



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله  
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع : ...../2015

القسم: علوم التسيير  
الميدان : العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية  
الشعبة: علوم التسيير  
التخصص : مالية و بنوك

مذكرة بعنوان :

جودة حياة العمل وعلاقتها بجودة الخدمة المصرفية  
دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR-ولاية ميله-

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية و بنوك  
إعداد الطالب (ة) :  
إشراف الأستاذ:  
عقون شراف  
- عائشوري اسماء  
لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم و لقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله	مشرى فريد
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله	هبول محمد
مشرفا و مقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله	عقون شراف

السنة الجامعية: 2014/2015

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

<حيرف الله الذين آمنوا منكم و الذين أوتوا العلم درجات و الله بما تعملون خبير>

سورة المجادلة آية 11

## صدق الله العظيم

# شكر و عرفان

نحمد الله و نثني عليه كما ينبغي لجلاله و عظيم سلطانه أن أضع علينا بنعمة العلم و وهبنا الصبر و التدبير نشكره عزوجل الذي مكننا من تخلي المصاعب انار لنا درب التوفيق اعاننا على إتمام هذا العمل على احسن حال، قال تعالى:

>>ربي اوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي و على والدي و أن أعمل صالحا ترضاه <<

لا يسعني وأنا أنتهي من هذا العمل، إلا أن اتقدم بشكري الخالص وامتناني العميق للأستاذ "محمود شرافة" الذي لم يبخل علي بالنصائح و التوجيهات ، و تقديم المساعدة بتوفير المراجع و سهره من أجل إنجاح هذا العمل ، أدعو الله ان يجعل كل مجهوداته في ميزان حسناته يوم القيامة و أتمنى له النجاح في شهادة الدكتوراه.

كما أخص بالشكر الجزيل الأستاذ "جادلي سمير" فهو لم يبخل علي بالمعلومات و المراجع و أتمنى له كذلك النجاح في شهادة الدكتوراه .

كما اتقدم بالشكر الجزيل لكل موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية لكل من وكالة ميلا، وكالة شاغوم العيد، وكالة العثمانية، وكالة واد النجاء. و اخص بالشكر لمن ساعدتني كثيرا "بن عويضة سميرة" من وكالة ميلا.

كما اتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلى السادة الاساتذة أعضاء اللجنة الموقرة على تفضلهم بقبول مناقشة هذا البحث المتواضع و تقييمه.

و لا انسى الشكر الجزيل لزوجي الذي كان له الفضل الكبير في مساعدتي ماديا و معنويا



## اهداء

إن العلم نور يجعله الله في قلب من يشاء من عباده، من شأنه أن يضيء لصاحبه الطريق فيسلكه على بصيرة، وينتهي به إلى نهاية حميدة، فالحمد لله أولاً وأخيراً.

إلى ومن عطائها ارتويت. إلى من تحملت العناء لأجلي، والسهر لراحتي، والتعب لتربيتي، والفرح لنجاحي، والدمع لخسارتي. أرفق لها كل معاني الحب والتقدير. إليك أمي الحبيبة.

إلى الذي رباني على الفضيلة وشملني بالعطف والحنان، وكان لي ورعاً وأماناً أحتمي به من نائبات الزمان. إلى من علمني أن الحياة صبر وكل مشقة في الدنيا خبرة.

إلى الذي بين يديه كبريت وفي دفيء قلبه احتفيت إليك أبي الغالي.

لكما أهدي ثمرة عملي هذا، وأطال الله في عمركما.

إلى إخواني : سمير وزوجته و ابنه، جمال و زوجته و اولاده ، الى شمس الدين وزوجته، عز الدين، صديق، محمد، إلى أختي ابتسام اولادها وزوجها و الى كريمة التي أتمنى لها النجاح.

إلى زوجي نبيل الغالي الذي قاسمني التعب و ساعدني بكل ما استطاع دون تدمير فانا اشكره على طيبة قلبه أتمنى من الله أن يعطيه الصحة و العافية و الحياة السعيدة .

إلى كل عائلة زوجي والداه الذي اطلب من الله ان يطيل عمرهما في الخير الى اخوانه سيف الدين، وزوجته نسرين ، الى محمد نجيب أتمنى له التوفيق في دراسته.

إلى اخوته سامية وزوجها و اولادها ، مونيا و زوجها و بناتها ، الى الأختى وهيبه

إلى كل صديقاتي العمر صونيا، مريم، أمينة، أميرة، منى و كل من تسعمم ذكرتي ولا تسعمم مذكرتي

## اسماء

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	العناصر
	آية قرآنية
	شكر وتقدير
	إهداء
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	مقدمة (أ-ك)
أ	1- إشكالية الدراسة
ب	2- فرضيات الدراسة
ج	3- متغيرات الدراسة
د	4- أسباب اختيار الموضوع
د	5- أهمية الموضوع
د	6- أهداف دراسة الموضوع
هـ	7- منهجية الدراسة وطرق جمع المعلومات
و	8- مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
ز	9- أداة الدراسة
ح	10- الدراسات السابقة
ك	11- هيكل الدراسة
	الفصل الأول جودة حياة العمل
1	تمهيد
2	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الجودة
2	1- مفهوم الجودة وتطورها التاريخي
2	1-1- مفهوم الجودة
3	1-2- التطور التاريخي للجودة

