



جامعة عين شمس

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

# أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على قطاع البنوك "

**The Effect of Quality of Working Life on  
Organizational Performance**

"An Empirical Study on banking sector "

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

الباحث / إيهاب عبد الله محمد الحنفي

إشراف

اد / ممدوح عبدالعزيز رفاعي

مدرس إدارة الأعمال

أستاذ إدارة الأعمال

بكلية التجارة جامعة عين شمس

بكلية التجارة جامعة عين شمس

فَبِمَا رَحْمَةِ اللَّهِ لَذَّتْ لَهُمْ  
 وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيبًا لِّلْقَلْبِ لَا نَفَضُوا  
 مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَخْفِرْ  
 لَهُمْ وَشَاءُوْهُمْ فِي الْأَمْرِ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

الْحَمْدُ لِلَّهِ (الآية ١٥٩)



كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

إسم الطالب : إيهاب عبدالله محمد الحنفى

الدرجة العلمية : ماجستير في إدارة الأعمال

القسم التابع له : إدارة الأعمال

إسم الكلية : كلية التجارة

الجامعة : جامعة عين شمس

سنة المنح : ٢٠١٦ هـ - ١٤٣٧ م



كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

إسم الطالب : إيهاب عبدالله محمد الحنفى  
عنوان الرسالة : أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمى  
(دراسة تطبيقية على قطاع البنوك).

الدرجة العلمية : درجة الماجستير في إدارة الأعمال

### لجنة الإشراف

الإسم: عايدة سيد على خطاب  
الوظيفة : أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة  
جامعة عين شمس

الإسم: ممدوح عبد العزيز رفاعى  
الوظيفة : أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة  
جامعة عين شمس

الإسم: نهي محمد عبد الرحمن الخطيب  
الوظيفة : أستاذ الإدارة العامة وعميد كلية  
العلوم الإدارية بأكاديمية السادات

تاريخ البحث: ٢٠١٤ / ٠٤ / ١٤

الدراسات العليا

ختم الإجازة

أجيزت الرسالة بتاريخ

٢٠ / /

٢٠ / /

موافقة مجلس الجامعة

٢٠ / /

موافقة مجلس الكلية

٢٠ / /

## مستخلص الرسالة

إسم الطالب : إيهاب عبدالله محمد الحنفي

عنوان الرسالة : أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي -  
دراسة تطبيقية على قطاع البنوك.

جهة البحث : قطاع البنوك العاملة في مصر

مشكلة البحث : تتمثل مشكلة البحث في التعرف على آثر جودة الحياة الوظيفية في قطاع  
بالبنوك محل الدراسة على الأداء التنظيمي.

أهداف البحث : رفع مستوى الأداء التنظيمي للبنوك عن طريق الاهتمام بجودة الحياة  
الوظيفية.

### فرض البحث

لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي.

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ومعنوية بين ظروف بيئه العمل والأداء التنظيمي .

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ومعنوية بين خصائص الوظيفة والأداء التنظيمي .

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ومعنوية بين الأجر والمكافآت والأداء التنظيمي .

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ومعنوية بين جماعة العمل والأداء التنظيمي.

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ومعنوية بين أسلوب الإشراف والأداء التنظيمي .

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ومعنوية بين المشاركة في اتخاذ القرار والأداء التنظيمي

### توصيات البحث:

١. الاهتمام ببيئة العمل والعمل على تطويرها وتحسينها

٢. يحتاج قطاع البنوك للاهتمام بالأداء التنظيمي.

# الإهدا

إلى من ترخص الروح لها فداء  
إلى المكرمة بجنة من رب السباء  
إلى الذين لا يفهها شكرأ ولا ثناء

**والدائي** أطال الله عمرهما

**خالى** رحمه الله  
**حمايا** رحمه الله

إلى من علمني مبادئ الحياة وأمدي بالعون طوال حياته.. وتميت كم تميتك وجودة معى في هذه اللحظات  
إلى من أهداني هدية حيالي، إلى الساكن وجداي بكرمه وعطفه .. وتميت وجودة معى في هذه اللحظات

إلى عنوان المحبة والأخوة  
وسندى الذي يشعرني والقوة  
**إخوتي** حفظهم الله

إلى أنشودة الحب في حيالي  
خير عنون لي في أحزاني ومسارقى  
**زوجي** ولاء حفظها الله

إلى كنوز حيالي  
**(رافينا - إيماد - كنزي)** حماهم الله

# سُكْر وَقَهْرٌ

الحمد لله مالك الكون وخالق العباد عالم الغيب والشهادة به نستعين وعليه نتوكّل ، وصل الله على نبيه المصطفى وسلم.

