



## أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين فى البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ

إعداد

أ.د. /عبد العزيز على مرزوق  
أستاذ إدارة الأعمال  
كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ  
Abdelazizmarzook@yahoo.com

أ. /إنعام السيد فهيم خطاب  
باحثة ماجستير  
كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ  
Enaamkhattab20202@Gmail.com

### المجلة العلمية للدراسات والبحوث اطالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الأول- العدد الثانى - الجزء الأول - يوليو ٢٠٢٠

التوثيق المقترح وفقا لنظام APA:

مرزوق، عبد العزيز على؛ خطاب، إنعام السيد فهيم (٢٠٢٠). أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين فى البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، (٢)١، ٣١٤-٣٦١.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

**أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية  
المصرية بمحافظة كفر الشيخ**

أ.د. / إنعام السيد فهم خطاب

باحثة ماجستير

كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ

Enaamkhattab20202@Gmail.com

أ.د. / عبد العزيز على مرزوق

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ

Abdelazizmarzook@yahoo.com

**ملخص البحث :**

هدفت هذه الدراسة إلى بحث تأثير رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية العاملة المصرية بمحافظة كفر الشيخ (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة)، وقد استخدم الباحثون قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، والتي بلغت ٢٤٢ مفردة من العاملين في البنوك المختارة، وقد بلغ عدد القوائم الصحيحة ١٩٧، وبذلك تكون نسبة الردود الصحيحة ٨١،٤٪، وهي نسبة مرتفعة في العلوم الإجتماعية، وتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام بعض أساليب التحليل الإحصائي مثل أسلوب تحليل الارتباط البسيط والإنحدار المتعدد. وأظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد رفاهية العاملين وجميع أبعاد الأداء الوظيفي، كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي لرفاهية العاملين ككل على الأداء الوظيفي ككل، ووجود تأثير معنوي لبعدي رفاهية العاملين (الرفاهية النفسية، رفاهية مكان العمل) على أبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهمة، الأداء السياقي، الأداء التكميلي) في البنوك محل الدراسة، وقدمت الدراسة لهذه البنوك العديد من التوصيات التي تسهم في تطوير الأداء الوظيفي لديهم، كما قدمت بعض التوصيات بالدراسات المستقبلية.

**الكلمات الدالة:**

رفاهية العاملين، الأداء الوظيفي.

## تمهيد:

فى العشرينيات من القرن الماضى قام بعض الباحثون بتجربة فى شركة ويسترن إيكترىك التابعة لشركة التلغراف والتليفون الأمريكية، وذلك بقيادة إلتون مايو، وديسكون، وروثلزبرجر، وسميت بتجربة الهوثورن، وقد ساهمت هذه التجربة فى ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية، وتقوم فلسفتها الأساسية على إشباع حاجات العاملين الإجتماعية، والعمل على تحقيق رضائهم ورفاهيتهم وسعادتهم كمدخل لزيادة الإنتاجية (Sivapragasam and Raya, 2017).

ومنذ ذلك الحين برز مصطلح رفاهية العاملين فى ساحة أدبيات علم إدارة الأعمال، ومع بزوغ عصر اقتصاديات المعرفة فى القرن الحادى والعشرين، تولدت قناعة تامة لدى العديد من الباحثين والممارسين مفادها أن المورد البشرى هو العنصر الحاكم فى بقاء ونمو المنظمات وبدونه لا يمكن لأي منظمة تحقيق أهدافها، وأن الموارد البشرية هم من يصنعون المنظمات وليس المبانى والأجهزة والمعدات والعلامات التجارية. واستناداً إلى هذه الحقيقة اتجهت جهود العديد من المنظمات نحو البحث فى طرق زيادة رفاهية العاملين من أضل ضمان البقاء والنمو وتحقيق التفوق والتميز فى الأداء فى بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة والتغيرات المتسارعة.

إلا أن عملية المحافظة على رفاهية العاملين فى بيئة الأعمال الحالية تعد مهمة صعبة وتحدى كبير بالنسبة للعديد من المنظمات، نظراً للتغيرات التنظيمية والبيئية الحديثة، مثل تقليص حجم المنظمات وإعادة الهيكلة والمرونة (Kowalski et al., 2015). ورغم ذلك يؤكد Garg and Lal (2016) على أهمية فهم ديناميكيات رفاهية العاملين، وذلك من خلال قيام الباحثين فى حقل الموارد البشرية، والاقتصاد، والاجتماع، وعلم النفس، بإجراء المزيد من البحوث والدراسات وبناء النماذج المختلفة لفهم مسببات جودة الحياة فى العمل ورفاهية العاملين فى المنظمات ونتائجها.

ومن جهة أخرى، تعد قضية تحسين وزيادة الأداء الوظيفى للعاملين بالمنظمات هى الشغل الشاغل والهدف الرئيسى لجميع المدراء فى المنظمات المعاصرة، كما يعد الناتج النهائى للحكم على أنشطة المنظمة، وأحد المؤشرات الهامة الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم لمستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة (Pizam, 2010).

ولذا تبحث العديد من المنظمات في إيجاد طرق لتحقيق أعلى مستويات ممكنة من أداء الموظفين (Dahkoul, 2018).

وعلى الرغم من الإعتقاد السائد أن شعور العاملين بالرفاهية يساهم في زيادة الأداء الوظيفي، إلا أن الدراسات المتعلقة بهذه النقطة مازالت قليلة وتتسم بالندرة ولم تنل الإهتمام الكافي من الباحثين على المستوى الأجنبي لحسم هذه القضية. أما على المستوى العربي فتشير مراجعة الدراسات أن هذا الموضوع لم ينل بعد إهتمام الباحثين العرب بصفة عامة ومصر بصفة خاصة.

ولذا جاءت هذه الدراسة لسد هذه الفجوة البحثية، حيث تسعى من خلال التقصي والتحليل إلى إختبار تأثير رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي وذلك بالتطبيق على العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة كفر الشيخ. حيث يعد قطاع البنوك من أهم قطاعات الإقتصاد القومي المصري.

وتم تقسيم الدراسة إلى عدة عناصر وهي: الإطار النظري والدراسات السابقة، مشكلة البحث، أهداف البحث، فروض البحث، أهمية البحث، حدود البحث، منهجية البحث، نتائج البحث، مناقشة نتائج البحث، التوصيات، مقترحات لبحوث مستقبلية. وفيما يلي عرض لعناصر الدراسة، على النحو التالي:

#### الإطار النظري والدراسات السابقة:

ويتناول هذا القسم جانبين هما: مفهوم وأبعاد كل من رفاهية العاملين والأداء الوظيفي، ثم الدراسات السابقة التي ربطت بينهما، وذلك على النحو التالي:

#### ١- مفهوم وأبعاد رفاهية العاملين:

تناول الباحثون رفاهية العاملين وفقاً لمنظورين رئيسيين ولكن متميزين، المنظور الأول يعرف مؤيدوه الرفاهية من منظور المتعة بأنها التجربة الذاتية للسعادة (Ryan and Deci, 2001)، ووفقاً لهذا المنظور تشتمل الرفاهية على ثلاثة أبعاد وهي: الرضا عن الحياة، ووجود مزاج إيجابي، وغياب المزاج السلبي (Diener, 2000). أما المنظور الثاني فيصف رفاهية الموظفين من حيث تحقيق الذات، والذي يقترح أن السعادة الحقيقية تكون موجودة في التعبير عن الفضيحة (Deve and Cooper, 2012). وطبقاً

لهذا المنظور فإن الرفاهية تكون نتيجة للإنجاز الشخصي، أو تحقيق الذات، أو التمتع الذاتي.

وتعرف رفاهية الموظفين على نطاق واسع على أنها التقييم الشامل لحياة الفرد، على أنه الجودة الكلية لتجربة الموظف وأدائه في العمل، بما في ذلك الرضا عن الحياة والتأثير الإيجابي الذي يؤثر على الأداء الفردي (Li et al., 2014). ويوضح كلا من Marsh & McLennan (2016) أن مصطلح الرفاهية يجسد جوهر ما يدفع النجاح داخل وخارج مكان العمل، ويشمل الصحة البدنية، والعاطفية، والمالية، وإدارة الصحة، كما أنه يتعلق بالأسباب التي يود المرء أن يكون على قيد الحياة.

وقد تشير رفاهية العاملين إلى التعبير عن الصحة العقلية والجسدية والعاطفية للفرد، وقد تشير أيضاً إلى مبادرة أو برنامج عمل يركز على تعزيز التعلم وفهم ما يلزم للبقاء بشكل جيد، ويلاحظ أن هذا التعريف من منظور الموظف، أما بالنسبة للرفاهية من منظور المنظمة فقد تعرف على أنها المبادئ الأساسية لهدف المنظمة وتحقيق نتائج إيجابية لجميع الموظفين، وموازنة هذه الحاجة مع متطلبات المساهمين أو المالكين أو دافعي الضرائب أو العملاء (Guest et al., 2016).

ويشير Tov (2018) إلى أن بعض الباحثين ينظر إلى الرفاهية كحالة طويلة من الرضا، والبعض الآخر يري أن الرفاهية ببساطة تتعلق بالصحة، كما هو الحال في الصحة البدنية والعقلية الجيدة، وعلى الرغم من ذلك فإن هذه الأوصاف غير صحيحة، لأن كل منظور غير مكتمل في حد ذاته، حيث أن التحدي الكبير الذي يواجه علم الرفاهية هو تحديد وقياس هذا البناء الواسع والشامل، لأنه على مدى العقود القليلة الماضية ظهرت جوانب كثيرة، وبالتالي لا يمكن تمثيل الرفاهية بالكامل في مقياس واحد.

وتُعرف الرفاهية بأنها تجربة الصحة والسعادة والازدهار، كما تشمل وجود الصحة العقلية الجيدة، وارتفاع الرضا عن الحياة، والشعور بالمعنى أو الغرض، كما أنها مجرد شعور جيد، كما تعرف أيضاً على أنها شيء يسعى إليه الجميع، لأنه يتضمن الكثير من الأشياء الإيجابية، الشعور بالسعادة، الصحة، التواصل الاجتماعي، والهدف (Davis, 2019).

يتضح من خلال عرض التعاريف السابقة أن رفاهية العاملين هي إدراك شخصي، وبالتالي تختلف من موظف لآخر، كما أن الرفاهية يتم الحكم علىها بعد تجربة الموظف، كذلك الرفاهية لا يمكن تمثيلها في جانب واحد على الرغم من أن بعض الدراسات السابقة تتعامل معها كمتغير أحادي البعد في بعض الأحيان.

في ضوء ما سبق يمكن للباحثين تعريف رفاهية العاملين على أنها شعور الموظف بالمتعة في العمل وتحقيق الذات من خلال الرفاهية في الحياة، والرفاهية في مكان العمل، والرفاهية النفسية.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة برفاهية العاملين تبين أنه لا يوجد إتفاق بين الباحثين حول عدد وأسماء تلك الأبعاد، وفي هذا الصدد صنفت دراسة (van-Horn et al., 2004) الرفاهية الوظيفية إلى خمسة أبعاد وهي الرفاهية العاطفية، الرفاهية المهنية، الرفاهية الإجتماعية، الرفاهية المعرفية، الرفاهية النفسية. كما توصلت دراسة (Grant et al., 2007) إلى وجود أنواع وأبعاد مختلفة من الرفاهية، وربما الأكثر شيوعاً هي: الرفاهية الجسدية، والرفاهية النفسية، والرفاهية الاجتماعية. وإقترحت دراسة أخرى أن رفاهية الموظفين تتكون من ثلاث مكونات أساسية وهي: الرفاهية الشخصية أو في الحياة، والرفاهية في مكان العمل، والرفاهية النفسية (Page and Vella-Brodrick, 2009). وكذلك اقترحت دراسة (Salanova et al., 2014) نموذج معرفي وتأثيري للرفاهية يتكون من الرفاهية المرتبطة بالعمل (الرضا الوظيفي، والإرتباط) وسوء الرفاهية المرتبط بالعمل (إدمان العمل والإحترق). بينما توصلت (Kathirasan, 2015) إلى أن رفاهية العاملين تتكون من أربعة أبعاد وهي الرفاهية الفكرية، الرفاهية العاطفية، الرفاهية البدنية، الرفاهية المكانية. وإستخدمت دراسة (Zheng et al., 2015) ثلاثة أبعاد لرفاهية العاملين وهي: رفاهية الحياة، ورفاهية مكان العمل، والرفاهية النفسية.

وبعد مراجعة الدراسات المتعلقة برفاهية العاملين تبين أن تصنيف رفاهية العاملين إلى ثلاثة أبعاد هي: الرفاهية في العمل، الرفاهية النفسية، الرفاهية في الحياة، هو الأكثر تكراراً، ولذلك اعتمد على الباحثان في هذه الدراسة، وفيما يلي شرح مختصر لكل بعد من هذه الأبعاد على النحو التالي:

## أ الرفاهية في مكان العمل:

يرى Baptiste (2008) أن الرفاهية في مكان العمل تعني حصول العاملين على الصحة البدنية والعقلية، وذلك من خلال توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين خالية من الضغوط مع توافر الصحة والسلامة البدنية، كما ينبغي أن يكون مناخ العمل مثير ومحفز وممتع ويؤدي إلى الشعور بالسعادة عن الأداء. ويشير بعض الباحثين إلى أن الرفاهية في مكان العمل تشمل خيارات سلوك نمط الحياة لضمان الصحة، وتجنب الأمراض والظروف التي يمكن الوقاية منها، والعيش في حالة متوازنة من الجسم والعقل والروح، كما تتعلق بعمل الجسم المادي، والحفاظ على الموظفين من العديد من الأمراض والظروف والإعاقة التي يمكن أن تضعف الأداء (Mental Health Commission .of NSW, 2016).