3	1-2-التطور التاريخي للجودة
8	2- أهداف، تكاليف وأبعاد الجودة
8	2-1- أهداف الجودة
8	2-2- تكاليف الجودة
12	2-3- أبعاد الجودة
13	3- إدارة الجودة الشاملة
13	3-1- مفهوم إدارة الجودة الشاملة
14	3-2- أهمية إدارة الجودة الشاملة
15	البحث الثاني: مفاهيم حول جودة حياة العمل
15	1- مفهوم جودة حياة العمل وأهميتها
15	1-1- مفهوم جودة حياة العمل
16	1-2- أهمية جودة حياة العمل
17	2- أهداف جودة حياة العمل وأبعادها
17	2-1- أهداف جودة حياة العمل
17	2-2- أبعاد جودة حياة العمل
21	3- برامج جودة حياة العمل
22	3-1- تطور برامج جودة حياة العمل
23	3-2- أهمية تطبيق برامج جودة حياة العمل
	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني</b> <b>جودة الخدمة المصرفية</b>	
25	تمهيد
26	المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة
26	1- تعريف الخدمة وخصائصها
26	1-1- تعريف الخدمة
27	1-2- خصائص الخدمة
31	1-3- أهمية الخدمات
31	2- جودة الخدمة

31	1-2- تعريف جودة الخدمة
32	2-2- نماذج قياس جودة الخدمة
126	<b>المبحث الثاني: الخدمة المصرفية</b>
35	1- مفهوم وخصائص الخدمة المصرفية
35	1-1- مفهوم الخدمة المصرفية
35	2-1- خصائص الخدمة المصرفية
36	2- مزيج الخدمة المصرفية و العوامل المؤثرة على سياسة تقييمها
36	1-2- مزيج الخدمة المصرفية
37	2-2- العوامل المؤثرة على تقديم الخدمات المصرفية
38	<b>خلاصة الفصل الثاني</b>
	<b>الفصل الثالث</b>
	<b>دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة</b>
40	<b>تمهيد</b>
41	<b>المبحث الاول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية</b>
41	1- نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية
41	1-1- نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية
42	2-1- مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية
44	2- أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية
44	2-1- اهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
44	2-2- مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية
45	3- تقديم بنك الفلاحة و التنمية الريفية لولاية ميلة
45	3-1- تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ميلة 834

46	3-2- الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ميلا
49	المبحث الثاني: ايجاد العلاقة بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية لبنك الفلاحة
49	1-أداة الدراسة
49	1-1- اختبار اداة الدراسة
51	1-2- ثبات اداة الدراسة
51	2-دراسة خصائص عينة الدراسة وعرض نتائج الدراسة
51	1-2-دراسة خصائص عينة الدراسة
57	2-2-عرض نتائج الدراسة
70	2-3اختبار الفرضيات
77	خلاصة الفصل الثالث
79	خاتمة
82	قائمة المراجع
87	الملاحق
	الملخص

قائمة الأشكال والخطوط

## قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	مستويات جودة الخدمة	31
02	نموذج تحليل الفجوات	33
03	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية -وكالة ميلة-	46
04	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة وفق الجنس	51
05	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة وفق العمر	52
06	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة وفق للمستوى التعليمي	53
07	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة وفق الحالة العائلية	54
08	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة	55
09	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة وفق متوسط الدخل الشهري	55
10	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة المهنية	57

## قائمة الجداول

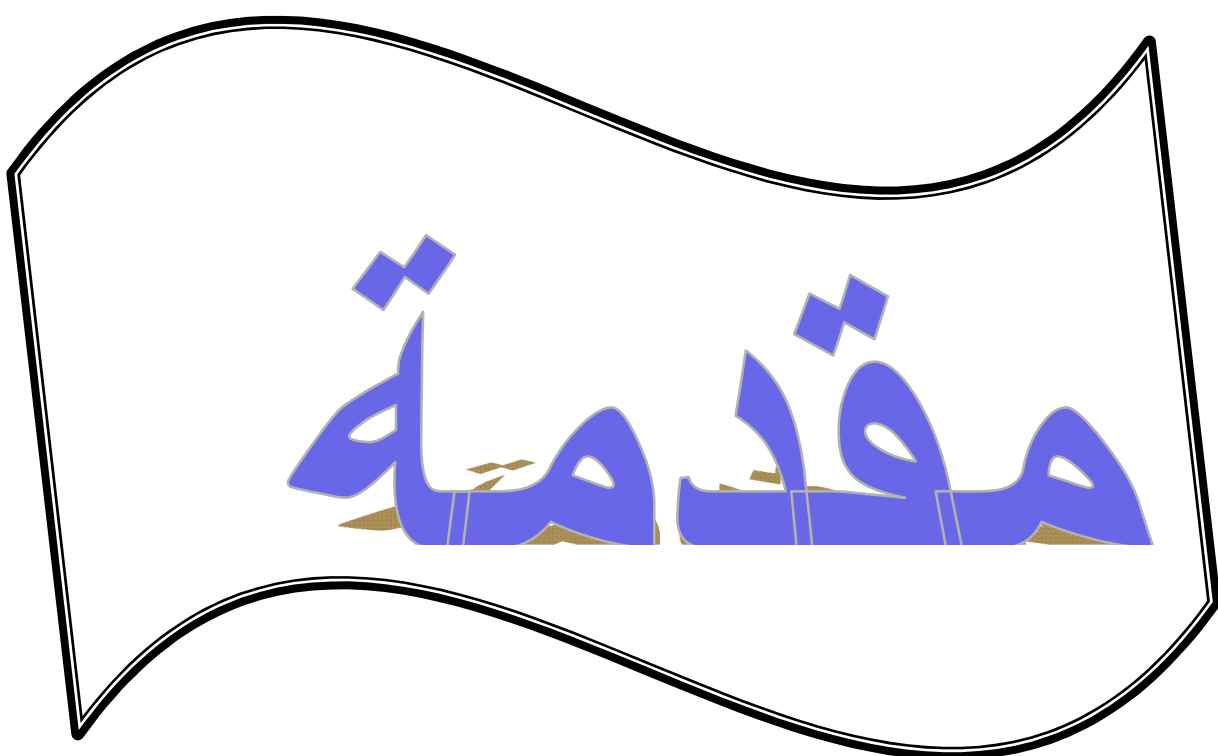
رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	عناصر تكاليف الجودة	10
02	تصنيف درجة الملموسية لخدمات المنتج والمستهلك	28
03	بعض المشاكل الناجمة عن خصائص الخدمات واساليب معالجتها	30
04	الابعاد الخمسة لقياس جودة الخدمات	34
05	معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية	50
06	حساب معامل الثبات الفاكرونباخ	51
07	توزيع مفردات الدراسة حسب متغير الجنس	51
08	توزيع مفردات الدراسة حسب متغير العمر	52

