reddy P, D. M. (2014). Comparative Analysis of Quality of Work Life Among Public and Private Sector Bank Employees. *International Journal of Organizational Behavior & Management Perspectives*, 2(4), 641- 648.
- Sandhu, N., & Prabhakar, R. (2012). Factors Influencing the Quality of Work Life in the Indian Banking Industry—An Empirical Study. *IPEDR*, 55(23), 115-119.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2003). Research Methods for Business Students. *Essex: Prentice Hall: Financial Times*.
- Setyoningrum, M. A. (2016). *Peran kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan di PT. Columbindo Perdana Cabang Tulungagung* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Sinha, C. (2012). Factors Affecting Quality of Work Life: Empirical Evidence from Indian Organizations. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(11), 31-40.
- Srivastava, S., & Kanpur, R. (2014). A Study on Quality of Work Life: Key Elements & It's Implications. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(3), 54-59.
- Suyantiningih, T., Haryono, S., & Zami, A. (2018). Effects of Quality of Work Life (QWL) and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Job Performance Among Community Health Center Paramedics in Bekasi City, Indonesia. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 9(6), 54-65.
- Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). Quality of Work Life: Scale Development and Validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281.
- Swapna, M. (2015). Quality of Work Life Metrics as A Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study with Special Reference to Information Technology Industry. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(3 S2), 170-170.
- Verma, D. S., & Doharey, A. K. (2016). A Study to Identify the Factors Affecting the Quality of Work Life in Small Scale Industries. *Imperial J. Interdisciplinary Res*, 2(6), 45-56.
- Zare, H., Haghgooyan, Z. and Asl, Z.K. (2012). Determining and Prioritizing the Criteria and Scales of Quality of Work Life (QWF) by AHP Method, *European Journal of Social Sciences*, 27(3), 346-359.



استبانة حول تأثير جودة حياة العمل على أداء الموظفين

في القطاع المصرفي الفلسطيني

بسم الله الرحمن الرحيم

السيدة/ موظف/ البنك المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أرجو التفضل بإعطائي جزءاً من وقتكم الثمين للإجابة على أسئلة هذه الاستبانة التي بين أيديكم لرسالتي بعنوان: "تأثير جودة حياة العمل على أداء الموظفين في القطاع المصرفي الفلسطيني"، كمتطلب لنيل درجة الماجستير في تخصص
آملاً التكرم بالاطلاع على محاور الاستبانة المرفقة وقراءة كل الفقرات التي تتضمنها الاستبانة بكل تأني وتروي،
ومن ثم التفضل بالإجابة على التساؤلات الواردة بها بكل دقة وموضوعية، راجياً وضع إشارة (✓) في المكان المناسب
الذي يعبر عن رأيك، كما آمل عدم ترك أي فقرة دون إجابة أو وضع أكثر من إشارة أمام فقرة واحدة، علماً بأن جميع
الاجابات ستكون موضوع العناية والاهتمام والسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين ومقدرين لكم سلفاً حسن تعاونكم،،،

الجزء الأول: الخصائص الديموغرافية (التعريفية) بالموظفين:

1- الجنس

1- ذكر	2- أنثى

2- المؤهل التعليمي

1- دبلوم متوسط فأدنى	2- بكالوريوس س	3- دراسات عليا

3- الفئة العمرية للموظف

1- أقل من (30) سنة	2- (30 - 40) سنة	3- أكثر من 40 - 50 سنة	4- أكثر من 50 سنة

4- عدد سنوات الخبرة

1- أقل من (5) سنوات	2- 5 سنوات وأقل من 10	3- 10 سنوات وأقل من 15	4- 15 سنة فأكثر

5- المسمى الوظيفي الذي يشغله الموظف

1- مدير عام	2- نائب مدير عام	3- مدير دائرة	4- رئيس قسم	5- موظف عادي

6- البنك الذي تعمل به

بنك فلسطيني (محلي)	بنك وافد

الجزء الثاني: فقرات الاستبانة

الرجاء وضع إشارة (✓) أمام كل فقرة من الفقرات التالية وفي العمود المناسب:

رقم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير بشدة موافق
أولاً: العلاقات بين الموظفين					
1-					يتسم مناخ العمل بالثقة المتبادلة بين جميع الأطراف.
2-					تتصف العلاقة بين زملاء العمل بالصدقة الحميمة.
3-					يتبادل العاملون في البنك الاحترام فيما بينهم.
4-					يتميز تعامل العاملين في البنك بالجودة فيما بينهم.
5-					توفر إدارة البنك رحلات ترفيهية لعائلات العاملين
6-					يتبادل العاملون بالبنك الزيارات العائلية مع بعضهم البعض
7-					تعمل الإدارة العليا في البنك على نشر ثقافة التعاون بين العاملين
8-					تسود علاقة الاحترام بين الرؤساء والمرؤوسين بالبنك
9-					يمكن العاملين في البنك من تحقيق الذات من خلال العمل الجماعي
10-					تتوافر علاقة اتصال فعالة بين العاملين بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية
ثانياً: الأجور والمكافآت					
11-					يحقق الدخل الذي يوفره البنك للعاملين السعادة لهم

رقم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
12-					يمتلك البنك نظام تعويضات واضح ومفهوم لجميع العاملين.
13-					يشعر العاملون في البنك بعدالة الرواتب
14-					يتناسب الأجر الذي يقدمه البنك مع جهد العاملين.
15-					يتناسب الأجر الذي يقدمه البنك مع مهارات العاملين.
16-					تترك إدارة الموارد البشرية بآثار التحفيز يؤثر إيجاباً على الموظف.
17-					تمنح الحوافز في البنك وفق أسس علمية.
18-					ينقاضى موظفو البنك مكافآت لقاء أية أعمال إضافية يقومون بها.
19-					يتلقى الموظف الثناء من رؤسائه المباشرين في العمل عندما يقدم عمل متميز.
20-					توفر العلاوات والزيادات التي يقدمها البنك الشعور بالرضا لدى العاملين
21-					يلبي نظام الأجور في البنك احتياجات العاملين
ثالثاً: المشاركة في اتخاذ القرارات					
22-					تسمح سياسات البنك لإشراك العاملين في عمليات صنع القرارات
23-					يطبق البنك السياسات المعلنة لتمكين العاملين في المشاركة باتخاذ القرارات بشكل عملي.
24-					يتمتع العاملون بقدرات عالية تمكنهم من المشاركة بفاعلية في اتخاذ القرار.
25-					يساهم العاملون في وضع حلول عملية لمشكلات العمل

رقم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
26-					يساهم العاملون في بناء الخطط التطويرية للبنك
27-					يتشارك العاملون من عدة أقسام في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
28-					يبادر العاملون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل
29-					يشارك العاملون حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم.
رابعاً: الاستقرار والأمان الوظيفي					
30-					يتوفر لدى إدارة البنك الإمكانيات اللازمة لتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين
31-					يشعر العاملون في البنك بالاستقرار الوظيفي
32-					توفر إدارة الموارد البشرية في البنك ضمانات كافية لإشعار العاملين بالأمان الوظيفي
33-					يمتلك البنك مناخاً تنظيمياً مستقراً.
34-					يتوفر في البنك نظام ترقيات عادل يسهم في شعور العاملين بالأمان الوظيفي.
35-					تتعامل إدارة البنك بعدالة في حل نزاعات العمل بما يشعر العاملين بالاستقرار الوظيفي.
خامساً: الظروف المادية في العمل					
36-					يتميز البنك بتصاميم مكتبية تشعر العاملين بالراحة.
37-					توفر إدارة البنك التجهيزات المكتبية المناسبة لطبيعة العمل.
38-					يوفر البنك الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل
39-					يقدم البنك تأمين صحي للعاملين لديه.

رقم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
40-					يتوفر في البنك نظام إنارة صحية
41-					تهتم إدارة البنك بتوفير درجة حرارة مناسبة في مكان العمل على مدار العام
سادساً: التوازن بين الحياة والعمل					
42-					يوفر البنك البيئة الملائمة التي توازن بين الحياة الشخصية وحياة العمل لدى العاملين.
43-					يمنح البنك الموظف حقوقه القانونية في المغادرات الشخصية أثناء العمل بما لا يتعارض مع سير العمل.
44-					يسمح البنك للعاملين بالاستفادة من نظام الإجازات وفقاً للقوانين المعمول بها في القطاع المصرفي.
45-					يراعي البنك الالتزامات العائلية الطارئة للعاملين لديه.
الأداء الوظيفي					
46-					ينجز جميع العاملين في القسم كافة واجبات العمل المطلوبة منهم يومياً
47-					كمية العمل التي ينجزها العاملين في القسم خلال اليوم تعتبر مرتفعة
48-					يؤدي العاملون في القسم عملهم بشكل متقن تماماً
49-					يحرص العاملون على الالتزام بمواعيد الدوام
50-					يتميز العاملون في القسم بحسن التعامل والتعاون
51-					أشعر بأن كافة العاملين في القسم بمستوى المسؤولية
52-					يحرص العاملون على أداء العمل بأمانة
53-					تحتترم الإدارة العليا وتقدر الأفكار الجديدة في البنك