بينما يشير Zheng et al. (2015) إلى أن الرفاهية في العمل تشمل الرضا عن العمل والتأثير المرتبط بالعمل، ويتكون كل من التأثير التصرفي والتأثير المرتبط بالعمل من مكونات إيجابية وسلبية. كما يتكون برنامج العمل والميزانية من ستة أبعاد: القبول الذاتي، والعلاقات الإيجابية مع الآخرين، والإتقان البيئي، والاستقلال الذاتي، والنمو الشخصي، والغرض من الحياة (Page and Vella □ Brodrick, 2009).

## ب الرفاهية النفسية:

يعرف Ryeff & Singer (2008) الرفاهية النفسية بأنها الإحساس الإيجابي بالراحة، كما يرصد بالمؤشرات السلوكية التي تدل على ارتفاع مستويات رضا الفرد عن ذاته وعن حياته بشكل عام وسعيه المتواصل لتحقيق أهداف شخصية ذات قيمة ومعنى بالنسبة له واستقلاليته في تحديد مسار حياته وإقامته لعلاقات اجتماعية متبادلة مع الآخرين والاستمرار فيها، كما ترتبط بالإحساس العام بالسعادة والسكينة والطمأنينة النفسية.

ويرى Zheng et al. (2015) أن مفهوم الرفاهية النفسية من المفاهيم الأساسية في علم النفس وعلم الإدارة لما لها من دور بارز في حياة الإنسان، وأن سعي الأفراد في

الثقافات المختلفة إلى الرفاهية والسعادة بوصفها هدفاً أسمى للحياة لإرتباطها بالحالة المزاجية الإيجابية والرضا عن الحياة والإستمتاع وجودة الحياة وتحقيق الذات والتفائل، وأيضاً تعد السعادة مفهوماً أصيلاً للوصول إلى الرفاهية النفسية، ويمكن تعريف الرفاهية النفسية بأنها فلسفة تكمن في التقدم والإزهار وتؤكد على الحالة النفسية الجيدة للعاملين وتحقيق الإمكانيات الشخصية وتتكون من عدة فروع مثل نمو الشخصية، والهدف من الحياة، والعلاقات الإيجابية، والتمكن البيئي والإستقلال الذاتي.

كما يعرف İşgör and Haspolat (2016) الرفاهية النفسية على أنها تعنى قيام الأفراد بإقامة علاقات إيجابية مع الأشخاص المحيطين بهم، والقبول المهني، والتنمية الشخصية، وتلبية الحياة والاحتياجات المهنية، وبالتالي تحقيق أنفسهم في توفير التنمية الشخصية، مما يشعر الموظفين بالرضا، ولا شك ان مستوى الرضا الذي يحصل علىه الأفراد من مهنتهم قد يؤثر بشكل كبير على سلامتهم النفسية.

### ج- الرفاهية في الحياة:

يشير Green (2014) إلى أن الرفاهية في الحياة تعني زيادة رضا الموظفين عن الحياة مما يؤثر بشكل إيجابي على حياة الفرد وتصرفاته والعكس في حالة عدم وجودها، ويمثل الرضا عن الحياة المكون المعرفي والوجداني للسعادة عند الأفراد. ويوضح Diener et al. (2009) أن الرفاهية في الحياة من الموضوعات التي تم دراستها في العلوم السلوكية من أجل تقويم حياة الأفراد من حيث السعادة، كما تتضمن مفاهيم متنوعة تتراوح بين الحالات المزاجية للعاملين في لحظة معينة، أو لمعرفة الرضا عن الحياة، أو الإكتئاب وصولاً إلى الإبتهاج.

يوضح Zheng et al. (2015) أنه في المجتمع المعاصر يُنظر إلى الأسرة والعمل على أنهما جزء لا يتجزأ من حياة الشخص، لذا تعتبر الرفاهية في الحياة جزء من رفاهية الموظفين في المنظمات. ويشير إلى أنه عندما تقوم المنظمة بتحسين رفاهية العاملين في مكان العمل، فإن ذلك يساعد على منع العديد من الأمراض، وتعزيز الرفاهية العاطفية والأنواع الأخرى من الرفاهية، والحد من عدد التحديات الصحية التي يتعين على الموظفين التعامل معها في حياتهم (Davis, 2019).

## ٢- مفهوم وأبعاد الأداء الوظيفي:

تناول الباحثون الأداء الوظيفي من مدخلين: المدخل الأول تناول أصحابه الأداء الوظيفي من منظور سلوكي، لذا فإن مفهوم الأداء وفقاً لهذا المنظور يعني سلوك الموظف أثناء قيامه بأداء العمل الموجه نحو تحقيق الهدف، أي السلوك الذي تقوم المنظمة بتوظيف الموظف للقيام به بشكل جيد (Campbell, 1990). وفي هذا السياق، يرى Ilyas et al. (2016) أن الأداء يتعلق بالسلوك أو ما يفعله الموظفون، وليس بشأن ما ينتجه الموظفون أو نتائج عملهم، وبالتالي يمثل أداء الموظف المدرك الاعتقاد العام للموظف بشأن سلوكه وإسهاماته في نجاح المنظمة. وعلى نفس المنوال، يرى (همام، ٢٠١٨) أن الأداء الوظيفي هو سلوك وظيفي هادف يقوم به الفرد لإنجاز العمل المكلف به، ويتمثل هذا السلوك في إنجاز الفرد للمهام المكلف بها، إنضباطه في العمل، علاقاته برؤسائه وزملائه، خدمة الجمهور المتعامل معه، وولائه الوظيفي، كما يتوقف طبيعة هذا السلوك على عدة عوامل خارجية تتضمن مؤثرات البيئة الخارجية من أهمها مناخ العمل ومستوي ضغوط العمل، وعوامل داخلية تتضمن قدرات ومهارات الفرد وإستعداداته وإتجاهاته نحو العمل ورضاه الوظيفي.

وفي نفس الاتجاه يعرف الأداء على أنه سلوك الموظفين الذين يسعون جاهدين إلى تحقيق المعايير التنظيمية المحددة مسبقاً وأهداف المشروع المحددة من قبل المنظمة مع الأهداف التنظيمية (Wu et al., 2019). ويلاحظ على هذا التعريف أنه يصف أداء العاملين من خلال السلوك.

أما أنصار المدخل الثاني: فيعرفون الأداء الوظيفي من منظور النتائج المترتبة عليه، ومن التعريفات المؤيدة لهذا المنظور ما ذكره Thomas (2014) والذي عرف أداء الموظف بأنه إنجاز المهمة أفعالياً العمل من خلال تحقيق الأهداف الموضوعية، كما هو وسيلة يمكن للمنظمات من خلالها سواء أكانت خاصة أو عامة تحقيق أهدافها من خلال أنشطتها المتكررة.

واتساقاً مع ماسبق، يعرف الحداد (٢٠١٦) الأداء الوظيفي بأنه درجة تحقيق وائتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها

متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. وأيضاً يرى Al-Omari and Okasheh (2017) الأداء الوظيفي بأنه هو الأداء الذي يعكس نتيجة عمل شخص أو مجموعة في منظمة ما في وقت معين مما يعكس مدى وصول الشخص أو المجموعة المؤهلين للوظيفية لتحقيق رسالة وأهداف المنظمة.

وفي ضوء ماسبق، يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه سلوك وظيفي موجه نحو أهداف محددة مسبقاً يقوم بها الموظف خلال فترة زمنية معينة، كما أنه نتيجة ترتبط بتحقيق أهداف المنظمة.

وإختلفت الدراسات السابقة حول أبعاد الأداء الوظيفي، حيث تناولت بعض الدراسات الأداء الوظيفي من خلال متغير أحادي البعد (Yousefi & Abdullah, 2019; Wu et al., 2019). بينما توصلت بعض الدراسات إلى أن لأداء الوظيفي يشتمل على بعدين هما أداء المهمة، والأداء السياقي (Cetinkaya and Rashid, 2000, Werner, 2018). بينما تناولت دراسة (Rotundo, 2002) الأداء الوظيفي من خلال ثلاثة أبعاد وهي أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء المضاد للإنتاجية. وفي نفس السياق، أشار (Schmitt et al., 2003, Sonnentag et al., 2008)؛ سليمان، ٢٠١٨؛ إلى أن الأداء الوظيفي يتضمن ثلاثة أبعاد وهي أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء التكيفي. في حين توصلت بعض الدراسات الأخرى إلى الأداء الوظيفي يتضمن خمسة أبعاد هي: أداء المهام، والأداء السياقي، والأداء التكيفي، والأداء الإبداعي، والأداء المضادة للإنتاجية (Catalakal, 2016; Pradhan and Jena, 2017)؛ كمال، ٢٠١٩). بينما ذكرت دراسة (أبو ريشة، ٢٠١٩) أن أبعاد الأداء الوظيفي تتمثل في سلوكيات الدور، وسلوكيات الدور الإضافي.

ومن عرض نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بأبعاد الأداء الوظيفي، يتبين لنا أن أغلب الدراسات السابقة اعتمدت على ثلاثة أبعاد للأداء الوظيفي وهي أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء التكيفي، ولذا تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة، ويمكن تناول هذه الأبعاد بمزيد من الشرح والتوضيح على النحو الآتي:

## أ. أداء المهمة:

عرف Motowidlo (2003) أداء المهمة على أنها السلوكيات التي تسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تحويل المواد الخام إلى سلع أو تلك السلوكيات التي تسهم في توزيع المنتج النهائي أو التي تسهم في تخطيط إنجاز الأنشطة التي من شأنها تحسين كفاءة أداء العمل، كما أنها السلوكيات التي يرد ذكرها بشكل رسمي في الوصف الوظيفي أي من المتطلبات الأساسية والجوهرية للوظيفة، وبالتالي فهي تختلف من وظيفة لأخرى وفقا لطبيعة كل منها وتختلف أيضا في إطار نفس المنظمة، وتسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تشغيل النظام التقني للمنظمة.

كما يصف Sonnentag et al. (2008) أداء المهمة بأنه الأداء الذي يغطي ويفي بالمتطلبات التي تشكل جزءًا من العقد بين صاحب العمل والموظف، علاوة على ذلك، يمكن وصف أداء المهمة في حد ذاته بأنه بناء متعدد الأبعاد. علاوة على ذلك، أشار Daryoush et al. (2013) إلى أن أداء المهمة هو القدرة على تلبية التوقعات وإثبات الكفاءة والخبرة.

## ب. الأداء السياقي:

يرى Sonnentag et al. (2008) أن الأداء السياقي يتكون من السلوك الذي لا يساهم بشكل مباشر في الأداء التنظيمي ولكنه يدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية، ويختلف الأداء السياقي عن أداء المهام لأنه يتضمن أنشطة ليست جزءًا رسميًا من الوصف الوظيفي، ويساهم بشكل غير مباشر في أداء المنظمة من خلال تسهيل أداء المهام.

ويعرف Reilly and Aronson (2012) الأداء السياقي على أنه الأنشطة التي لا تتعلق بمهمة - أو هدف - لكنها تجعل الأفراد والفرق والمنظمات أكثر فعالية ونجاحًا، وعلى الرغم من أن الإدارة الفعالة لأداء الموظفين لا تزال مفتاحًا للنجاح التنظيمي، حيث لا تزال أنظمة المكافآت والتقدير تركز في المقام الأول على إنجاز المهام وتحقيق الهدف،

إلا أن هناك جانباً آخر لأداء الموظفين لا يقل أهمية عن أداء المهمة وهو الأداء السياقي الذي يعتبر غير معترف به وغير محمي.

ويشير (سليمان، ٢٠١٨) إلى أن البعض يطلق على الأداء السياقي بالأداء خارج الدور *Extra - role performance*، وذلك لعدم اتصاله مباشرة بالأداء، وإنما يقيس جوانب الأداء التي لا ترتبط بمهام محددة، ويشير هذا البعد إلى الدرجة التي يسهم فيها العاملون - في سياق العمل وبشكل غير مباشر في تعظيم وزيادة الفعالية التنظيمية.

ويوضح Reilly and Aronson (2012) أن الأداء السياقي يتضمن التعاون ومساعدة الآخرين، وأداء أنشطة ذات دور إضافي طوعاً، والمثابرة بحماس وتصميم إضافي على إكمال المهام بنجاح، والدفاع عن أهداف المنظمة، والالتزام بالسياسات التنظيمية حتى عندما يكون الوضع غير مريح، لذا أصبحت سلوكيات الأداء السياقية غير التقليدية أكثر أهمية مع ظهور الفرق الافتراضية المتعددة الثقافات.

### ج- الأداء التكيفي:

يشير الأداء التكيفي كعنصر من عناصر الأداء العام للموظفين، إلى قدرة الفرد على تغيير سلوكه لتلبية متطلبات بيئة جديدة، وهذا المفهوم مناسب للشركات التي تواجه ظروف عمل معقدة ومتقلبة بشكل خاص (Charbonnier-Voirin and Roussel, 2012). ويذكر (سليمان، ٢٠١٨) الأداء التكيفي أصبح أكثر حضوراً في ظل التغيير السريع في متطلبات العمل، الناجم عن الجديد ليكون قادراً على المنافسة على الوظائف والمهام المستحدثة، ويشير الأداء التكيفي إلى " ذلك السلوك الذي يعبر عن كفاءة الفرد وقدرته على تغيير سلوكه وذلك لمقابلة متطلبات التغيير في بيئة العمل مثل: الابتكارات التكنولوجية، الاندماج، إعادة الهيكلة، تقليص حجم المنظمة، الذي يستلزم قدرة الفرد على التعلم السريع والتكيف مع الوضع والانتقال المستمر من حال إلى آخر، وقد ذكرت الدراسات أن أهم أبعاد القدرة على التكيف تتمثل في القدرة على التعامل مع الظروف الاستثنائية، التغلب على الإجهاد في العمل، التكيف الثقافي، التعامل مع المشاكل بشكل خلاق.