53	توزيع مفردات الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	09
54	توزيع مفردات الدراسة حسب متغير الحالة العائلية	10
55	توزيع مفردات الدراسة حسب متغير الوظيفة	11
56	توزيع مفردات الدراسة حسب متغير الدخل الشهري	12
56	توزيع مفردات الدراسة حسب متغير المهنة	13
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء ظروف العمل	14
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء خصائص الوظيفة	15
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء نظام الاجور والتعويضات	16
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء فريق العمل	17
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء علاقة الاشراف	18
64	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء المشاركة في اتخاذ القرارات	19
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الملموسية	20
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاعتمادية	21
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاستجابة	22
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الامان	23
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التعاطف	24
70	علاقة الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل	25
71	نتائج تحليل التباين	26
71	نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية	27
73	نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين ابعاد جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية	28
74	نتائج تحليل التباين لاختبار معنوية الانحدار المتعدد لعلاقة جودة الخدمة المصرفية بابعاد جودة حياة العمل	29
75	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة جودة الخدمة المصرفية بابعاد جودة حياة العمل	30

قائمة الملاحق

## قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
87	اداة الدراسة	01
91	عرض نتائج الدراسة	02



يشكل العنصر البشري أحد أهم موارد المؤسسات الاقتصادية، حيث اهتمت العديد من الدراسات بتطوير الخدمات العديدة المتعلقة بالفرد في العمل خاصة في المجال المهني، حيث كانت تهتم المؤسسة بجودة حياة العمل والتي تعد واحدة من أهم القضايا في كل مؤسسة. وتعتبر جودة حياة العمل مؤشر جيد لتعزيز صورتها في جذب واستبقاء الموظفين. وهذا أمر مهم لأنه يشير إلى أن المؤسسات قادرة على تقديم بيئة عمل محفزة للموظفين، وفي نهاية المطاف سيكون التزام الموظفين عال وبالتالي تخفيض التكاليف التي تنكبتها نتيجة لارتفاع مستوى التوتر، ومن خلال تحقيق جودة حياة العمل يمكن للمؤسسات أن تحظى بزيادة الإنتاجية وأعلى فرصة للنمو بمشاركة أفضل من الموظفين، وبالتالي يجب أن تولي اهتماما لإدارة الموظفين .

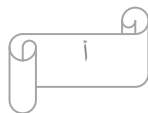
إن جودة حياة العمل تتعلق برضا الموظفين والسلوكيات ذات الصلة بالعمل، مما يشعر المنظمة بالارتياح والتأثير على التزامهم في المهام اليومية، وبالإضافة إلى ذلك فإن جودة حياة العمل لها أيضا تأثير كبير على المجتمع، على الرغم من أن النظام الاجتماعي والفني المفتوح هو المفهوم التقليدي للممارسة، الذي يفترض أن أداء النظام الأمثل يتزامن مع منظمة العمل تحت هذه الظروف وفي ظل الاحتياجات الاجتماعية والنفسية للعمال الراضين.

كما تشير عديد الدراسات إلى أهمية فهم المديرين لجودة حياة العمل، من أجل زيادة أداء المصارف والتي تتجسد في جودة الخدمة المصرفية. فمتى أحس العامل بالأمن الوظيفي كلما كان أكثر استعدادا لتقديم خدمات أفضل للعملاء، وبالتالي تكون هناك جودة في الخدمات المصرفية المقدمة، مما يؤدي إلى استقطاب العملاء .

وبناء على ما سبق، فإن دراسة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وجودة حياة العمل، أصبح ضرورة ملحة، لما لذلك من أثر في تحقيق رضا وانتماء الموظف أولا، ثم تحقيق رضا وولاء الزبون ثانيا.

## 1- مشكلة الدراسة

على الرغم من أن جودة حياة العمل تعتبر من أكثر المجالات اهتماما وقيمة في القرن الحادي والعشرين، وخاصة في المنظمات القائمة على المعرفة والموارد البشري، حيث بدأت بالاستثمار في الموارد البشرية وتوفير البيئة الوظيفية المناسبة لهم لتحسين أدائهم وإنتاجيتهم، الأمر الذي استدعى البحث عن مدى توفر جودة الحياة الوظيفية في المصارف وأثرها على جودة الخدمات المقدمة.