أول شكرى لله رب العالمين الذى رزقى العقل ووفقنى فى مسيرة وإنتمام هذه الدراسة التي أرجو أن تكون عوناً ومرجعاً يستفاد منه مستقبلاً  
ويتقدم الباحث بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من :

- الأستاذ الدكتور / ممدوح عبد العزيز رفاعي أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس.
- الدكتور / علاء الدين حسن مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس.

اللذان غمرا الباحث محبةً وعلمًا وعطاءً، فزاداه من وافر خبرتهما و معين علمهما، وكذلك أشكرهما لتفضليها بالإشراف على هذه الرسالة، ولما بذلاه من وقت وجهد في متابعة عمل الباحث، وإمداده بالتوجيهات والآراء السديدة والملاحظات القيمة التي كان لها عظيم الأثر في توجيه الباحث، ودعمهم علمياً ومعنوياً لإنجاز هذا العمل، فلسيادتهما كل الشكر والتقدير، وجزاهما الله تعالى خير الجزاء ومتعمهما بوافر الصحة.

- الأستاذ الدكتور / عايدة سيد على خطاب أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس.
- الأستاذ الدكتور / نهى محمد عبد الرحمن الخطيب - أستاذ الإدارة العامة - عميد كلية العلوم الإدارية بأكاديمية السادات.

على تفضيلهما بقبول المشاركة في مناقشة الرسالة والحكم عليها فلهما ي يقدم الباحث بأسمى آيات الشكر والعرفان وعظيم الامتنان وجزاهما الله تعالى عنى وعن جميع الباحثين خير الجزاء ومتعمهما الله بوافر الصحة والعافية.

ولا يفوت الباحث أن يتقى بالشكر إلى زملاء رحلة الدراسة / سارة حسين، أحمد سيد، نبيل شيخ، جابر وحيدى، إبراهيم أبو خوصه، طارق أدهم .

وتجدر بالشكر اللواء الدكتور / محسن فهمي الذى كان الداعم الأول لي في مسيرتي العملية والعلمية.

**الباحث**

## أولاً : قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
<b>الفصل الأول: المنهجية العلمية والدراسات السابقة</b>	
٢	مقدمة
٣	١/١ المشكلة البحثية
٣	٢/١ أهداف البحث
٤	٣/١ أهمية البحث
٤	٤/١ فروض البحث
٦	٥/١ مجتمع وعينة البحث
٩	٦/١ حدود الدراسة
١٠	٧/١ منهجية الدراسة
١٠	٨/١ أساليب التحليل الإحصائي
١١	٩/١ الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: جودة الحياة الوظيفية</b>	
٢٦	مقدمة.
٢٧	١/٢ مفهوم جودة الحياة الوظيفية .
٣٠	٢/٢ أسباب الإهتمام بجودة الحياة الوظيفية .
٣٠	٣/٢ أبعاد مفهوم جودة الحياة الوظيفية.
٣٧	٤/٢ أهداف تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية .
٤١	٥/٢ العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وبعض المفاهيم الأخرى
٤٢	٦/٢ معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية .
٤٤	٧/٢ نماذج مختلفة في جودة الحياة الوظيفية بالشركات الدولية.
<b>الفصل الثالث: الأداء التنظيمي</b>	
٥١	مقدمة.
٥٢	١/٣ مفهوم الأداء التنظيمي
٥٣	٢/٣ أبعاد الأداء التنظيمي
٦٩	٣/٣ قياس الأداء التنظيمي

الصفحة	الموضوع
٧٣	٤/٣ أهمية وجود نظام فعال لقياس الأداء التنظيمي
٧٤	٥/٣ العوامل المؤثرة في نجاح الأداء التنظيمي
<b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية والنتائج والتوصيات</b>	
٧٧	١/٤ تحديد حجم العينة وفرضيات الدراسة
٧٨	٢/٤ وصف مجتمع الدراسة
٨٠	٣/٤ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
٩٧	٤/٤ اختبارات فرضيات الدراسة
١٠٥	٥/٤ نتائج الدراسة
١١١	٦/٤ توصيات الدراسة
١١٦	<b>المراجع</b>