### ٣- العلاقة بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي:

إهتمت بعض الدراسات الأجنبية ببحث طبيعة العلاقة بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي، حيث بحثت دراسة Bryson et al. (2015) العلاقة بين الرفاهية الشخصية للموظفين وأداء مكان العمل في بريطانيا. وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين متوسط مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في مكان العمل والأداء الوظيفي في مكان العمل والرفاهية.

وفي نفس السياق، توصلت دراسة Wadhawan (2016) إلى وجود علاقة وثيقة بين الرفاهية النفسية والأداء الوظيفي، علاوة على ذلك، فإن هذا الرفاهية الشخصية أو الشاملة أكثر أهمية من الرضا الوظيفي لأن الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي يعتمدان إلى حد كبير على الرفاهية النفسية (PWB). وعلى نفس المنوال هدفت دراسة Usman (2017) التي التحق من العلاقة بين الرفاهية النفسية والاداء الوظيفي للعاملين بشركات شركات تكنولوجيا المعلومات بباكستان، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ايجابية بين الرفاهية النفسية والأداء الوظيفي للعاملين.

بينما تناولت دراسة Nielsen (2017) تأثير موارد مكان العمل على مستوى الفرد والمجموعة والقائد والمستوى التنظيمي على رفاهية الموظف والأداء. وتوصلت الدراسة الي أن المستويات الأربعة مرتبطة برفاهية الموظف وأدائه. وفي نفس السياق، توصلت دراسة Warr (2018) إلى وجود علاقة ايجابية بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي وذلك من خلال تحليل الدراسات البحثية المرتبطة برفاهية العاملين والأداء الوظيفي.

وفي نفس الإتجاه سعت دراسة Krishantha (2018) إلى دراسة العلاقة بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي، وقد اتبعت الدراسة منهجاً استنتاجياً لفحص النظريات والأدلة العلمية المرتبطة برفاهية العاملين، وتوصلت تلك الدراسة الي وجود علاقة ايجابية بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي. بينما هدفت دراسة Sahin and (2018) (Çankır) إلى تحديد الدور الوسيط للإرتباط بالعمل في العلاقة بين الرفاهية النفسية والأداء الوظيفي، حيث تم جمع البيانات من عينة من ٣٢٢ عامل. وتوصلت الدراسة إلى

أن وجود علاقة بين الرفاهية النفسية والارتباط بالعمل والأداء الوظيفي. ونتيجة لذلك، تقرر أن الارتباط بالعمل يتوسط جزئياً العلاقة بين الرفاهية النفسية والأداء الوظيفي.

وعلى نفس المنوال، هدفت دراسة Christian et al. (2019) إلى إكتشاف العلاقة بين رفاهية العاملين وإنتاجية وأداء المنظمة، وتم تحليل نتائج (339) دراسة بحثية. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين إنتاجية المنظمة والرضا الوظيفي ورفاهية العاملين وايضا وجود علاقة إيجابية بين رفاهية العاملين وأداء المنظمة.

#### - التعليق على نتائج الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

■ إختلاف الدراسات السابقة حول أبعاد رفاهية العاملين، فبعض الدراسات تناولت هذه الرفاهية من خلال متغير أحادي البعد مثل، بينما تناولت دراسات أخرى هذا المفهوم من خلال أبعاد متعددة على سبيل المثال (Gonçalves and Neves, 2012; Zhang and Jia, 2012; Vermeeren et al., 2014; Monique, 2017; Sivapragasam, 2017; Lucia-Casademunt et al., 2018; Xia et al., 2019)، وتناولت دراسات (Cañibano, 2013; Luu, 2019) ثلاثة أبعاد وهي الرفاهية الجسدية، والنفسية، والاجتماعية. والرفاهية المرتبطة بالسعادة (الرضا الوظيفي) (Wang, 2018)، والرفاهية في العمل من خلال الضغط الوظيفي، والرضا الوظيفي، والثقة في الإدارة (Celmaa et al., 2018)، والرفاهية الشخصية (Bryson et al., 2015; Wadhawan, 2016).

■ إختلفت الدراسات حول أبعاد الأداء الوظيفي فبعض الدراسات تناولت الأداء الوظيفي من خلال متغير أحادي البعد على سبيل المثال (Yousefi & Abdullah, 2019; Wu et al., 2019)، كما تناولت بعض الدراسات الأداء الوظيفي من خلال بعدين هما أداء المهمة، والأداء السياقي (Cetinkaya and Rashid, 2018). في حين تناولت دراسات أخرى الأداء الوظيفي من خلال

العديد من المتغيرات أداء المهام، والأداء السياقي، والأداء التكيفي، والأداء الإبداعي، والأداء المضادة للإنتاجية (Catalsakal, 2016; Pradhan and Jena, 2017؛ كمال، ٢٠١٩)، وإستخدمت دراسة سليمان (٢٠١٨) ثلاثة أبعاد للأداء الوظيفي وهي (أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء التكيفي).

- تتفق نتائج الدراسات السابقة على علاقة جوهرية بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي (Bryson et al., 2015; Wadhawan, 2016; Usman, 2017; Warr, 2018; Sahin and Çankır, 2018; Christian et al., 2019).
- يحظى موضوع رفاهية العاملين والأداء الوظيفي على المستوى الأجنبي باهتمام كبير على المستوى البحثي، إلا أنه في المقابل على المستوى العربي بصفة عامة والمصري بصفة خاصة، تعاني الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع من ندرة شديدة في البحوث والدراسات. لذا تسعى الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة البحثية بالتطبيق على البنوك التجارية بمحافظة كفر الشيخ.

### مشكلة البحث:

لوقوف على مشكلة البحث في الواقع الميداني لقطاع البنوك محل الدراسة، تم عقد مقابلة موجهة مع عينة ميسرة قدرها (٣٠) مفردة من العاملين بالبنوك التجارية العامة بمدينة كفر الشيخ (البنك الاهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة). وأجريت تلك المقابلات في الفترة من ٢٠١٩/٦/٥ إلى ٢٠١٩/٦/٣٠. وتم توجيه مجموعة من الأسئلة المتعلقة بدرجة شعورهم بأبعاد الأداء الوظيفي الثلاثة وهي أداء المهمة، الأداء السياقي، الأداء التكيفي، وأسفرت عملية المقابلة عن التوصل إلي وجود مجموعة من الظواهر ذات الصلة بمشكلة الدراسة وهي:

- يري ٨٠% من العاملين أنهم ليس لديهم وقت لأداء بعض الأعمال الإضافية التي قد تطلب منهم.

- أبادي ٤٥% من العاملين بأنهم ليس لديهم القدرة على حل المشكلات التي تظهر في العمل بمفردهم.
- يري ٨٠% من العاملين أنهم على إستعداد للتعاون مع الآخرين وتشجيعهم على حل مشكلات العمل.
- يجد ٤٠% من العاملين بالبنوك صعوبة في التكيف مع المواقف الصعبة في العمل خصوصاً التي تتعلق بالعملاء.
- وبناءً على نتائج الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية يمكن صياغة مشكلة البحث على النحو التالي:
- هل يرجع إنخفاض الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك محل الدراسة إلى انخفاض درجة شعورهم بالرفاهية في العمل بتلك البنوك.
- ومن ثم فإن مشكلة الدراسة تسعى إلى الإجابة على التساؤلات التالية:
١. مامستوى رفاهية العاملين والأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك محل الدراسة.
  ٢. هل توجد علاقة إرتباط معنوي بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي وفقاً لآراء العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة؟
  ٣. هل يوجد تأثير معنوي لرفاهية العاملين على الأداء الوظيفي وفقاً لآراء العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة؟ وماهى أبعاد رفاهية العاملين الأكثر تأثيراً على الأداء الوظيفي؟

### أهداف البحث:

#### تتمثل أهداف البحث فى الآتى:

- ١- التعرف على مستوى رفاهية العاملين والأداء الوظيفي وفقاً لآراء العاملين بالبنوك محل الدراسة.
- ٢- إستكشاف طبيعة العلاقة بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي للعاملين فى البنوك التجارية محل الدراسة.

٣- تحديد مدى تأثير أبعاد رفاهية العاملين في الأداء الوظيفي بالبنوك التجارية محل الدراسة، وتحديد الأهمية النسبية لأبعاد رفاهية العاملين في الأداء الوظيفي.

### فروض البحث:

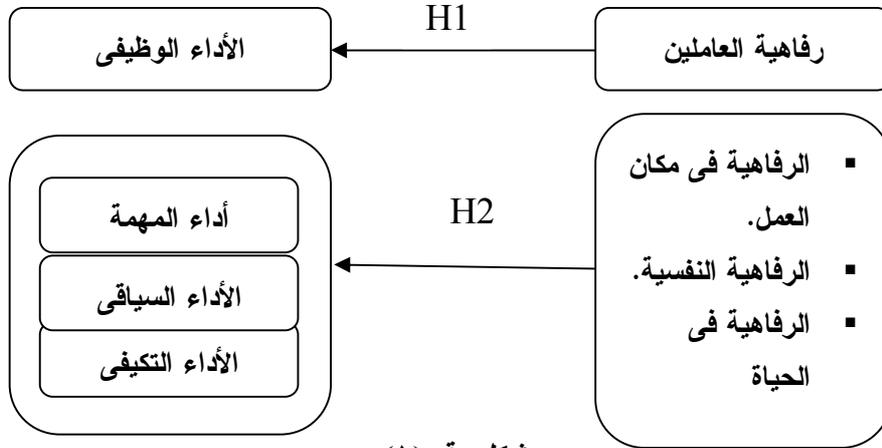
في ضوء نتائج الدراسات السابقة، تم تصميم هذه الدراسة لتكون موجهة بفرضين رئيسيين، وتم صياغتهم في صورة الفرض البديل، وذلك على النحو التالي:

- ١- توجد علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي وفقاً لآراء العاملين في البنوك التجارية موضع البحث.
- ٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي ككل ولكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين في البنوك التجارية موضع البحث.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية الآتية:

- ١/٢ - يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين على أداء المهام وفقاً لآراء العاملين في البنوك التجارية موضع البحث.
- ٢/٢ - يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين على الأداء السياقي وفقاً لآراء العاملين في البنوك التجارية موضع البحث.
- ٣/٢ - يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين على الأداء التكيفي وفقاً لآراء العاملين في البنوك التجارية موضع البحث.

وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة التي دعمت وجود أثر لرفاهية العاملين على الأداء الوظيفي، يمكن صياغة النموذج المقترح للبحث في الشكل رقم (١) كما يلي:



شكل رقم (١)

نموذج وصف لمتغيرات البحث

### أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من الاعتبارات العلمية والعملية التالية:

- ١- ندرة الدراسات العربية التي بحثت أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي، على الرغم من كثرة الدراسات الأجنبية، ولذا تعد هذه الدراسة محاولة لمعالجة هذا القصور في الدراسات العربية وعدم مسايرة الأبحاث والدراسات الأجنبية، كما ستثري هذه الدراسة الإطار النظري والفكري لكل من رفاهية العاملين والأداء الوظيفي.
- ٢- الوقوف على نوع وقوة العلاقة بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك، من المتوقع أن يسهم في زيادة إدراك ووعي إدارة البنوك محل الدراسة بالدور الذي تلعبه رفاهية العاملين في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بها. الأمر الذي سيترتب تعديل بعض السياسات والبرامج المتعلقة بالموارد البشرية بتلك البنوك من أجل زيادة رفاهيتهم ومن ثم زيادة أدائهم الوظيفي وجودة الخدمة المقدمة لعملاء تلك البنوك.

٣- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية مجال تطبيقها، حيث يعتبر القطاع المصرفي من أهم القطاعات الحيوية التي تؤثر على الإقتصاد الوطني. فالبنوك التجارية تعتبر قلب النظام المصرفي لأي مجتمع وذات دور فعال في تنشيط مناخ الإستثمار باعتبارها مصدر تمويل وسيط نشط يمثل عصب إقتصاديات الدول، حيث توفر ٥٠% من مصادر الأموال للشركات في الدول المتقدمة وما يقرب من ٩٠% بالنسبة للدول النامية، (مرزوق، ٢٠١٦).

#### حدود البحث:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **حدود موضوعية:** إقتصرت الدراسة الحالية على أبعاد رفاهية العاملين طبقا لنموذج (Zheng , 2015) والتي تتضمن أبعاده (الرفاهية النفسية، رفاهية الحياة، رفاهية مكان العمل)، وأيضا سنتناول الأداء الوظيفي من خلال (أداء المهمة، الأداء السياقي، الأداء التكيفي) بالإعتماد على (سليمان ، ٢٠١٨).
- **حدود مكانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية على عينة من العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة كفر الشيخ فقط، وذلك لتركز البنوك التجارية العامة في تلك المحافظة والتي تخدم عدد كبير من الجمهور بمختلف أنواعهم، ونظرا لحدود التكلفة والوقت.
- **حدود بشرية:** تم جمع بيانات الدراسة التطبيقية من العاملين بالإدارات المختلفة بالبنوك التجارية محل الدراسة.