و يمكن تلخيص المشكلة الرئيسة للبحث في التساؤل التالي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة؟.

و يندرج ضمن هذا التساؤل ستة أسئلة فرعية كما يلي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء ظروف العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05؟.

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء خصائص الوظيفة على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05؟.

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء نظام الأجور والتعويضات على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05؟.

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء جماعة أو فريق العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05؟.

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء أسلوب الرئيس في الإشراف (علاقة الإشراف) على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05؟.

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المشاركة في اتخاذ القرار على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05؟.

## 2-فرضيات الدراسة

تقوم الدراسة على السعي لإثبات أو نفي صحة الفرضيات التالية:

### الفرضية الرئيسة للبحث:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة".

وتتفرع الفرضية الرئيسة لستة فرضيات فرعية تلخص مدى صيغت على النحو التالي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء ظروف العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء خصائص الوظيفة على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء نظام الأجور والتعويضات على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء جماعة أو فريق العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء أسلوب الرئيس في الإشراف (علاقة الإشراف) على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المشاركة في اتخاذ القرار على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

### 3-متغيرات الدراسة

وتتمثل متغيرات الدراسة في:

#### ❖ المتغير المستقل

و يتمثل في جودة حياة العمل, والتي تشتمل على ستة أبعاد كما يلي:

- 1- ظروف العمل المادية.
- 2- خصائص الوظيفة .
- 3- نظام الأجور والتعويضات.
- 4- جماعة (فريق) العمل .
- 5- أسلوب الرئيس في الإشراف.
- 6- المشاركة في اتخاذ القرارات.

## ❖ المتغير التابع

و يتمثل في جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

### 4-أسباب اختيار الموضوع

- رغبتني في الكشف عن بعض المفاهيم المتعلقة بجودة حياة العمل .
- يعتبر هذا الموضوع من البحوث التي تفتقر اليها المكتبات الجزائرية حيث تم اختياره كمحاولة متواضعة لفتح الباب لإثراء هذا الموضوع والمكتبة الجزائرية بهذا النوع من الدراسات الكمية، ومحاولة لتغطية النقص الموجود في هذا المجال والمتعلق بجودة حياة العمل.
- محاولة لفت انتباه إدارات البنوك لأهمية جودة الخدمات في كسب رضا وولاء العميل.
- قلة الدراسات فيما يخص هذا الموضوع .
- رغبتني في معرفة مدى اهتمام المؤسسات المصرفية بجودة حياة العمل
- كشف العلاقة بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية.
- رغبة ذاتية لخوض غمار البحث في هذا الموضوع العلمي المفتوح الافاق.

### 5-أهمية الموضوع

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال الدور الذي تقوم به إدارات الموارد البشرية في البنوك التجارية لإنجاح عملها وتحقيق أهدافها وذلك من خلال الاهتمام بالموارد البشري لديها بإعطاء أهمية لنوعية حياة العمل لأنها من السبل التي تساعد البنوك التجارية على تحقيق جودة في الخدمة المصرفية لجلب العميل وكسب ولائه.

### 6-أهداف دراسة الموضوع

- نحاول من دراسة هذا الموضوع إلى الوصول إلى جملة من الأهداف المتمثلة فيما يلي:
- إبراز الأهمية التي تكتسبها جودة حياة العمل في القطاع المصرفي .
  - محاولة ازالة اللبس والغموض الذي يكتنف جودة حياة العمل وذلك من خلال تحليل الجوانب المتعلقة

بالموضوع.

- رغبتنا في المساهمة في تحسيس مسؤولي البنك بأهمية جودة حياة العمل وبالتالي امكانية رفع قدرتها.
- محاولة لفت انتباه الباحثين الى اهمية الموضوع وفتح المجال لهم لإثرائه ودراسته،من جوانبه المختلفة.

## 7- منهجية الدراسة وطرق جمع المعلومات

### 7-1- منهجية الدراسة

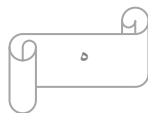
حتى نتمكن من الإجابة على الأسئلة المطروحة أعلاه ودراسة الإشكالية وتحليل الأبعاد ومحاولة اختبار صحة الفرضيات المتبناة، سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي المناسب لطبيعة البحث، مع الاعتماد أيضا على منهج دراسة حالة عن طريق توزيع الاستبيانات على موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية محل الدراسة وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (spss).

### 7-2- طرق جمع المعلومات

لقد تم استخدام مصدرين اساسيين لجمع المعلومات:

**المصادر المكتبية:** حيث اتجهنا في معالجة الاطار النظري للبحث الى المصادر المكتبية، و التي تتمثل في الكتب و المراجع العربية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

**المصادر غير المكتبية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأنا الى جمع البيانات الأولية من خلال الاستمارة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصا لهذا الغرض، إضافة الى عقد المقابلة الشخصية مع بعض موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية لولاية ميلة.



## 8-مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

### 8-1- مجتمع الدراسة

مجتمع البحث يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة، وبناءا على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من كافة العاملين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة.