## ثانياً: قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول
	<b>جداول الفصل الأول</b>
٧	جدول رقم (١-١) مجتمع وعينة الدراسة
	<b>جداول الفصل الثالث</b>
٦٢	جدول رقم (١-٣) طرق تربية القدرات الابتكارية
٧٣	جدول رقم (٢-٣) خصائص تميز الأهداف الفعالة
	<b>جداول الفصل الرابع</b>
٧٨	جدول رقم (٤-١) عينة الدراسة والاستمرارات الصحيحة
٧٨	جدول رقم (٤-٢) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب فئات العمر
٧٩	جدول رقم (٤-٣) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.
٨٠	جدول رقم (٤-٤) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.
٨٠	جدول رقم (٤-٥) يوضح معامل الصدق والثبات
٨١	جدول رقم (٤-٦) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بظروف بيئة العمل
٨٣	جدول رقم (٤-٧) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بخصائص الوظيفة
٨٤	جدول رقم (٤-٨) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالأجور والمكافآت
٨٥	جدول رقم (٤-٩) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بجماعة العمل
٨٦	جدول رقم (٤-١٠) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بأسلوب الرئيس في الإشراف
٨٧	جدول رقم (٤-١١) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالمشاركة في إتخاذ القرار
٨٨	جدول رقم (٤-١٢) يوضح الإحصاء الوصفي لجودة الحياة الوظيفية

الصفحة	اسم الجدول
٨٩	جدول رقم (٤-١٣) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية حسب البنك
٩٠	جدول رقم (٤-٤) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالفاعلية
٩١	جدول رقم (٤-١٥) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالكفاءة
٩٢	جدول رقم (٤-٦) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالإلتزام التنظيمي.
٩٣	جدول رقم (٤-١٧) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة برضاء العملاء.
٩٤	جدول رقم (٤-١٨) يوضح الإحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالقدرات الإبتكارية.
٩٥	جدول رقم (٤-١٩) يوضح الإحصاء الوصفي لمتغير الأداء التنظيمي
٩٦	جدول رقم (٤-٢٠) يوضح الإحصاء الوصفي لمتغير الأداء التنظيمي حسب البنك
٩٧	جدول رقم (٤-٢١) يوضح العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء التنظيمي باستخدام معامل إرتباط سبيرمان
٩٧	جدول رقم (٤-٢٢) يوضح العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء التنظيمي باستخدام معامل إرتباط سبيرمان حسب البنك
٩٨	جدول رقم (٤-٢٣) يوضح العلاقة بين تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي باستخدام معامل الانحدار المتدرج
٩٩	جدول رقم (٤-٤) العلاقة بين مؤشرات جودة الحياة الوظيفية والأداء التنظيمي باستخدام معامل إرتباط سبيرمان
١٠٠	جدول رقم (٤-٢٥) يوضح العلاقة بين تأثير ظروف بيئه العمل على الأداء التنظيمي باستخدام معامل الانحدار المتدرج
١٠٠	جدول رقم (٤-٢٦) يوضح العلاقة بين تأثير خصائص الوظيفة على الأداء التنظيمي باستخدام معامل الإنحدار المتدرج

الصفحة	اسم الجدول
١٠١	جدول رقم (٤-٢٧) يوضح العلاقة بين تأثير الأثار الأجور والمكافآت على الأداء التنظيمي باستخدام معامل الانحدار المتدرج
١٠١	جدول رقم (٤-٢٨) يوضح العلاقة بين تأثير جماعة العمل على الأداء التنظيمي باستخدام معامل الانحدار المتدرج
١٠٢	جدول رقم (٤-٢٩) يوضح العلاقة بين تأثير أسلوب الرئيس في الإشراف على الأداء التنظيمي باستخدام معامل الإنحدار المتدرج
١٠٢	جدول رقم (٤-٣٠) يوضح العلاقة بين تأثير المشاركة في إتخاذ القرار على الأداء التنظيمي بإستخدام معامل الإنحدار المتدرج