#### منهجية البحث:

وتضمن البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها، مجتمع وعينة البحث، المتغيرات والقياس، أداة البحث وطريقة جمع البيانات، تقييم صدق وثبات المقاييس، أساليب التحليل الإحصائي، وفيما عرض لتلك العناصر على النحو التالي:

#### (١) البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها:

اعتمد البحث على نوعين من البيانات لتحقيق أهداف الدراسة وهما: البيانات الثانوية والبيانات الأولية، وفيما يلي عرض لهذين النوعين من البيانات:

- **البيانات الثانوية:** وهي البيانات التي استعان بها الباحثون في بلورة مشكلة البحث وأسئلة الدراسة وصياغة الفروض، وتكوين الإطار النظري للدراسة وقياس متغيراتها وفي تحديد مجتمع الدراسة وتوزيع مفرداتها، وتم الحصول علىها من خلال الاعتماد على الكتب والرسائل العلمية والدوريات التي تناولت رفاهية العاملين، والأداء الوظيفي.
- **البيانات الأولية:** تم جمعها من مجموعة المشاركين في هذه الدراسة، والذين تم تحديدهم من الموظفين في البنوك التجارية محل الدراسة، باستخدام أسلوب الاستقصاء من المستقضي منهم (المستهدفين)، بما يمكن من إختبار مدي صحة فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج.

## (٢) مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة الميدانية في جميع العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة كفر الشيخ، ووفقاً للتقارير الصادرة عن إدارة شئون العاملين في البنوك التجارية بلغ عدد العاملين بتلك البنوك ٦٤٩ مفردة، ويبين الجدول التالي رقم (١/٣) عدد العاملين بتلك البنوك وذلك على النحو التالي:

### جدول رقم (١)

بيان عدد العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة كفر الشيخ في ٢٠١٨

المنطقة/ اسم البنك	القاهرة	مصر	الأهلي
كفر الشيخ	٧٥	٧٥	٧٩
بلطيم	-	٢٦	٣٠
دسوق	٤٠	٣٠	٣٢
فوة	٤٥	٢٠	-
قلين	-	٨	٢٧
بيلا	٣٠	٢٠	٣٠
مطويس	-	٨	-
الحامول	١٢	-	-
سيدي سالم	-	١٩	٢٨
الرحمانية	-	١٥	-
الإجمالي	٢٠٢	٢٢١	٢٢٦

المصدر: التقارير الصادرة عن إدارة شئون العاملين في البنوك التجارية بمحافظة كفر الشيخ، ٢٠١٨.

ونظراً لعدم تجانس مجتمع الدراسة فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها، وكذلك وجود إطار كامل وغير متقادم بأماكن وجود مفردات مجتمع الدراسة، فقد تم الإعتماد في سحب عينة الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، وتم تحديد حجم العينة في ضوء بعض الإفتراضات ومنها أن مجتمع الدراسة ٦٤٩ مفردة، وعند مستوى ثقة ٩٥% وحدود خطأ ٥%، وباستخدام المعادلة الآتية (إدريس، ٢٠٠٨).

$$n = \frac{N z^2 P (1- P)}{Ne2+ Z2 P (1- P)}$$

بلغ حجم عينة الدراسة ٢٤٢، وتم توزيع حجم العينة على البنوك موضع الدراسة، على أساس نسبة عدد لعاملين بكل بنك بالبنوك موضع الدراسة. وتمثلت وحدة المعاينة في جميع العاملين بالبنوك موضع الدراسة في المستويات الإدارية المختلفة.

#### جدول رقم (٢)

توزيع مفردات العينة على البنوك الحكومية موضع الدراسة

معدل الاستجابة	القوائم الصالحة للتحليل	القوائم المستبعدة	القوائم المجمعة	القوائم الموزعة	مجتمع الدراسة		البنوك التجارية محل الدراسة
					%	العدد	
٢٩	٥٨	١٣	٧١	٧٥	٣١	٢٠٢	القاهرة
٣٦	٧٠	٨	٧٨	٨٢	٣٤	٢٢١	مصر
٣٥	٦٩	١١	٨٠	٨٥	٣٥	٢٢٦	الأهلي
٨١,٤	١٩٧	٣٢	٢٢٩	٢٤٢	١٠٠	٦٤٩	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثون

#### (٣) أداة البحث وطرق جمع البيانات:

تم جمع بيانات الدراسة الميدانية باستخدام قائمة استبيان أعدها الباحثان اعتماداً على بعض الدراسات السابقة، وتم تصميمها من النوع الموجه ومعلن الغرض، واشتملت القائمة على سؤالين محددا الإجابة سلفاً، يشتمل السؤال الأول على (١٨ عبارة) تتعلق بالأبعاد الثلاثة لرفاهية العاملين، بينما يشتمل السؤال الثاني على (٣٠ عبارة) تغطي

الأبعاد الثلاثة للأداء الوظيفي. وتم جمع البيانات من مفردات العينة عن طريق الزيارات القصيرة لأماكن تواجد مفردات العينة، حيث تم تسليم قوائم الاستقصاء إليهم للإجابة عليها في الوقت المناسب لاحقاً، وذلك بعد شرح أهداف الاستقصاء للمستقصى منهم، ثم جمعها منهم بعد ذلك. وبلغ عدد الاستمارات المستردة ٢٢٩ قائمة استقصاء من أصل ٢٤٢ قائمة وبذلك تكون نسبة الردود الصحيحة (٨١,٤%)، وهي نسبة عالية في العلوم الاجتماعية.

#### (٤) المتغيرات والقياس:

##### (١/٤) رفاهية العاملين: Employee Well-being (المتغير المستقل):

تم قياس أبعاد رفاهية العاملين (الرفاهية النفسية، رفاهية الحياة، رفاهية مكان العمل) بالإعتماد على المقياس الوارد في دراسة (Zheng, 2015)، وذلك نظراً لتمتعه بدرجة عالية من الثقة والثبات. وللتعرف على اتجاهات العاملين بالبنوك موضوع الدراسة نحو رفاهية العاملين وأبعادها الثلاثة، تم استخدام مقياس ليكرت للموافقة / عدم الموافقة والمكون من (٥) نقاط، بحيث يعكس الرقم (٥) أقصى درجات الموافقة والرقم (١) أقل درجات الموافقة، مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

##### (٢/٤) الأداء الوظيفي: Job Performance (المتغير التابع):

تم قياس الأداء الوظيفي من خلال (أداء المهمة، الأداء السياقي، الأداء التكيفي) بالإعتماد على المقاييس الواردة في دراسة كل من (Van, 2000 ; Voirin & Patrice, 2012). تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشتمل على ٥ نقاط متدرجة من (١: ٥) حيث يشير الرقم (١) إلى غير موافق على الإطلاق، بينما يشير الرقم (٥) إلى موافق جداً، مع وجود درجة محايدة في المنتصف.

#### (٥) أساليب التحليل الإحصائي:

إعتمد الباحثون في تحليل بيانات هذه الدراسة على عدد من الأساليب الإحصائية حسب نوع البيانات، وفروض البحث، وتم حسابها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS, V22)، وهذه الأساليب هي:

- بعض أساليب التحليل الوصفي كالمتوسطات والانحراف المعياري.
- معامل ارتباط ألفا لكرونباخ: لاختبار الثقة والاعتمادية لمحتويات مقياس رفاهية العاملين، وأداء العاملين.
- معامل ارتباط بيرسون: لتحديد طبيعة العلاقة بين رفاهية العاملين، والأداء الوظيفي.
- أسلوب تحليل الانحدار المتعدد: للكشف عن درجة تأثير أبعاد رفاهية العاملين (كمتغيرات مستقلة) على الأداء الوظيفي وكل بعد من أبعاده منفرداً (كمتغير تابع).
- الاختبارات الإحصائية لفروض الدراسة: واشتملت على كل من اختبار F-test، واختبار T-test، وذلك من أجل التحقق من مستوى المعنوية والدلالة الإحصائية لنوع وقوة العلاقة بين المتغيرات موضع الدراسة ولاختبار صحة أو خطأ فروض الدراسة.

### (٦) إختبار ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

للتحقق من ثبات ومصداقية محتوى قائمة الاستقصاء، تم تقييم درجة التناسق الداخلي بين بنود المقياس، ومدى قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه بدقة، وذلك على النحو التالي:

#### ١/٦- تقييم الثبات/ الاعتمادية للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تنسم بالثبات. ونظراً للتباين الواضح بين متغيرات الدراسة، فقد إعتد الباحثون على معامل الثبات ألفا لكرونباخ Alpha Correlation Coefficient باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية Reliability دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين بنود المقياس الخاضع للإختبار. وقد قام الباحثون بتطبيقه على عينة مكونة من ٤٠ مفردة، وقبل إجراء هذا التحليل، فقد تقرر إستبعاد أي متغير يحصل على معامل إرتباط إجمالي Item-Total Correlation أقل من ٠,٣٠، وبينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ٢٠٠٨).

جدول رقم (١)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقاييس متغيرات الدراسة

باستخدام معامل الارتباط كرونباخ ألفا (مخرجات تحليل الاعتمادية Reliability

(Analysis)

العبارة المحذوفة	المحاولة الثانية		المحاولة الاولى		متغيرات الدراسة
	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	
-----	٦	٠،٨٢٣	٦	٠،٨٢٣	رفاهية الحياة
-----	٨	٠،٨٧١	٨	٠،٨٧١	الرفاهية في مكان العمل
-----	٤	٠،٧١٦	٤	٠،٧١٦	الرفاهية النفسية
-----	١٨	٠،٩٠٩	١٨	٠،٩٠٩	معامل الثبات الكلى لرفاهية العاملين
٢٥	٩	٠،٩٣١	١٠	٠،٨١٦	أداء المهام
-----	١٣	٠،٨٦٧	١٣	٠،٨٦٧	الأداء السياقي
٥٠-٤٢ ٥٢-٥١	٨	٠،٨٥٩	١٢	٠،٤٣٢	الأداء التكيفي
٥ عبارات	٣٠	٠،٩٢٨	٣٥	٠،٧٨٩	معامل الثبات الكلى للأداء الوظيفي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (١) ما يلي:

- بالنسبة لمقياس رفاهية العاملين: تشير النتائج أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠،٩٠٩، كما تبين عدم وجود أى عبارة لها معامل ارتباط أقل من ٠،٣٠، لذا تقرر عدم استبعاد أى من عبارات المقياس. كما تبين أن معامل ألفا لأبعاد المقياس (رفاهية الحياة - الرفاهية في مكان العمل - الرفاهية النفسية) يتراوح ما بين ٠،٧١٦ إلى ٠،٨٧١، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، حيث أن معامل ألفا الذي يصل إلى ٠،٧٠ يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، ٢٠٠٨).

• بالنسبة لمقياس الأداء الوظيفي: تبين النتائج أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٧٨٩. كما تبين وجود خمس عبارات وهي: العبارة السابعة بالمقياس (أستطيع حل المشكلات التي تعوق العمل بمفردي)، والعبارة الرابعة والعشرين بالمقياس وهي (أتعامل مع ظروف العمل غير المتوقعة) والعبارة الثانية والثلاثين بالمقياس وهي (أقوم بالإعداد للتغيير عن طريق المشاركة في المهام والمشاريع التي تمكنني من فعل ذلك) والعبارة الثالثة والثلاثين بالمقياس وهي (أشارك في تقييم الأفكار القائمة وأقترح حلولاً مبتكرة) والعبارة الرابعة والثلاثين بالمقياس وهي (أستخدم مصادر متنوعة للحصول على المعلومات من أجل التوصل إلى حلول مبتكرة) لها معامل ارتباط أقل من ٠,٣٠، لذا تقرر استبعاد تلك العبارات الخمس (رقم ٥٢ - ٦٩ - ٧٧ - ٧٨ - ٧٩ بقائمة الاستقصاء) وفقاً لقاعدة ٠,٣٠، ومن ثم أصبح عدد العبارات التي يتكون منها المقياس ٣٠ عبارة بدلاً من ٣٥ عبارة. وللتأكد من نتيجة حذف هذه العبارة على تحسين درجة الاعتمادية على هذا المقياس، فقد تم تطبيق معامل ألفا مرة ثانية، وكانت النتيجة ارتفاع معامل ألفا من ٠,٧٨٩ إلى ٠,٩٢٨، كما حدث تحسن ملحوظ في معامل ألفا لأبعاد المقياس، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، حيث ارتفاع معامل ألفا لأداء المهام من ٠,٨٣٦ إلى ٠,٩٣١، وكذلك ارتفاع معامل ألفا للأداء التكيفي من ٠,٤٣٢ إلى ٠,٨٥٩، فيما ظلت قيمة معامل ألفا للأداء السياقي ٠,٨٦٧.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن النتيجة المبدئية لتقييم درجة الثبات/ الاعتمادية تعكس أن المقاييس الخاضع للاختبار يمكن الإعتماد عليه في قياس أبعاد رفاهية العاملين المقياس (رفاهية الحياة - الرفاهية في مكان العمل - الرفاهية النفسية)، وأبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهام - الأداء السياقي - الأداء التكيفي).

#### ٢/٦. اختبار الصلاحية / الصدق للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

يستخدم هذا الاختبار لبيان صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصى منه نفس المعنى والمفهوم

الذي يقصده الباحث. وإعتمد الباحثون في إجراء اختبار الصدق على كل من صدق المحتوى والتحليل العاملي، وذلك كما يلي:

أ- **صدق المحتوى:** تم عرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية على بعض المحكمين من السادة أساتذة إدارة الأعمال وذلك للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية، كما تم عرضها على عدد من المستقضي منهم للتأكد من وضوح الاسئلة وإستيعابها من قبل المستقضي منهم. وقد أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من الملاحظات على العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء، وقام الباحثون بتعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات.