### 8-2- عينة الدراسة

تم تطبيق البحث على عينة من مجتمع الدراسة تمثلت في اربع وكالات لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة وقد تمثلت في وكالة ميلة، وكالة شلغوم العيد، وكالة العثمانية، وكالة واد النجاء

وقد تم توزيع الاستمارة على موظفي هذه الوكالات كالتالي:

الوكالة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات التي تم	عدد الاستمارات المسترجعة
ميلة	50	36	14
شلغوم العيد	11	8	3
العثمانية	11	8	3
واد النجاء	11	8	3
المجموع	83	60	23

### 8-3- الاساليب الاحصائية المستعملة

تم الاعتماد في دراستنا على SPSS كأسلوب لمعالجة المعلومات ومن خلاله تم حساب

- الفاكرومباج من اجل اثبات صحة الاستمارة
- معامل الارتباط بيرسون لإثبات العلاقة بين المتغير التابع و المتغير المستقل
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- الانحدار المتعدد لايجاد مستوى المعنوية

### 9- اداة الدراسة

ونعني بها الوسيلة التي من خلالها يقوم الباحث بجمع البيانات الضرورية لبحثه، باعتبارها الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق اهداف هذه الدراسة، وهي وسيلة لجمع البيانات اللازمة للإجابة على فرضيات البحث تحتوي الاستمارة على مجموعة من الأسئلة تتعلق بموضوع البحث، وقد تم تقديمها على مجموعة من الموظفين في عدة وكالات من الولاية وذلك للإجابة على الأسئلة، وعليه فقد قمنا بتصميم استمارة الدراسة معتمدين في ذلك على الدراسات السابقة في نفس المجال.

وقد تكونت الاستمارة من ثلاث اجزاء كما هو مبين في الملحق رقم(1):

**الجزء الأول:** ويشمل (07) متعلقة بالمتغيرات الشخصية لأفراد العينة وهي متمثلة في:

الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، الوظيفة، متوسط الدخل الشهري، الخبرة المهنية.

**الجزء الثاني:** فقد اشتمل على (37) سؤال يتعلق بإجابات افراد العينة حول جودة حياة العمل في بنك

الفلاحة والتنمية الريفية بميلة ويقابل كل عبارة خمس خيارات مقسمة الى درجات حسب مستوى ليكرت

الخماسي كما يلي:

✓ درجة (1) لا اوافق بشدة

✓ درجة (2) لا اوافق

✓ درجة (3) محايد

✓ درجة (4) اوافق

✓ درجة (5) اوافق بشدة

الجزء الثالث: فقد اشتمل على (28) سؤال يتعلق بإجابات افراد العينة حول جودة الخدمة المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة ويقابل كل عبارة خمس خيارات مقسمة الى درجات حسب مستوى ليكرت الخماسي كما يلي:

- ✓ درجة (1) لا اوافق بشدة
- ✓ درجة (2) لا اوافق
- ✓ درجة (3) محايد
- ✓ درجة (4) اوافق
- ✓ درجة (5) اوافق بشد
- ✓

#### 10-الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: لقد حاولت هذه الدراسة لأسامة زياد يوسف البلبيسي بدراسة حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، حيث استند الباحث في دراسته هذه على جملة من الفرضيات:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لجودة الحياة الوظيفية.
- ظروف العمل المادية، رفاهية العاملين، عوامل وظيفية، عوامل مالية، بيئة عمل صحية وأمنة، مشاركة العاملين في الإدارة، إجراءات تقويم المظالم، والتوازن بين الحياة والعمل على الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمات غير الحكومية.
- يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العاملين بالمنظمات غير الحكومية تعزى إلى الخصائص الشخصية التالية للعاملين
- الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الخبرة

و قد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية الغير حكومية في قطاع غزة، ودرجة الالتزام بتطبيق عناصرها داخل أروقتها، والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى عاملي المنظمات الغير حكومية، ومدى تأثيرها بتطبيق برامج الحياة الوظيفية من عدمه، وقد تكون مجتمع الدراسة من 887 منظمة وطبقت الدراسة على 53 أي % 06 من المجتمع الأصلي . بحيث تم اختيار عينة عشوائية بلغت 265موظف، وقد استخدم الباحث أداة لجمع البيانات وهي الاستبانة والتي تكونت من جزئين:

الجزء الأول: والخاص بالبيانات الشخصية والجزء الثاني قسم بدوره إلى محورين الأول خاص بجودة الحياة الوظيفية. والثاني للأداء الوظيفي وذلك بإتباع المنهج الوصفي. و توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها : أن المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تتمتع بحياة وظيفية ذات جودة جيدة، وكما أن أداء العاملين في المنظمات غير الحكومية تمتاز بالكفاءة العالية والمستوى الراقى، وكذلك وجود علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي داخل المنظمات..... في قطاع غزة .

و إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة العاملين حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي لمعاملين تعزى إلى الجنس.

### -الدراسة الثانية : جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي :

لقد حاولت هذه الدراسة لعبد الحميد عبد الفتاح المغربي: بالبحث في جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي وذلك بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة. والتي هدفت إلى الكشف عن طبيعة وحجم تأثير عوامل جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة على الاستغراق الوظيفي، حيث أن هناك جملة من العوامل التي تحكم في وجود هذا التأثير من الوظيفية وتصميم مكان العمل، البيئة الآمنة والرعاية الصحية الاعتراز والافتخار بالعمل في المنظمة، الاتصالات الفعالة وقد تبنت في ذلك جملة من الفروض:

- 1- لا يوجد اختلاف معنوي بين فئات الإداريين والأطباء والفنيين فيما يتعمق بأرائهم حول جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة
- 2- لا يوجد اختلاف معنوي بين الإداريين والأطباء والفنيين فيما يتعلق بمستوى الاستغراق الوظيفي في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة.
- 3- لا يوجد تأثير معنوي لإبعاد جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي للعاملين في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة.