رقم		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	بشدة غير موافق
54-	تشعر اشعار البنك بالرضا عن نتائج أداء العاملين					
55-	شهدت إدارة البنك خلال السنوات الثلاث السابقة تطوراً ملحوظاً في مهارات اتصالات العاملين					
56-	تتماشى كفاءة العاملين مع الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للبنك					

ملحق (2) قائمة المحكمين

د. ايناس العيسه الجامعه العربيه الامريكيه د. عمر الصليبي ودكتور شاهر سلامه ودكتور محمد بدر من جامعة القدس

-ابوديس د.كريمه المدهون من جامعة النجاح

جدول باسماء محكمي الاستبانة

اسم المحكم	اسم الجامعة
د. ايناس العيسه	الجامعة العربية الامريكية
د. عمر الصليبي	جامعة القدس
د. شاهر سلامه	جامعة القدس
د. محمد بدر	جامعة القدس
د. كريمه المدهون	جامعة النجاح الوطنية

ملحق (3): صدق الاتساق الداخلي

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول مع الدرجة الكلية للمجال الأول للعلاقات بين الموظفين

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يتسم مناخ العمل بالثقة المتبادلة بين جميع الأطراف.	.920**	0
2.	تتصف العلاقة بين زملاء العمل بالصدقة الحميمة.	.807**	0
3.	يتبادل العاملون في البنك الاحترام فيما بينهم.	.894**	0
4.	يتميز تعامل العاملين في البنك بالجودة فيما بينهم.	.869**	0
5.	توفر إدارة البنك رحلات ترفيهية لعائلات العاملين	.754**	0
6.	يتبادل العاملون بالبنك الزيارات العائلية مع بعضهم البعض	.718**	0
7.	تعمل الإدارة العليا في البنك على نشر ثقافة التعاون بين العاملين	.849**	0
8.	تسود علاقة الاحترام بين الرؤساء والمرووسين بالبنك	.857**	0
9.	يمكن العاملين في البنك من تحقيق الذات من خلال العمل الجماعي	.859**	0
10.	تتوافر علاقة اتصال فعالة بين العاملين بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية	.894**	0

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، وتبين ان مستوى الدلالة مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله. وقد تبين

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثاني مع الدرجة الكلية للمجال الثاني الأجور
والمكافآت

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يحقق الدخل الذي يوفره البنك للعاملين السعادة لهم	.816**	0
2.	يمتلك البنك نظام تعويضات واضح ومفهوم لجميع العاملين.	.799**	0
3.	يشعر العاملون في البنك بعدالة الرواتب	.835**	0
4.	يتناسب الأجر الذي يقدمه البنك مع جهد العاملين.	.784**	0
5.	يتناسب الأجر الذي يقدمه البنك مع مهارات العاملين.	.833**	0
6.	تدرك إدارة الموارد البشرية بأن التحفيز يؤثر إيجاباً على الموظف.	.752**	0
7.	تمنح الحوافز في البنك وفق أسس علمية.	.789**	0
8.	يتقاضى موظفو البنك مكافآت لقاء أية أعمال إضافية يقومون بها.	.776**	0
9.	يتلقى الموظف الثناء من رئيسه المباشر في العمل عندما يقدم عمل متميز.	.754**	0
10.	توفر العلاوات والزيادات التي يقدمها البنك الشعور بالرضا لدى العاملين	.746**	0
11.	يلبي نظام الأجور في البنك احتياجات العاملين	.831**	0

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله.