ب- **التحليل العاملي الإستكشافي:** ينصرف مفهوم الصلاحية إلى مدى قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه بدقة، ويعد التحليل العاملي من أكثر الأساليب الاحصائية التي أثبتت فعاليتها في اختبار صلاحية المقياس المستخدم (إدريس، ٢٠٠٨)، الذي يساعد على التوصل إلى مجموعة من العوامل الأساسية التي يضم كل منها عدداً من المتغيرات التي يتضمنها المقياس المستخدم وذات معاملات الارتباط العالية بالعوامل المستخرجة من أسلوب التحليل العاملي مع استبعاد المتغيرات ذات معاملات الارتباط الضعيفة.

وقبل التعرض لنتائج التحليل العاملي قام الباحث بالتأكد من مدي كفاية العينة من جهة، وإمكانية استخدام التحليل العاملي من جهة أخرى، حيث قام الباحث بتطبيق اختبار (KMO) Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy لتحديد مدى كفاية العينة حيث يقارن مقادير Magnitudes معاملات الارتباط المشاهدة The Observed Correlation Coefficients بمقادير معاملات الارتباط الجزئي The Partial Correlation Coefficients، وتعتبر القيمة الصغيرة للمقياس KMO مؤشراً على أن استخدام التحليل العاملي ربما لم يكن فكرة جيدة، وذلك كما هو موضح الجدول رقم (٢).

جدول رقم (٢)

اختبار KMO and Bartlett's للمقاييس الخاصة بمتغيرات الدراسة

اختبار Bartlett's		اختبار KMO	متغيرات الدراسة
المعنوية	مربع كاي (كا <sup>٢</sup> )		
٠,٠٠٠	٢٠٨٥,٧٤٨	٠,٨٠٥	رفاهية العاملين
٠,٠٠٠	٣٨١٦,٣١٢	٠,٧٧٧	الأداء الوظيفي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٢) ما يلي:

- أظهرت نتائج اختبار (KMO) أن قيمته تساوي (٠,٨٠٥) لمقياس رفاهية العاملين، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠,٥٠) وهذا يدل على كفاية حجم العينة. كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's Test of Sphericity أن قيمته تساوي (٢٠٨٥,٧٤٨) وهي قيمة كبيرة وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات الخاضعة للاختبار والمتعلقة بأبعاد رفاهية العاملين تكفي لإستخدام التحليل العاملي.
- أظهرت نتائج اختبار (KMO) أن قيمته تساوي (٠,٧٧٧) لمقياس الأداء الوظيفي، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠,٥٠) وهذا يدل على كفاية حجم العينة. كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's Test of Sphericity أن قيمته تساوي (٣٨١٦,٣١٢) وهي قيمة كبيرة وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات الخاضعة للاختبار والمتعلقة بأبعاد الأداء الوظيفي تكفي لإستخدام التحليل العاملي.

وبعد التأكد من مدي كفاية حجم العينة وإمكانية تطبيق التحليل العاملي، تم تطبيق أسلوب التحليل العاملي على متغيرات الدراسة المستخرجة من أسلوب تحليل الثبات وهي ١٨ متغير لرفاهية العاملين، و ٣٠ متغيراً للأداء الوظيفي وقد تقرر استبعاد أي متغير من هذه المتغيرات يحصل على أقل من ٠,٦٠، كعامل تحميل على أي عامل من العوامل المستخرجة أو يحمل على أكثر من عامل في نفس الوقت.

- نتائج التحليل العاملي لمقياس رفاهية العاملين:

وعلى نفس النحو، وفي ضوء المعايير السابقة، يتبين من الجدول رقم (٣) أن هناك ثلاثة عوامل (أبعاد) رئيسية (تضم ١٨ متغير فقط) تحدد متغير رفاهية العاملين، وقد ساهمت هذه العوامل مجتمعة في تفسير حوالي ٥٩،٢٪ من التباين الكلي للبيانات التي يحتوي عليها مقياس التمكين النفسي. حيث: العامل الأول: رفاهية الحياة، العامل الثاني: الرفاهية النفسية، العامل الثالث: الرفاهية في مكان العمل.

جدول رقم (٣)

العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة برفاهية العاملين

(مخرجات أسلوب التحليل العاملي Factor Analysis)

العوامل			المتغيرات
عامل (٣)	عامل (٢)	عامل (١)	
<b>رفاهية الحياة</b>			
٠،٣٢٦	٠،٠١٢	٠،٧٤٥	١. أشعر بالرضا عن حياتي.
٠،٠٥٠	٠،٠٧٠	٠،٧٢٨	٢. أنا قريب من تحقيق حلمي في الحياة.
٠،١٣٩	٠،٠٣١	٠،٨٢٢	٣. أشعر بالسعادة الحقيقية أكثر الأوقات.
٠،٢٠٢	٠،٠٤٦	٠،٦٧٢	٤. أعيش حياة جيدة.
٠،٢٢٧	٠،١٤٠	٠،٦٣١	٥. حياتي ممتعة جدا.
٠،٠٠٩	٠،٤٩١	٠،٧٨٤	٦. من الصعب تغيير حياتي.
<b>الرفاهية في مكان العمل</b>			
٠،٧٠٠	٠،٢٦١	٠،٢٩٨	٧. أنا راضي عن مسؤولياتي في العمل بالبنك.
٠،٧٨٤	٠،١٨٢	٠،٠٣٥	٨. أشعر بإرتياح في وظيفتي الحالية بالبنك.
٠،٦٥٥	٠،٢٥٨	٠،٢٤٣	٩. أجد متعة حقيقية في ممارسة عملي بالبنك.
٠،٦١٥	٠،٢٦٧	٠،٢٧٥	١٠. أستطيع أن أجد طرق لإثراء عملي بالبنك.
٠،٨٥٥	٠،٢٢٢	٠،١٠٥	١١. اكتسب خبرة وتجربة أثناء عملي بالبنك.
٠،٦٧١	٠،٢٠٦	٠،٤٢٧	١٢. أنا راض عن إنجازاتي في العمل بالبنك.
٠،٧٩٤	٠،١٧٥	٠،٢٠٩	١٣. أشعر بوجود نضج في شخصيتي.
٠،٦٨٨	٠،٤١١	٠،٤٢٧	١٤. أقوم بواجباتي اليومية بشكل جيد.
<b>الرفاهية النفسية</b>			
٠،٣١٨	٠،٦٣٨	٠،٠٩٠	١٥. أشعر بالثقة في نفسي.
٠،٣٤١	٠،٧٨٤	٠،٠٨٦	١٦. يعتقد العاملون بأنني على استعداد لمساعدة الآخرين.
٠،١٠٣	٠،٨٠٣	٠،١٦١	١٧. أجد وضع جدول زمني مرن في عمل.
٠،٠٠٤	٠،٦٥٧	٠،٣٢٥	١٨. أجري حوارات عميقة مع أسرتي وأصدقائي ولذلك يفهم كل منا الآخر.
٢،٦٦٩	٢،٦٧٥	٥،٣١٦	قيمة الجذر الكامن لكل عامل بعد التدوير
١٤،٨٢	١٤،٨٦	٢٩،٥٣	نسبة التباين التي يفسرها كل عامل بعد التدوير

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

**- نتائج التحليل العاملي لمقياس الأداء الوظيفي:**

وعلى نفس النحو، وفي ضوء المعايير السابقة، يتبين من الجدول رقم (٤) أن هناك ثلاثة عوامل (أبعاد) رئيسية (تضم ٣٠ متغير فقط) تحدد متغير الأداء الوظيفي، وقد ساهمت هذه العوامل مجتمعة في تفسير حوالي ٤٧,٣٪ من التباين الكلي للبيانات التي يحتوي عليها مقياس الأداء الوظيفي. حيث: العامل الأول: الأداء السياقي، العامل الثاني: الأداء التكيفي، العامل الثالث: أداء المهام.

**جدول رقم (٤)**

**العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بالأداء الوظيفي**

**(مخرجات أسلوب التحليل العاملي Factor Analysis)**

العوامل			المتغيرات
عامل (٣)	عامل (٢)	عامل (١)	
<b>أداء المهام</b>			
٠,٦٧٣	٠,٢٦٣	٠,١١٨	١. أحرص على أداء مهام وظيفتي بدقة.
٠,٦٩٠	٠,٣٢٦	٠,٣٧٠	٢. أحرص على أداء وظيفتي في العمل وفق المعدلات المطلوبة.
٠,٦٧٨	٠,١٥٠	٠,٤٠٣	٣. أقوم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد.
٠,٦٢٥	٠,٠٩٢	٠,٤٤٢	٤. أحرص على الالتزام بمواعيد العمل الرسمية.
٠,٦٨٦	٠,٠٦٦	٠,١٤٩	٥. أسعى لمعرفة كل المستجدات التي تطرأ على وظيفتي باستمرار.
٠,٧٠٠	٠,١٢٢	٠,٠٨٢	٦. أؤدي الأعمال الإضافية التي تطلب مني.
٠,٦٧٣	٠,١٤٤	٠,٣٤٢	٧. أقوم باستغلال وقت العمل بشكل جيد.
٠,٦٢٥	٠,١٥١	٠,٤٣٧	٨. أقوم باستخدام موارد المنظمة بشكل جيد.
٠,٦٨٣	٠,٠٩٤	٠,٤٠٢	٩. أقوم بإنجاز المهام التي تساعد في تحقيق أهداف البنك
<b>الأداء السياقي</b>			
٠,٠٤٠	٠,٢١٥	٠,٧٦٠	١٠. أتعامل مع مهام العمل الصعبة دون مشكلات.
٠,٤٩٤	٠,٣١٥	٠,٦١٤	١١. ألتزم بالمسئوليات حتى وإن كانت شاقة.
٠,٢٨١	٠,٢٨٢	٠,٦٧٤	١٢. أتطوع لأداء العمل الإضافي بصدق ورحب.
٠,٢٠٨	٠,٠٧٣	٠,٧٠٤	١٣. أصبر على تخطي العوائق لإتمام المهام المكلف بها.
٠,٢٤٤	٠,٢٣٦	٠,٧٧٤	١٤. يطلب زملائي في العمل نصيحتي بشكل مستمر في المواقف الصعبة.
٠,١٦٦	٠,٢٧٢	٠,٦٨٧	١٥. أخذ زمام المبادرة لحل مشكلات العمل.
٠,٣٣٤	٠,٤٩٦	٠,٦٦٤	١٦. أمثل لتعليقات العمل حتى وإن كان المشرف غير موجود.
٠,٠٢٧	٠,٤٤٤	٠,٦٥٣	١٧. أدافع عن قرارات المشرف.
٠,١٨٠	٠,٣٩٥	٠,٦٨٤	١٨. أتبع الإجراءات السليمة وأتجنب غير المصرح بها.
٠,٠٨٢	٠,٤٦٢	٠,٦٨٢	١٩. أتعاون مع الآخرين في فريق العمل.

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية – كلية التجارة – جامعة دمياط

المتغيرات			العوامل		
			عامل (١)	عامل (٢)	عامل (٣)
٢٠. أتطوع لمساعدة الآخرين بشكل أكثر مما تطلب وظيفتي.			٠,٦٤٣	٠,١٣٨	٠,١٨٠
٢١. يعتمد على زملائي داخل القسم لوضع حلول جديدة للمشكلات.			٠,٧١٥	٠,٢٥٩	٠,٠٠٣
٢٢. أقدم الدعم والتشجيع لزملاء العمل عند مواجهة المشكلات			٠,٦٤٤	٠,٥٠٢	٠,٣٥٨
<b>الأداء التكيفي</b>					
٢٣. أتكيف بسهولة مع التغيرات في العمل.			٠,٣١٩	٠,٦١٠	٠,١٨١
٢٤. يمكنني التعامل بمرونة عندما أواجه مشكلات غير متوقعة في العمل.			٠,٠٥٨	٠,٦٠٦	٠,٣٧٢
٢٥. أستطيع التكيف جيدا مع المواقف الصعبة التي أواجهها في العمل.			٠,٤٣٢	٠,٦١٣	٠,١٧٣
٢٦. أتعافى بسرعة بعد المواقف الصعبة وأواصل عملي مجدداً.			٠,٣٥٩	٠,٦٧١	٠,٢٣١
٢٧. أبحث عن حلول للمشكلات عن طريق المناقشة الهادئة مع زملائي.			٠,١٥٧	٠,٧٣٣	٠,٢٦٢
٢٨. أحرص على التعلم ومواصلة التدريب بانتظام لتنمية قدرتي.			٠,٢٦٨	٠,٦٨٩	٠,١٣٨
٢٩. أطلع على أحدث الابتكارات في مجال عملي لتحسين طريقة أدائي للأعمال.			٠,٢٨٩	٠,٦٨١	٠,٠٦٨
٣٠. أطور أدوات وطرق جديدة لحل المشكلات الجديدة.			٠,٠٧٢	٠,٦٣٤	٠,٠٦٩
قيمة الجذر الكامن لكل عامل بعد التدوير			٥,٣٦٧	٥,١٤٨	٣,٦٩٣
نسبة التباين التي يفسرها كل عامل بعد التدوير			١٧,٨٩	١٧,١٦	١٢,٣١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

وفي ضوء النتائج السابقة الخاصة بتقييم الثبات أو الاعتمادية والمصدقية في المقاييس المستخدمة في هذا البحث، يتضح إمكانية الاعتماد على ١٨ متغيراً لقياس رفاهية العاملين، و ٣٠ متغيراً لقياس أبعاد الأداء الوظيفي، حيث تتمتع جميعها بدرجة عالية من الثبات والمصدقية.