و قد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة جودة حياة العمل وبيان أثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة وكذلك التعرف على مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة وقد تكون مجتمع الدراسة 3659 مفردة ويشمل حجم العينة 350 مفردة وقد راعى كل من الفئات الثلاث الإداريين والأطباء والفنيين داخل كل مركز طبي.وقد كانت الأداة عبارة عن استقصاء من خلال وضع جملة من الأسئلة وقد تم تقسيمها إلى قسمين

الأول : ويتضمن العوامل الحاكمة لجودة حياة العمل، والمقابلة الشخصية، وقد أظيرت النتائج ان هناك انخفاضا نسبيا في مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة، كما أوضحت الدراسة عدم وجود

اختلاف معنوي بين الفئات العاملة بتلك المراكز في مختلف الفئات الإدارية والأطباء والفنيين، إلا في عاملي الأجر والمكافآت وأسلوب الرئيس في عمليات الإشراف.

إن أكثر أبعاد جودة حياة العمل التي مازالت في حاجة لدعم الإدارة من وجهة نظر الأطباء كانت الأجر والمكافآت، أسلوب الرئيس في الإشراف، ظروف العمل المعنوية، وجماعة العمل وتم التوصل إلى أن لعوامل جودة حياة العمل مجتمعة تأثير في الاستغراق الوظيفي.

### الدراسة الثالثة:

تطور الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي لقد حاولت هذه الدراسة لنادية عبد الرحيم البحث عن تطور الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي والتي هدفت إلى محاولة عرض مراحل تطور الخدمة المصرفية، منذ بدايات ظهورها، إلى غاية عصرنا الحديث. وكذا محاولة رصد انعكاسات التطور الحاصل في الخدمات المصرفية على النشاط الاقتصادي. وقد تبنت في ذلك جملة من الفروض:

- 1- إن تطور الخدمة المصرفية مرتبط بتطور الهيئة المقدمة للخدمة المصرفية، إلا وهي المصارف، ومدى استخدام هذه المصارف لما تقدمه التكنولوجيا الحديثة من ابتكارات.
- 2- إن الخدمة المصرفية الحديثة هي الخدمة المقدمة عن طريق التكنولوجيا الحديثة.
- 3- تقدم المصارف خدمات مصرفية حديثة دون التغيير في طبيعة المصرف ذاته.

### وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. يجب أن تستجيب الخدمات المصرفية المقدمة من قبل الأجهزة المصرفية إلى التطور الحاصل في النشاط الاقتصادي والمجتمع ككل أين تجد تطورها الطبيعي، هذا لكي تتمكن من القيام بالدور الذي وجدت من أجله إلا وهو الاستجابة لهذه المتطلبات وتفعيل هذا النشاط للارتقاء بالمجتمع.
2. يجب على المصارف أن لا تهمل التسويق المصرفي للأهمية البالغة التي يكتسبها في العصر الحديث، هذا إن أردت أن يكون لها صوت فاعل في السوق المصرفية الحديثة التي أصبحت تعتمد على نوعية وكيفية تقديم الخدمة بدل المنافسة على أسعار الفائدة.

## 11 - هيكل الدراسة

لتحقيق اهداف البحث والاجابة عن الاشكالية الرئيسية والتساؤلات التي طرحت فيما سبق، واثبات صحة الفرضيات المقدمة وتحليلها، تم تقسيم البحث الى ثلاث فصول مترابطة ومتكاملة تسبقها مقدمة وتليها خاتمة متبوعة بأهم النتائج والاقتراحات، ثم افاق البحث المستقبلية، ويليهم ملخصا عن البحث ويكون ذلك على النحو التالي:

فيما يخص **الفصل الاول** ذا طابع نظري تم تخصيصه، لجودة حياة العمل وتطرقنا من خلاله الى مبحثين، المبحث الاول خصصناه لمفاهيم عامة حول الجودة، و المبحث الثاني عن المفاهيم العامة عن جودة حياة العمل .

اما **الفصل الثاني** فقد جاء تحت عنوان جودة الخدمة المصرفية، وتناولنا فيه ايضا مبحثين، المبحث الاول مفاهيم اساسية حول جودة الخدمة ليأتي المبحث الثاني عن جودة الخدمة المصرفية.

وفي الاخير فان **الفصل الثالث** قد تم اختياره ليكون الجزء التطبيقي والذي يمكن التعرف من خلاله على ايجاد العلاقة بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وهذا عن طريق المعطيات التي تم إدخالها في البرنامج الإحصائي والإجابة عن فرضيات الدراسة.