### **ثالثاً : قائمة الأشكال**

الصفحة	اسم الشكل
	<b>الفصل الأول</b>
٥	شكل رقم ( ١-١ ) نموذج الدراسة
	<b>الفصل الثاني</b>
٣٣	شكل رقم ( ٢-١ ) أبعاد جودة حياة العمل طبقاً لمقياس ميتشجان
٣٥	شكل رقم ( ٢-٢ ) نموذج Armenio Rego لأبعاد جودة الحياة الوظيفية
٣٦	شكل رقم ( ٢-٣ ) نموذج Mc knight لأبعاد جودة الحياة الوظيفية
٣٩	شكل رقم ( ٢-٤ ) نموذج Marcus et al. لأهداف جودة الحياة الوظيفية
٤٠	شكل رقم ( ٢-٥ ) نموذج أهداف جودة الحياة الوظيفية
٤١	شكل رقم ( ٢-٦ ) الترجم الهرمى لمفهوم جودة الحياة
٤٣	شكل رقم ( ٢-٧ ) نموذج Karadal And Arasli لمعوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية
	<b>الفصل الثالث</b>
٧٠	شكل رقم ( ٣-١ ) قياس الأداء التنظيمى

# الفصل الأول

المنهجية العلمية

و

الدراسات السابقة

## المقدمة:

ما العالم إلا مجموعه من الدول، وما الدول إلا مجموعه من المنظمات، وما المنظمات إلا مجموعة من البشر، فالآفراد يبنون المنظمات و يموتون وتبقى المنظمات ويتوارثها أجيال جدد بأفكار جديدة وتكنولوجيا جديدة يعملون على تطويرها فتكتسب حياة جديدة وتبقى وتنمو وتستمر وتواجه التحديات وتستغل الفرص وتقاوم التهديدات، فلو لا هؤلاء البشر بأفكارهم وسواعدهم لانتهى امر المنظمات وباعت بالفشل، فعلى المنظمة راغبة البقاء رفع الأداء التنظيمي بتوفير جودة الحياة الوظيفية لأفرادها فهم أهم عمالها وسفرائها . فإذا وجب على المنظمة ارضاء وكسب ثقة وإنصاء عمالها الخارجيين ففرض عليها سد احتياجات عمالها الداخليين بتوفير جودة حياة وظيفية لهم.

ولقد بدأ الاهتمام بالموارد البشرية بشكل واضح في الثلث الأخير من القرن العشرين، وذلك على مستوى موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي من جهة، و من جهة أخرى بالموارد البشري نفسه، وتععددت الدراسات والأبحاث في هذا المجال للفصل بين الجدل القائم بالاهتمام بالموارد البشري أو الاهتمام بالعملية الإنتاجية، وكيفية تحقيق التوازن بينهما.<sup>(١)</sup>

ولقد تزايد الاهتمام في جميع منظمات الأعمال المتقدمة بأهمية وتأثير الموارد البشرية التي تعمل في هذه المنظمات، فنجد أن الدراسات الحديثة في الفكر الإداري المعاصر تفرد جزءاً كبيراً من البحوث العلمية و التطبيقية في مجال تنمية وتحريك العاملين في المنظمات المختلفة، وكيفية تحقيق الرضا الوظيفي لهم.

ولقد تبلور كل ذلك في ظهور مفهوم جودة الحياة الوظيفية Quality of Working Life (QWL) ، ليواكب التطوير التنظيمي ويوضح حرص المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والذي يؤثر بدوره على التزامهم وأدائهم.

ولقد حاز مفهوم جودة الحياة الوظيفية على مجال واسع من الظواهر التنظيمية سواء في شكله الكلى أو الموضوعى أو فى أحد أبعاده ومكوناته، حيث بدأ الاهتمام بموضوع جودة الحياة الوظيفية فى بداية الخمسينيات من القرن الماضى، وفي السبعينيات ازداد الاهتمام بدراسة وتحليل جودة الحياة الوظيفية، فتععددت الدراسات والبحوث فى هذا المجال، ثم تراجع

---

(١) جلال شبات، البرامج المعاصرة لجودة حياة العمل فى المؤسسات، ندوة لبرامج العلوم الادارية، جامعة القدس المفتوحة، ٢٠١١، ص ٢