## نتائج البحث:

### ١- نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

تم إجراء تحليل وصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 22) لمتغيرات البحث، وذلك بهدف الوقوف على شكل وطبيعة البيانات والتعرف على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية التي توضح المعالم الإحصائية لمتغيرات البحث وفقاً لآراء العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة، وتوصيف قوة واتجاه العلاقة ومعنوياتها بين متغيرات الدراسة الرئيسية. وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥)

جدول رقم (٥)

نتائج التحليل الوصفي لآراء العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة

الإحصاءات الوصفية		المتغيرات وأبعادها
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
٠،٦٥١	٣،٩٦٣	١- رفاهية الحياة
٠،٥٢٥	٤،١٣٥	٢- الرفاهية في مكان العمل
٠،٤٨٦	٤،٣٢٤	٣- الرفاهية النفسية
٠،٤٨٣	٤،١٢٠	٤- رفاهية العاملين
٠،٤٣٩	٤،٢٩٥	٥- أداء المهام
٠،٤٤٣	٤،١٥٤	٦- الأداء السياقي
٠،٥٠٥	٤،٠٤٥	٧- الأداء التكيفي
٠،٣٩٧	٤،١٦٧	٨- الأداء الوظيفي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول رقم (٢/٤) يتضح ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي العام لرفاهية العاملين وفقاً لآراء مفردات عينة الدراسة بلغ (٤،١٢) وهو أعلى من المتوسط العام للمقياس (٣ درجة)، ويشير ذلك إلى شعور العاملين بمستوي مرتفع من الرفاهية داخل بيئة العمل، وبالنظر إلى قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد رفاهية العاملين، يتضح عدم وجود تفاوت في آراء مفردات عينة الدراسة، وأن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر كبير بالبنوك محل الدراسة حيث يتراوح المتوسط الحسابي لأبعاد رفاهية العاملين بين (٣،٩٦) (٤،٣٢) ويشير ذلك إلى شعور العاملين بالبنوك محل الدراسة بالراحة النفسية والرفاهية والسعادة الداخلية كونهم جزء من البنك.
- أن المتوسط الحسابي العام للأداء الوظيفي وفقاً لآراء مفردات عينة الدراسة بلغ (٤،١٦) وهو أعلى من المتوسط العام للمقياس (٣ درجة)، وبالنظر إلى قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الأداء الوظيفي، يتضح عدم وجود تفاوت في آراء مفردات عينة الدراسة، وأن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر كبير بالبنوك محل الدراسة حيث يتراوح المتوسط الحسابي لأبعاد الأداء الوظيفي بين (٤،٠٤) (٤،٢٩) ويشير ذلك إلى أن العاملين بالبنوك محل الدراسة يحرصون على تقديم المهام الوظيفية بشكل كامل فضلاً عن إهتمامهم بتقديم مهام تطوعية غير موصفة ولكنها تعظم من نتائج البنك الإيجابية.

٢- نتائج اختبار فروض البحث:  
١٢- نتائج اختبار الفرض الأول للبحث:

لإختبار الفرض الأول للبحث والذي ينص على " توجد علاقة معنوية بين رفاهية العاملين مأخوذة بصورة كلية كل بعد من أبعادها والأداء الوظيفي مأخوذ بصورة كلية وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة". وللتحقق من صحة/أوعدم صحة هذا الفرض تم استخدام أسلوب الارتباط البسيط، ويوضح الجدول التالي رقم (٦) نتائج اختبار صحة الفرض الأول وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٦)

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة (نتائج أسلوب الارتباط البسيط)

معامل ارتباط بيرسون								المتغيرات وأبعادها
(٨)	(٧)	(٦)	(٥)	(٤)	(٣)	(٢)	(١)	
							١	١- رفاهية الحياة
						١	**٠,٦٨٩	٢- الرفاهية في مكان العمل
					١	**٠,٥٧٠	**٠,٤٤٥	٣- الرفاهية النفسية
				١	**٠,٧٠٠	**٠,٩٢١	**٠,٨٨٤	٤- رفاهية العاملين
			١	**٠,٦٤٥	**٠,٦١٦	**٠,٦٤٩	*٠,٤٣٠	٥- أداء المهام
		١	**٠,٦٨٧	**٠,٦٥٧	**٠,٥٥٦	**٠,٦٦٣	*٠,٤٧١	٦- الأداء السياقي
	١	**٠,٦٥٩	*٠,٤٦٩	**٠,٥٣٨	*٠,٣٥٨	**٠,٥٠٥	*٠,٤٧٢	٧- الأداء التكيفي
١	**٠,٨١٣	**٠,٩٣٤	**٠,٨٢٣	**٠,٧١٤	*٠,٥٩٤	**٠,٧٠٧	*٠,٥٣٠	٨- الأداء الوظيفي

ومن الجدول رقم (٦) يتبين مايلي:

- وجود علاقات ارتباط موجبة ومعنوية بين جميع متغيرات الدراسة.
- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين رفاهية العاملين ككل والأداء الوظيفي للعاملين ككل بالبنوك التجارية محل الدراسة بمعامل ارتباط (٠,٧١٤) عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما تبين وجود ارتباط معنوي إيجابي بين رفاهية العاملين ككل وجميع أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة، وقد ترواحت معاملات الارتباط بين (٠,٥٣٨) و (٠,٦٥٧) عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- كما يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين جميع أبعاد رفاهية العاملين والأداء الوظيفي للعاملين ككل بالبنوك التجارية محل الدراسة، وقد ترواحت معاملات الارتباط بين

(٠,٥٣٠) و (٠,٧٠٧) عند مستوى معنوية ٠,٠١. كما يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين جميع أبعاد رفاهية العاملين وجميع أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة، وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٤٣٠) و (٠,٦١٦) عند مستوى معنوية ٠,٠١.

وفي ضوء تلك النتائج، يمكن قبول صحة الفرض الأول للدراسة والذي ينص على " توجد علاقة ارتباط معنوي بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية موضع البحث".

## ٢/٢- نتائج إختبار الفرض الثاني للبحث:

لإختبار الفرض الرئيسي للدراسة والذي ينص على " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي ككل ولكل من أبعاده وفقاً لآراء العاملين في البنوك موضع البحث". وللتحقق من صحة / أو عدم صحة هذا الفرض، والتعرف على تأثير أبعاد رفاهية العاملين (رفاهية الحياة - الرفاهية في مكان العمل - الرفاهية النفسية العاطفي) على الأداء الوظيفي ككل وكل بعد من أبعاده، تم الاستعانة بأسلوب الإنحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise. ويوضح الجدول التالي رقم (٧) نتائج هذا الأسلوب وذلك على النحو التالي.

### جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير أبعاد رفاهية العاملين على أداء العاملين ككل

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	قيمة ت	المعنوية	الدلالة	الترتيب
أداء العاملين	رفاهية الحياة	٠,٠٣٣	٠,٨١٩	٠,٥٢١	غير معنوي	---
	الرفاهية في مكان العمل	**٠,٣٨٦	٩,٣٥٢	٠,٠٠٠	معنوي	١
	الرفاهية النفسية	**٠,٢٢٧	٤,٨٤٤	٠,٠٠٠	معنوي	٢
معامل الارتباط R = ٠,٧٤٤			التباين F = ١٢٠,٥٢١			
معامل التحديد R <sup>2</sup> = ٠,٥٥٤			المعنوية p = ٠,٠٠٠			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وتظهر نتائج الجدول رقم (٧) وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين (الرفاهية في مكان العمل والرفاهية النفسية) فقط على أداء العاملين بالبنوك محل الدراسة، حيث كانت الرفاهية في مكان العمل هي أكثر الأبعاد تأثيراً على أداء العاملين (معامل الإنحدار = ٠,٣٨٦، بمستوى معنوية = ٠,٠٠٠٠) يليه الرفاهية النفسية (معامل الإنحدار = ٠,٢٢٧، بمستوى معنوية = ٠,٠٠٠٠)، فيما تبين عدم وجود تأثير معنوي لبعد رفاهية الحياة على أداء العاملين، وبالتالي فإنه يمكن قبول الفرض الرئيسي للدراسة بشكل جزئي وذلك فيما يتعلق بوجود تأثير معنوي لبعدي الرفاهية في مكان العمل والرفاهية النفسية على الأداء الوظيفي للعاملين مأخوذ بصورة كلية في البنوك التجارية موضع البحث"، وعدم قبوله بالنسبة لوجود تأثير معنوي لبعد رفاهية الحياة على الأداء الوظيفي للعاملين.

وبعد التعرف على تأثير أبعاد رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي بصورة كلية، في الجزء التالي سيتم اختبار الفروض الفرعية للفرض السابق، وذلك على النحو التالي:

#### ١/٢٢- نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول:

ينص الفرض الفرعي الأول على أنه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد رفاهية العاملين على أداء المهام وفقاً لآراء العاملين في البنوك التجارية موضع البحث ". وتبين نتائج استخدام أسلوب الإنحدار المتعدد الواردة في الجدول رقم (٨) اختبار صحة/أوعدم هذا الفرض الفرعي الأول على النحو التالي:

#### جدول رقم (٨)

##### نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير أبعاد رفاهية العاملين على أداء المهام

الترتيب	الدلالة	المعنوية	قيمة ت	معامل الإنحدار	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
---	غير معنوي	٠,٣١٤	١,٠٠٩	٠,٠٤٧-	رفاهية الحياة	أداء المهام
١	معنوي	٠,٠٠٠	٧,٢١٦	**٠,٤٠٧	الرفاهية في مكان العمل	
٢	معنوي	٠,٠٠٠	٥,٩٥٣	**٠,٣٣٣	الرفاهية النفسية	
التباين $F=101,174$				معامل الارتباط $R=0,715$		
المعنوية $p=0,000$				معامل التحديد $R^2=0,511$		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وتظهر نتائج الجدول رقم (٨) وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين (الرفاهية في مكان العمل والرفاهية النفسية) فقط على أداء المهام للعاملين بالبنوك محل الدراسة، حيث كانت الرفاهية في مكان العمل هي أكثر الأبعاد تأثيراً على أداء المهام (معامل الإنحدار = ٠,٤٠٧، بمستوى معنوية = ٠,٠٠٠) يليه الرفاهية النفسية (معامل الإنحدار = ٠,٣٣٣، بمستوى معنوية = ٠,٠٠٠) فيما تبين عدم وجود تأثير معنوي لرفاهية الحياة على أداء المهام، وبالتالي فإنه يمكن قبول الفرض الفرعي الأول للبحث بشكل جزئي والذي ينص على " يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد رفاهية العاملين على أداء المهام وفقاً لآراء العاملين بالبنوك التجارية موضع البحث"

#### ٢/٢٢- نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني:

ينص الفرض الفرعي الثاني على أنه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد رفاهية العاملين على الأداء السياقي وفقاً لآراء العاملين في البنوك التجارية موضع البحث". وتبين النتائج الواردة في الجدول رقم (٩) نتائج اختبار صحة/أوعدم صحة هذا الفرض على النحو التالي:

#### جدول رقم (٩)

##### نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير أبعاد رفاهية العاملين على الأداء السياقي

الترتيب	الدلالة	المعنوية	قيمة ت	معامل الإنحدار	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
--	غير معنوي	٠,٩٧٨	٠,١١٧	٠,٠٠١	رفاهية الحياة	الأداء السياقي
١	معنوي	٠,٠٠٠	٨,٢٠٠	**٠,٤٣٢	الرفاهية في مكان العمل	
٢	معنوي	٠,٠٠٠	٤,١٩٣	**٠,٢٣٩	الرفاهية النفسية	
				معامل الارتباط $R = ٠,٦٩٨$		
				معامل التحديد $R^2 = ٠,٤٨٧$		
				التباين $F = ٩١,٩٣٧$		
				المعنوية $p = ٠,٠٠٠$		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وتظهر نتائج الجدول رقم (٩) وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين (الرفاهية في مكان العمل والرفاهية النفسية) فقط على الأداء السياقي للعاملين في البنوك موضع البحث، حيث كانت الرفاهية في مكان العمل هي أكثر الأبعاد تأثيراً على الأداء

السياقي (معامل الإنحدار = ٠,٤٣٢ ، بمستوى معنوية = ٠,٠٠٠٠) يليه الرفاهية النفسية (معامل الإنحدار = ٠,٢٣٩ ، بمستوى معنوية = ٠,٠٠٠٠)، فيما تبين عدم وجود تأثير معنوي لرفاهية الحياة على الأداء السياقي للعاملين، وبالتالي فإنه يمكن قبول الفرض الفرعي الثاني للدراسة بشكل جزئي والذي ينص على " يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد رفاهية العاملين على الأداء السياقي للعاملين في البنوك التجارية موضع البحث".