# الفصل الأول

جودة حياة العمل

## الفصل الأول: جودة حياة العمل

## تمهيد

إهتمت العديد من البحوث والدراسات في العقود الثلاثة الأخيرة ، بتطوير الخدمات الجديدة ،فركزت على عمليات تصميم الخدمات وتحديد أبعادها الهيكلية، واهتمت أبحاث ودراسات أخرى بالموضوعات التنظيمية المرتبطة بأدوات وطرق تقديم تلك الخدمات وتحليل حاجات العميل ولم تعط هذه البحوث الاهتمام الكافي لتنمية الموارد البشرية وتحسين ظروف بيئة العمل، والتي تشكل الأساس لتقديم الخدمة والحصول على رضا العميل وولائه ، ومن ثم يصبح تحليل ظروف بيئة العمل ودراسة العوامل الحاكمة الواجب التأكد منها وتوفيرها أمراً جوهرياً وطالما أن تنمية وتطوير الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على أداء ونمو المنظمات، خاصة في مجال المنظمات الخدمية التي يحدث فيها اللقاء المباشر بين مقدم الخدمة والعميل ، فإنه يصبح لقدرة ومهارة مقدم الخدمة تأثير جوهري ومباشر على عملية توصيل الخدمة ورضا العميل، وحيث أن قيمة الخدمة المقدمة تتم من خلال موظفين فيجب أن يتمتع هؤلاء الموظفين بجودة حياة العمل التي تقدمها لهم منظماتهم.

ومن اجل التعرف اكثر على جودة حياة العمل قسمنا هذا الفصل الى مبحثين:

المبحث الاول: مفاهيم عامة حول الجودة

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول جودة حياة العمل

**المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الجودة**

لقد أصبحت الجودة إحدى أهم مبادئ الإدارة في الوقت الحاضر، حيث كانت الإدارة بالماضي تعتقد بأن نجاح الشركات يعني تصنيع منتجات وتقديم خدمات بشكل أسرع وأرخص، ثم السعي بعد ذلك لتصريفها في الأسواق، وتقديم خدمات لتلك المنتجات بعد بيعها من أجل تصليح العيوب الظاهرة فيها. لكن مبادئ الجودة غيرت هذا المفهوم القديم واستبدلته بمفهوم جديد يدعو إلى مبدأ " : إن تصنيع المنتجات بشكل أفضل، هو الطريق الأمثل الذي يؤدي إلى تصنيعها بشكل أسرع وأرخص (عيشوني، 2005، 02).

**1- تعريف الجودة وتطورها التاريخي****1-1 تعريف الجودة**

يرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية التي تعني طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وهي مجموعة من الصفات والخصائص للخدمة التي تؤدي إلى تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة .

و تعرف على أنها: > القدرة على تحقيق رغبات الزبون بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له، أي تكون مطابقة للمواصفات ومتطلبات الزبائن < (بلحسن، 201، 3).

ويرى ديمينج > أن الجودة يمكن تحقيقها عن طريق تحسين العملية، بحيث تسهم في زيادة تماثل مخرجات الإنتاج وتقليل الأخطاء والازدواجية في العمل كما تسهم في تقليل ضياع الوقت والموارد وأوقات العمالة، وهنا يؤكد أن الجودة عبارة عن تخفيض مستمر للخسائر وتحسين مستمر في جميع النشاطات < (بن رشود، 2008، 30).

كما يعرفها آخرون على أنها: > استراتيجية عمل أساسية تسهم بشكل كبير في تلبية توقعات العملاء في الداخل والخارج <.

وبالتالي ترتكز الجودة على ثلاث مفاهيم أهمها:

- التركيز على العميل: وتظهر الجودة على أنها إرضاء العميل؛
- التركيز على العملية: وتظهر الجودة على أنها مطابقة المواصفات؛
- التركيز على القيمة التي تؤخذ على اعتبار التكلفة للمنتج أو السعر للعميل: وتعرف الجودة في ضوء كل من السعر والإمكانية؛ (مزغيش، 2012، 57).

## 1-2 التطور التاريخي للجودة

ظهر مفهوم الجودة وتحسينها لأول مرة في اليابان، وذلك في بداية القرن العشرين ثم انتشر بعد ذلك في شمال أمريكا ودول أوروبا الغربية إلى أن أصبح موضوع العصر، حيث تجسد في نهج إداري قام بتطوير مفهوم الإدارة القديم ليتماشى مع التوجهات المعاصرة التي تؤكد على تحقيق الجودة العالية لكسب رضا العملاء، ومما ساعد على انتشار هذا المفهوم خسارة المؤسسات الأمريكية والأوروبية لجزء من حصصها في الأسواق العالمية والمحلية لصالح المؤسسات اليابانية التي اتخذت الجودة كجسر تعبر من خلاله إلى الأسواق العالمية وإلى تحقيق رضا العملاء في حين أن المؤسسات العالمية الأخرى وخاصة الأمريكية، كانت تولي اهتمامها الأول لمسألة العلاقة بين الإنتاجية والتكلفة على اعتبار أن السعر هو هاجس العميل الأول، ويمكن تقسيم مراحل تطور مفهوم الجودة كالتالي :

تُنسب أقدم الاهتمامات بالجودة إلى القرن الثامن عشر قبل الميلاد في الحضارة البابلية إبان حكم أول ملوكها "حموا رابي"، إذ تضمّنت قوانينه 282 قانونًا من بينها قانون يخص التجارة أوجب على من يقدم ما هو غير جيّد أو ناقص القيمة في السلعة أو الخدمة التي يتاجر بها، القيام بإصلاح العيب الموجود بتلك السلعة أو الخدمة.

وتشير الوقائع التاريخية في القرن الخامس عشر قبل الميلاد إلى تأكيد قدماء المصريين على الجودة في بناء ودهان جدران المعابد المصرية القديمة واشتراط الالتزام بالجودة في تشييد الأهرامات.