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الثالث مع الدرجة الكلية للمجال الثالث المشاركة في اتخاذ القرارات

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	تسمح سياسات البنك إشراك العاملين في عمليات صنع القرارات	.819**	0
2.	يطبق البنك السياسات المعلنة لتمكين العاملين في المشاركة باتخاذ القرارات بشكل عملي.	.821**	0
3.	يتمتع العاملون بقدرات عالية تمكنهم من المشاركة بفاعلية في اتخاذ القرار.	.860**	0
4.	يساهم العاملون في وضع حلول عملية لمشكلات العمل	.864**	0
5.	يساهم العاملون في بناء الخطط التطويرية للبنك	.871**	0
6.	يتشارك العاملون من عدة أقسام في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	.870**	0
7.	يبادر العاملون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل	.823**	0
8.	يشارك العاملون حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم.	.852**	0

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله.

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الرابع مع الدرجة الكلية للمجال الرابع الاستقرار والأمان الوظيفي

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يتوفر لدى إدارة البنك الإمكانيات اللازمة لتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين	.862**	0
2.	يشعر العاملون في البنك بالاستقرار الوظيفي	.863**	0
3.	توفر إدارة الموارد البشرية في البنك ضمانات كافية لإشعار العاملين بالأمان الوظيفي	.854**	0
4.	يمتلك البنك مناخاً تنظيمياً مستقراً.	.825**	0
5.	يتوفر في البنك نظام ترفيات عادل يسهم في شعور العاملين بالأمان الوظيفي.	.818**	0
6.	تتعامل إدارة البنك بعدالة في حل نزاعات العمل بما يشعر العاملين بالاستقرار الوظيفي.	.823**	0

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله. جدول (3.10): معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الخامس مع الدرجة الكلية للمجال الخامس الظروف المادية في العمل

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يتميز البنك بتصاميم مكتبية تشعر العاملين بالراحة.	.780**	0
2.	توفر إدارة البنك التجهيزات المكتبية المناسبة لطبيعة العمل.	.904**	0
3.	يوفر البنك الوسائل التكنولوجية المناسبة لإنجاز العمل	.922**	0
4.	يقدم البنك تأميناً صحياً للعاملين لديه.	.904**	0
5.	يتوفر في البنك نظام إنارة صحية	.912**	0
6.	تهتم إدارة البنك بتوفير درجة حرارة مناسبة في مكان العمل على مدار العام	.884**	0

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله.

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال السادس مع الدرجة الكلية للمجال السادس التوازن
بين الحياة والعمل

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يوفر البنك البيئة الملائمة التي توازن بين الحياة الشخصية وحياة العمل لدى العاملين.	.846**	0
2.	يمنح البنك الموظف حقوقه القانونية في المغادرات الشخصية أثناء العمل بما لا يتعارض مع سير العمل.	.921**	0
3.	يسمح البنك للعاملين الاستفادة من نظام الإجازات وفقاً للقوانين المعمول بها في القطاع المصرفي.	.868**	0
4.	يراعي البنك الالتزامات العائلية الطارئة للعاملين لديه.	.914**	0

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله.

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات المجال الأول مع الدرجة الكلية للمجال الأول الأداء الوظيفي

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	ينجز جميع العاملين في القسم كافة واجبات العمل المطلوبة منهم يومياً	.847**	0
2.	كمية العمل التي ينجزها العاملين في القسم خلال اليوم تعتبر مرتفعة	.812**	0
3.	يؤدي العاملون في القسم عملهم بشكل متقن تماماً	.830**	0
4.	يحرص العاملون على الالتزام بمواعيد الدوام	.856**	0
5.	يتميز العاملون في القسم بحسن التعامل والتعاون	.879**	0
6.	أشعر بأن كافة العاملين في القسم بمستوى المسؤولية	.827**	0
7.	يحرص العاملون على أداء العمل بأمانة	.839**	0
8.	تحترم الإدارة العليا وتقدر الأفكار الجديدة في البنك	.761**	0
9.	تشعر اشعار البنك بالرضا عن نتائج أداء العاملين	.773**	0
10.	شهدت إدارة البنك خلال السنوات الثلاث السابقة تطوراً ملحوظاً في مهارات اتصالات العاملين	.751**	0
11.	تتماشى كفاءة العاملين مع الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للبنك	.811**	0

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل على أن كافة الفقرات في هذا المجال تنتمي لمجالها وتصلح لقياس ما وضعت لأجله.