### ٣/٢٢- نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث:

ينص الفرض الفرعي الثالث على أنه "يوجد تأثير معنوي لأبعاد رفاهية العاملين على الأداء التكيفي للعاملين في البنوك التجارية موضع البحث". وتبين النتائج الواردة في الجدول رقم (١٠) نتائج اختبار هذا الفرض على النحو التالي:

#### جدول رقم (١٠)

##### نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير أبعاد رفاهية العاملين على الأداء التكيفي

الترتيب	الدلالة	المعنوية	قيمة ت	معامل الإنحدار	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٢	معنوي	٠,٠٠٠٥	٢,٨١٧	*٠,١٧٦	رفاهية الحياة	الأداء التكيفي
١	معنوي	٠,٠٠٠٠	٤,٠٩٠	**٠,٢٨٨	الرفاهية في مكان العمل	
---	غير معنوي	٠,٢٤٨	١,١٥٨	٠,٠٨٩	الرفاهية النفسية	
التباين F = ٣٨,٥٩٤				معامل الارتباط R = ٠,٥٣٤		
المعنوية p = ٠,٠٠٠٠				معامل التحديد R <sup>2</sup> = ٠,٢٨٥		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وتظهر نتائج الجدول رقم (١٠) وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين (الرفاهية في مكان العمل ورفاهية الحياة) فقط على الأداء التكيفي للعاملين بالبنوك محل الدراسة، حيث كانت الرفاهية في مكان العمل هي أكثر الأبعاد تأثيراً على الأداء التكيفي (معامل الإنحدار = ٠,٢٨٨ ، بمستوى معنوية = ٠,٠٠٠٠)، يليه رفاهية الحياة (معامل الإنحدار = ٠,١٧٦ ، بمستوى معنوية = ٠,٠٠٠٥) فيما تبين عدم وجود تأثير معنوي

للفاهية النفسية على الأداء التكيفي، وبالتالي فإنه يمكن قبول الفرض الفرعي الثالث للدراسة بشكل جزئي والذي ينص على " يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد رفاهية العاملين على الأداء التكيفي للعاملين في البنوك التجارية موضع البحث " .

## المناقشة والتوصيات:

### ١- المناقشة:

تمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في قياس أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية بمحافظة كفر الشيخ. وقد أظهرت آراء مفردات عينة الدراسة أن توافر أبعاد رفاهية العاملين بالبنوك التجارية موضع الدراسة مرتفع، وتدل هذه النتيجة على أن مدي شعور العاملين بالسعادة والمتعة في العمل وتحقيق الذات والرضا عن حياتهم يؤدي إلى إنضباط العاملين وإنجازهم للمهام المكلفين بها بفعالية. ومن جهة ثانية أظهرت نتائج البحث أن الأداء الوظيفي وفقاً لآراء العاملين في البنوك موضع الدراسة كان مرتفعاً، وتعنى هذه النتيجة أن العاملين بالبنوك يدركون طبيعة المهام والأعمال ولديهم مرونة في التكيف مع بيئة العمل في البنك ومع زملاء العمل.

من ناحية أخرى، عكست نتائج إختبار الفرض الرئيسي الأول للدراسة عن وجود ارتباط معنوي إيجابي بين رفاهية العاملين ككل وكل بعد من أبعادها والأداء الوظيفي للعاملين ككل وكل بعد من أبعاده وفقاً لآراء العاملين في البنوك التجارية موضع الدراسة. وتدل هذه النتيجة على أن شعور العاملين بالمتعة في العمل وتحقيق الذات والراحة والسعادة والبهجة والدعم العاطفي لهم يزيد من درجة الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، ويقلل الإجهاد ودوران العمل وتغيب العاملين، كما أنها تعزز دور التعاون والعمل التطوعي مما يؤدي إلي تحسين الأداء الوظيفي.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسات كل من (Nielsen, 2017; Sahin and Çankır, 2018; Christian et al., 2019; Warr, 2018, Wadhawan, 2016, Usman, 2017, Bryson et al., 2015) والتي أكدت على وجود علاقة إرتباط معنوية بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي.

بينما عكست نتائج إختبار الفرض الثاني، صحة الفرض الثاني والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي ككل وكل بعد من أبعاده وفقا لأراء العاملين فى البنوك التجارية موضع البحث"، حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لرفاهية العاملين وأبعادهما على الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية موضع البحث. ويفسر الباحثون هذه النتيجة بأن الموظفين الذين يشعرون بالسعادة الحقيقية، وتحقيق أحلامهم في الحياة، وإكتساب الخبرة والتجربة أثناء العمل، والرضا عن الإنجازات في العمل، والثقة في النفس، والقدرة على وضع جدول زمني مرن في العمل من شأنه أن ينعكس بشكل إيجابي على أداء المهام الأساسية وكذلك القيام بالأدوار الإضافية ومواجهة التعقيدات والظروف الصعبة في العمل وتجاوزها.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسات كل من (Nielsen, 2017; Sahin and Çankır, 2018; Christian et al., 2019; Warr, 2018) والتي أكدت على أن شعور العاملين بالرفاهية سواء الرفاهية في العمل أو الحياة أو الرفاهية النفسية يؤثر بشكل إيجابي على أبعاد الأداء الوظيفي.

كما أظهرت نتائج الفرض الفرعي الأول وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين (الرفاهية في مكان العمل والرفاهية النفسية) فقط على أداء المهام للعاملين فى البنوك موضع الدراسة، وكانت الرفاهية في مكان العمل هي أكثر الأبعاد تأثيرا على أداء المهام يليه الرفاهية النفسية، فيما تبين عدم وجود تأثير معنوي لرفاهية الحياة على أداء المهام. ويفسر الباحثون النتيجة السابقة بأن توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين خالية من الضغوط والحفاظ على العاملين من العديد من الأمراض مع مراعاة الحالة النفسية الجيدة للعاملين والأمن النفسي لهم، يساعد العاملين على إنجاز المتطلبات الأساسية والجوهرية لوظائفهم.

وتوصلت نتائج الفرض الفرعي الثاني إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين (الرفاهية في مكان العمل والرفاهية النفسية) فقط على الأداء السياقي للعاملين فى البنوك موضع البحث. حيث كانت الرفاهية في مكان العمل هي أكثر الأبعاد تأثيرا على الأداء السياقي يليه الرفاهية النفسية فيما تبين عدم وجود تأثير معنوي لرفاهية

الحياة على الأداء السياقي للعاملين. وتعنى تلك النتيجة أن شعور العاملين فى البنك بالرضا والمتعه والقدرة على اكتساب خبرات وتجارب جديدة من العمل فى البنك، وثقته بنفسه، وقدرته على وضع جداول عمل مرنة، تؤثر على درجة تعامله مع المهام الصعبة بدون مشاكل، ويتطوع لأداء عمل إضافي، ويأخذ زمام المبادرة لحل المشكلات التى تواجه أثناء العمل، ويمتثل لتعليمات وإجراءات العمل حتى لو كان رئيسه فى العمل غير متواجد.

توصلت نتائج الفرض الفرعي الثالث إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رفاهية العاملين (الرفاهية فى مكان العمل ورفاهية الحياة) فقط على الأداء التكيفي للعاملين فى البنوك موضع البحث، حيث كانت الرفاهية فى مكان العمل هي أكثر الأبعاد تأثيراً على الأداء التكيفي يليه رفاهية الحياة فيما تبين عدم وجود تأثير معنوي للرفاهية النفسية على الأداء التكيفي. وتعنى تلك النتيجة أن شعور العاملين بالرضا والإرتياح والمتعة فى ممارسة عمله فى البنك، واكتسابه لخبرات أثناء عمله بالبنك، ووجود طرق لإثراء عمله بالبنك، والثقة فى النفس، والاستعداد لمساعدة الآخرين، والقدرة على وضع جدول زمني مرن للعمل، تؤثر على درجة تكيفه بسرعة مع التغيرات فى العمل، والتعامل بمرونة مع المشكلات المتوقعة فى العمل والتعامل مع المواقف الصعبة والبحث عن حلول للمشكلات.

### توصيات الدراسة:

فى ضوء النتائج السابقة للبحث، يمكن تقديم بعض التوصيات لإدارة البنوك التجارية موضع البحث، وذلك لزيادة الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تحسين لإدراك العاملين لأبعاد رفاهية العاملين بتلك البنوك. ويعرض الجدول التالى رقم (١١) خطة عملية بتلك التوصيات وذلك على النحو التالى:

جدول رقم ( ١١ )

خطة عمل توصيات الدراسة

آليات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
<p>- وضع برامج شاملة لزيادة شعور العاملين بالرضا عن حياتهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين ظروف العمل، وتقليل الضغوط والتعويضات المناسبة والعادلة وزيادة تمكينهم في العمل، حيث أن يمكن إعتبار العمل الجيد بوابة أو سبب لتحقيق جزء من الرضا عن الحياة.</p> <p>- زيادة شعور العاملين بتحقيق أحلامهم في الحياة ويمكن تحقيق ذلك من خلال العمل على تدريب العاملين لزيادة مهاراتهم وبالتالي التطور في المسار الوظيفي.</p> <p>- زيادة شعور العاملين بالسعادة في الحياة، ويمكن أن يكون العمل جزء من تحقيق هذه السعادة على سبيل المثال زيادة قدرة الموظف على مواجهة أعباء الحياة وتحقيق التوازن بين العمل والحياة.</p>	<p>الإدارة العليا ومديري الإدارات بالبنوك التجارية وإدارة الموارد البشرية.</p>	<p>زيادة شعور وإدراك العاملين لرفاهية الحياة</p>	<p>رفاهية العاملين</p>
<p>- تصميم الوظائف في البنوك بما تحقق رضا العاملين، ويمكن تحقيق ذلك من خلال مشاركة العاملين في تصميم هذه الوظائف.</p> <p>- ينبغي أن تكون الوظائف ممتعة ويمكن تحقيق ذلك من خلال إثراء الوظيفة أو التناوب الوظيفي.</p> <p>- مساعدة العاملين بالبنوك على إكتساب تجارب وخبرات أثناء العمل ويمكن تحقيق ذلك من خلال التدريب والتطوير.</p> <p>- زيادة شعور العاملين بالبنوك بالرضا عن إنجازاتهم في العمل، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التقييم السليم والموضوعي للأداء وتقييم الأداء قبل وبعد التدريب.</p>	<p>مديري الإدارات بالبنوك التجارية وإدارة الموارد البشرية.</p>	<p>زيادة شعور وإدراك العاملين للرفاهية في مكان العمل</p>	<p>رفاهية العاملين</p>
<p>- العمل على زيادة شعور العاملين بالثقة في أنفسهم على سبيل المثال يمكن مساعدة العاملين على تحمل المسؤولية وحل مشكلات العمل بشكل فردي منهم.</p> <p>- تشجيع العاملين على مساعدة الآخرين سواء زملائهم في العمل أو العملاء الذين يتعاملون معهم.</p> <p>- وضع جدول بمساعدة إدارة الموارد البشرية لتمكين العاملين من العمل بشكل مرن.</p>	<p>إدارة الموارد البشرية.</p>	<p>زيادة شعور وإدراك العاملين بالرفاهية النفسية</p>	

أ.د. عبد العزيز على - أ/ إنعام السيد فهم خطاب

آليات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
<p>- تحديد المهام المطلوبة للوظيفة بدقة كما ينبغي أن تكون واضحة لكل العاملين.</p> <p>- تشجيع العاملين بالبنوك على أداء واجباتهم وفق المعدلات التي تم وضعها مسبقاً.</p> <p>- مساعدة العاملين على الإلتزام قدر الإمكان بإنجاز المهام المطلوبة في الوقت المحدد.</p> <p>- منح الثقة للعاملين فيحل المشكلات التي تعوق العمل بشكل فردي.</p> <p>- تشجيع العاملين على استغلال وقت العمل بشكل جيد وكذلك إستغلال الموارد بشكل جيد ويمكن تحقيق ذلك من خلال تدريب العاملين علىه.</p> <p>- وجود تصور واضح أمام العاملين حول إنجاز المهام التي تساعد في تحقيق أهداف البنك.</p>	<p>مديري الإدارات بالبنوك التجارية وإدارة الموارد البشرية.</p>	<p>تحسين مستوي أداء المهام للعاملين بالبنوك</p>	<p>الأداء الوظيفي</p>
<p>- تشجيع العاملين على القيام بالأعمال التطوعية ويمكن تحقيق ذلك من خلال التقدير والثناء والمكافآت.</p> <p>- مساعدة العاملين على التعامل مع مهام العمل الصعبة دون مشكلات مع توفير الأدوات والإمكانات التي تسهل لهم القيام بذلك.</p> <p>- تسخير الإمكانيات اللازمة للعاملين لتخطي العوائق وذلك لإتمام المهام المكلفين بها.</p> <p>- تشجيع العاملين على الإمتثال لتعليمات العمل بدون وجود رقابة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع الرقابة الذاتية والضمير والقيم الإسلامية.</p>	<p>مديري الإدارات بالبنوك التجارية وإدارة الموارد البشرية.</p>	<p>تحسين مستوي الأداء السياقي للعاملين بالبنوك</p>	<p>الأداء الوظيفي</p>
<p>- توفير الوسائل المناسبة لمساعدة العاملين على التكيف بسهولة مع التغيرات في العمل، على سبيل المثال إمداد العاملين بسرعة بالمعلومات اللازمة حول هذا التطور.</p> <p>- الوقوف بجانب العاملين وتشجيعهم أثناء وبعد بالظروف والمواقف الصعبة في العمل.</p> <p>- وضع برامج للتعليم ومواصلة التدريب بانتظام لمساعدة العاملين على التكيف من ظروف ومتطلبات العمل.</p> <p>- تشجيع العاملين بالبنوك على المشاركة في تقييم الأفكار القائمة وأقترح حلولاً مبتكرة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال عمل صندوق لإقتراحات العاملين أو تصميم موقع خاص بالإقتراحات.</p>	<p>مديري الإدارات بالبنوك التجارية وإدارة الموارد البشرية.</p>	<p>تحسين مستوي الأداء التكيفي للعاملين بالبنوك</p>	

### مقترحات لبحوث مستقبلية:

تناولت الدراسة الحالية تأثير رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة كفر الشيخ. لذي يري الباحثون أنه لازال هناك إهتمام أكاديمي بمتغيرات الدراسة في سياقات مختلفة، ويمكن القيام ببعض البحوث المستقبلية في العديد من النقاط الآتية:

- تم إجراء هذه الدراسة على البنوك التجارية العامة بمحافظة كفر الشيخ، لذا يمكن إعادة إجراء نفس الدراسة لتشمل البنوك في المحافظات الأخرى، كذلك يمكن إعادة إختبار نفس نموذج الدراسة ولكن في قطاعات أخرى على سبيل المثال قطاع التعليم والقطاع الصحي والشركات الصناعية.
- إختبار الدور الوسيط للملكية النفسية في العلاقة بين رفاهية العاملين والأداء الوظيفي.
- فحص تأثير أبعاد أخرى لرفاهية العاملين على سبيل المثال الرفاهية الجسدية والرفاهية الإجتماعية، والرفاهية الشخصية على الميزة التنافسية المستدامة.
- دراسة الدور الوسيط لتمكين النفس في العلاقة بين رأس المال النفسي والرفاهية في مكان العمل.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- ١- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٨)، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ٢- أبو ريشة، داليا حسن عبد المالك (٢٠١٩)، "توسيط الإجهاد العاطفي في العلاقة بين الفخر التنظيمي والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب بوسط الدلتا"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ.
- ٣- الحداد، جعفر يوسف (٢٠١٦)، "الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت"، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد السابع والعشرون، العدد مائة وسبعة، ص ص ٢٨٩ - ٣٠٢.
- ٤- سليمان، أحمد سليمان السعيد (٢٠١٨)، "أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على أبعاد الأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بمديرية الصحة بالدقهلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- ٥- كمال، جابر محمد (٢٠١٩)، "رأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين سيجا الإنسانية والأداء الوظيفي: بالتطبيق على وزارة الصحة في دولة الكويت"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ٦- مرزوق، عبد العزيز علي، (٢٠١٦)، "العلاقة بين ابعاد تطوير المسار الوظيفي والرسوخ الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمحافظة كفر الشيخ"، جامعة كفر الشيخ، كلية التجارة، المجلة العلمية التجارة والتمويل، العدد الثاني، ص ص ١٨٢ - ٢٢٣.
- ٧- همام، أشرف يوسف سليم (٢٠١٨)، "أثر ملاءمة الأفراد لمنظمتهم على الأداء الوظيفي: تحليل الدور الوسيط للمناخ النفسي" المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد التاسع، العدد الثاني، ص ص ٤٤٨ - ٤٨٩.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Cañibano, A. (2013). Implementing innovative HRM: trade-off effects on employee well-being. **Management Decision**, 51, 643-660.
- 2- Al-Omari, K. and Okasheh, H. (2017). The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan. **International Journal of Applied Engineering Research**, 12 (24), 15544-15550.
- 3- Bryson, A., Forth, J. and Stokes, L. (2015). Does Worker Wellbeing Affect Workplace Performance? **National Institute of Economic and Social Research**, 15(4),607-618.
- 4- Christian K., George, W., and De Neve, J. (2019). Employee Wellbeing, Productivity, and Firm Performance, Saïd Business School, University of OXFORD, **EI SEVIER** ,13(1), 1-44.
- 5- Catalasakal, S. (2016). How Trait Mindfulness Is Related to Job Performance and Job Satisfaction: Self-Regulation as A Potential Mediator. **(Master of Science)**, Middle East Technical University.
- 6- Celma, D., Martinez-Garcia, E and Raya, J.M. (2018). Socially responsible HR practices and their effects on employees' wellbeing: Empirical evidence from Catalonia, Spain. **European Research on Management and Business Economics** , 24( 2), 82-89.
- 7- Campbell, J. P., Glaser, M. B. and Oswald, F. L. (1996). The substantive nature of job performance variability', in K. R.

- Murphy (ed.), Individual Differences and Behavior in Organizations. San Francisco: Jossey-Bass, **Personnel Psychology**,51(4) 258-299.
- 8- Cañibano, A. (2013) .Implementing innovative HRM: trade off effects on employee well-being", **Management Decision**, 51(3), 643-660.
- 9- Davis, T. (2019). What Is Well-Being? Definition, Types, and Well-Being Skills want to grow your well-being? Here are the skills you need, Retrieved Jan 2, 2019, from **psychology today** <http://www.psychologytoday.com>.
- 10- Diener, E. (2000). Subjective well-being: the science of happiness and a proposal for a national index. **American Psychologist**, 55 (1), 34-43.
- 11- Deve, P., and Cooper, C. (2012). **Well-being and Work: Towards a Balanced Agenda**. Basingstoke: Palgrave MacMillan, **Research Gate**.
- 12- Diener, E., Wirtz, D., Biswas-Diener, R., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. W., & Oishi, S. (2009). New measures of well-being. **Assessing well-being**, 62 (2),247-266.
- 13- Daryoush, Y., Silong, A, Omar, Z. and Othman, J. (2013). Improving Job Performance: Workplace Learning is the First Step.**International Journal of Education & Literacy Studies**,7 (2),142-154.
- 14- Dahkoul, Z. M. (2018). The Determinants of Employee Performance in Jordanian Organizations. **Journal of Economics, Finance and Accounting (JEFA)**, 5 (1), 11-17.

- 15- DGonçalves, S.P. and Neves, J. (2012). The Link between Perceptions of Human Resource Management Practices and Employee Well-being at Work. **Study Psychology**, 1(1),62-78.
- 16- Garg N. and Lal, B. (2016). Exploring the Linkage between Awareness and Perception of High-performance Work Practices with Employee Well-being at Workplace: A New Dimension for HRM", **Jindal Journal of Business Research**, 4(2) 81–100.
- 17- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, health or relationships? Managerial practices and employee well-being trade-offs. **Academy of Management Perspectives**, 21(3), 51–63.
- 18- Green, R. (2014). Impact of Middle-Level Managers' Well-Being and Happiness on Direct Reports' Performance. Dissertations, **Doctor of Philosophy**, Walden University.
- 19- Haque, A. U., Aston, J., & Kozlovski, E. (2018). The impact of stressors on organisational commitment of managerial and non-managerial personnel in contrasting economies: Evidences from Canada and Pakistan, **International Journal of Business**, 23(2), 152-168 .
- 20- İşgör, İ. Y and Haspolat, N. K. (2016). Investigating the Psychological Well-Being and Job Satisfaction Levels in Different Occupations. **International Education Studies**, 9(12), 182-199.

- 21- Joseph, S. & Wood, A. (2010). Assessment of positive functioning in clinical psychology: Theoretical and practical issues. **Clinical Psychology Review**, 30(7) 830- 838.
- 22- Kowalski, T. & Loretto, W. (2017). Well-being and HRM in the changing workplace. **The International Journal of Human Resource Management**, 28(6),22-37.
- 23- Krishantha, S. (2018). Employee Well-being - Effectiveness of motivation and organizational performance. **International Journal of Advancements in Research & Technology**, 7(1), 23-40.
- 24- Kathirasan, K. (2015). Employee Wellbeing in Singapore Workplaces: A New Integrated Approach to Wellbeing Measurements, Dissertation Presented to the University of Wolver Hampton for Partial Filament of the Requirements for the **Master of Business Administration**, University of Wolver Hampton.
- 25- Li, Y., Ashkanasy, N.M. and Ahlstrom, D. (2014). The rationality of emotions: a hybrid process model of decision-making under uncertainty. **Asia Pacific Journal of Management**, 31 (1), 293-308.
- 26- Luu, T. (2019). Discretionary HR practices and employee well-being: The roles of job crafting and abusive supervision. **Personnel Review**, 49 (1), 43-59.
- 27- Marsh, N & McLennan, S. (2016). **Employee well-being: A new Way to Define Organizational Success**. Mercer LLC.

- 28- Mental Health Commission of NSW (2016). Physical health and mental wellbeing: evidence guide, Sydney, State of New South Wales, Retrieved April 13, 2016, from **Mental Health Commission of NSW** <http://www.nswmentalhealthcommission.com>.
- 29- Motowidlo.S. J. (2003). Job performance." Borman, W. C, Ilgen, D. R. & Klimoski, R. J. In: H &book of psychology: **Industrial & organizational psychology**. New Jersey: John Wiley,6(7), 39-53.
- 30- Monique V. & Kerstin A. (2017). HRM, climate and employee well-being: comparing an optimistic and critical perspective, **The International Journal of Human Resource Management**, 28(6), 2299-2318.
- 31- Nielsen, K., Nielsen, B.M.and Isaksson, k. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. **An International Journal of Work, Health & Organisations**, 31(2), 187-206.
- 32- Page, k. M. and Vella- Brodrick, D. A. (2009). The 'What', 'Why' and 'How' of Employee Well-Being: A New Model. **Social Indicators Research**. 90(3), 441-458.
- 33- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A. and Plamondon, K. E. (2000)"Adaptability in the workplace: Development of taxonomy of adaptive performance. **Journal of Applied Psychology**, 85, 612-624.

- 34- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2016). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. **Business Perspectives and Research**, 5(1), 69–85.
- 35- Pizam, A Ed., (2010). International Encyclopedia of Hospitality Management ", 2 Ed. Burlington, USA, **Elsevier Ltd**,12(3),52-66.
- 36- Ryan, R. M., and Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annu. Rev. Psychol**, 52, 141–166.
- 37- Ryff, C., and Singer, B. (2008). Know thyself and become what you are: an eudemonic approach to psychological Wellbeing. **Journal of Happiness Studies**, 9(2), 13- 39.
- 38- Sivapragasam, P. (2017). HRM and Employee Engagement Link: Mediating Role of Employee Well-being. **Global Business Review SAGE Publications**, 2(6), 429-444.
- 39- Sahin, S. and Çankır, B. (2018). sychological Well-Being and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement", Hitite University. **Journal for the Institute of Social Sciences**,11(2),130-154.
- 40- Sonnentag, S., Volmer, J. and Spsychala, A. (2008). Job Performance. **Sage handbook of organizational behavior**; 14(1), 427-447.
- 41- Tov, W. and Chan, D. (2012). The Importance of Employee Well-being. **Research Collection School of Social Sciences Institutional Knowledge at Singapore Management University**,6(1),64-77.

- 42- Thomas, R. (2014). Effect of Job Satisfaction on Staff Performance in the Benue State Civil Service. **Unpublished seminar paper, Department of Political Science, Benue State University, Makurdi.**
- 43- Usman A, (2017). The Effect of Psychological Wellbeing on Employee Job Performance: Comparison between the Employees of Projectized and Non-Projectized Organizations. **Journal of Entrepreneurship & Organization Management, 6 (3), 1-15.**
- 44- UVan- Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B. & Scheurs, P. J. G. (2004). The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. **Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77(5), 365–375.**
- 45- Vermeeren et al., (2014). HRM and its effect on employee, organizational and financial outcomes in health care organizations, Human Resources for Health, **Human Resource Management Journal.42(3), 365-392.**
- 46- Wadhawan, K. (2016). Psychological well-being as a predictor to job performance and job satisfaction. **International Journal of Academic Research and Development, 62 (1), 1-23.**
- 47- Wu, G., Hu, Z., and Zheng, J. (2019). Role Stress, Job Burnout, and Job Performance in Construction Project Managers: The Moderating Role of Career Calling. **International Journal of Environmental Research and Public Health, 4(2), 82-96.**
- 48- - Wang, F-M. (2018). The effect of HR practices (high-involvement work practices and compliance-achieving

practices) on employee well-being and the role of self-efficacy and Leader-member exchange. **Master Thesis Human Resource Studies.**

- 49- Yousefi, M., & Abdullah, A. G. K. (2019). The Impact of Organizational Stressors on Job Performance among Academic Staff. **International Journal of Instruction**, 12(3), 561-576.
- 50- Y- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. **Journal of Organizational Behavior**. 36(5).621-644.
- 51- Zhang, H. and Jia, T. (2012). Discuss employee wellbeing in project-based organization from Human Resource Management. **Master of Science in Business Administration, Strategy and Management in International Organizations** Department of Management and Engineering.

**The effect of employee well-being on the job performance  
of workers in Egyptian commercial banks in Kafr  
El Sheikh Governorate**

**Prof.Dr. Abdelaziz Ali Marzouk\* & Enaam El sayed Khattab\*\***

*Faculty of commerce – Kafr El Sheikh University*

**Abstract**

This study aims at investigating the effect of Employee Well-being on Job Performance of the employees in public commercial banks in Kafr elsheikh. The researchers used the survey list as a tool to collect data from the study sample, which reached 242 individuals from all employees in the selected banks in the research sample, the number of correct lists was 197, meaning that the percentage of correct responses was 81.40%, and it s a high percentage in the social science, The study data was analyzed using some statistical methods such as simple correlation analysis and multi regression. The results of the study showed that there is a significant correlation between all dimensions of Employee Well-being and all dimensions of Job Performance, The results also indicate that that there is a significant effect of Employee Well-being as a whole on the dimensions of Job Performance, and a significant effect of two dimensions of Employee Well-being(Workplace well-being, Psychological well-being) on the dimensions of Job Performance (Task performance, Contextual performance, Adaptive performance)in the banks under study, the study provided these banks with many recommendations that contribute to the development of their Job Performance, and some recommendations for future studies.

**Key Words:** Employee Well-being - Job Performance.

أ.د. عبد العزيز على - أ/ إنعام السيد فهيم خطاب

---

---

(\* ) أ.د. عبد العزيز على مرزوق: حصل على الدكتوراه في إدارة الأعمال من كلية التجارة - جامعة المنوفية (٢٠٠٨)، وحالياً أستاذ إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ. تتمثل اهتماماته البحثية في الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.  
Email: Abdelazizmarzook@yahoo.com.

(\* ) إنعام السيد فهيم خطاب: باحثة ماجستير - كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ.  
Email: Enaamkhattab20202@Gmail.com