وفي عصر صدر الإسلام ومنذ بزوغ فجره على البشرية زاد التأكيد على الجودة، حيث حثّ الله سبحانه وتعالى على الاهتمام بجودة الأداء الذي يؤكّده قوله تعالى: بعد بسم الله الرحمن الرحيم "وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ" صدق الله العظيم، (القرآن الكريم، سورة التوبة، الآية:105).

وكذلك حث عليها الرسول الكريم محمد صلى الله عليه وسلم في أحاديثه النبوية الشريفة ومنها قوله الشريف: "إنّ الله يحبُّ إذا عمل أحدكم عملاً فليتقنه" صدق رسول الله الكريم. (حديث نبوي شريف، عن عائشة رضي الله عنها، رواية البيهقي).

وفي القرن الثامن عشر بعد الميلاد وبظهور الثورة الصناعيّة التي اعتُبرت حدثاً مهمّاً في تاريخ البشرية الحديث، وينسب جانبا من التطور في مفاهيم الجودة وصيغ التعامل معها إلى نتائجه.

صنف (Feigenbaum) مراحل تطوّر الجودة إلى خمسة مراحل، وقد صنّفت الأمانة العامة للمنظمة العربية

للمواصفات والمقاييس هذه المراحل وهي:

- ✓ مرحلة مسؤولية الحرفي عن ضبط الجودة؛
- ✓ مرحلة مسؤولية رئيس العمال عن ضبط الجودة؛
- ✓ مرحلة ضبط الجودة بالفحص؛
- ✓ مرحلة الضبط الإحصائي للجودة؛
- ✓ مرحلة الضبط الشامل للجودة؛ ( خضير كاسم، 2007، 20).

والمراحل المذكورة أعلاه تتداخل مع بعضها من الناحية الفعلية، إذ نجد أنه في الوقت الذي تعتمد فيه بعض الشركات أسلوب الفحص تعتمد شركات أخرى أسلوب مسؤولية رئيس العمال عن ضبط الجودة.

وبالتأكيد فإنّ هذه المراحل لا تُعبّر عن رحلة التطوّر لإدارة الجودة، حيث زاد الاهتمام بمفاهيم الجودة وأنظمتها وتطبيقاتها خلال الستينيات والسبعينيات وتطوّرت أنظمتها وفلسفتها بشكل أكبر في الثمانينيات من القرن الماضي، لذا ظهرت مراحل جديدة تثبت من خلالها أن الجودة هي إحدى أهم الأسبقيات التنافسية التي استخدمتها الشركات لجذب الزبائن وتحقيق التفوّق في المنافسة، واتّجه الاهتمام بها إلى الحد الذي جعلها مسؤولية جميع العاملين في الشركة، حيث يمكن إضافة مرحلتين الى المراحل السابقة وهي:

- ✓ مرحلة ضمان الجودة.
- ✓ مرحلة إدارة الجودة الشاملة. ( عواطف إبراهيم، 2009، 56).
- ❖ مرحلة مسؤولية الحرفي عن ضبط الجودة (ما قبل القرن العشرين):

في هذه المرحلة كان الإحساس بالإنجاز موجود لدى العامل نظرا للصلة الواضحة بين المنتج والحرفي فالحرفي يستخدم براعته اليدوية في إنتاج المنتج وإتقان العمل، وتعتبر الجودة المميزة التي يخلقها مدعاة للفخر وهو ما شكّل حافزاً كبيراً لدى العميل.

ولأنّ الصنّاعة الحرفية تركز على المنتج وأدائه نسبة إلى متطلبات الزبون، ينبغي أن يكون هنالك اتّصال مباشر بين الزبون والحرفي، إذ يُصنع المنتج بالضبط بناءً على حاجيات الزبائن ورغباتهم كما يمكن استخدام الصنّاعات الحرفية في الخدمات مثل البناء، الإنشاءات، القروض المصرفية، تفصيل الملابس،

الحلاقة... لذا تتميز المنتجات التي تُنتج بالجودة بأثمانها الباهظة، وقد تتطلب فترات طويلة لتسليمها للزبون.

هذا يعني أنّ الصنّاعة الحرفيّة لا تزال موجودة حتى وقتنا الحاضر علما أنّها بدأت ما قبل القرن العشرين (حمداوي، 2009، 11).

#### ❖ مرحلة مسؤولية رئيس العمال عن ضبط الجودة (1900-1918):

بدأت هذه المرحلة من مطلع القرن الماضي حتى أواخر العقد الثاني منه، وهي إفراس نتائج الثّورة الصناعيّة (الأمانة العامة للمنظمة العربية للمواصفات والمقاييس)، لقد جاءت الثّورة الصناعيّة بمفهوم الإنتاج الواسع وأدخلت مفاهيم جديدة مثل التّخصّص في العمل وتقسيم العمل، وعليه لم يعد العامل مسؤولاً عن إنتاج المنتج بأكمله بل جزءاً من عمليات صنّعه، وأصبح العاملون يخضعون لإشراف رئيس العمّال، حيث أصبح رئيس العمّال بدوره مسؤولاً عن جودة المُنتج.

في هذه المرحلة لا نجدُ اتّصلاً مباشراً بين الزّيون والمُنتج، لذا ربّما يكون أداء المنتج ضعيفاً نسبياً إضافة إلى أنّ وقت التّسليم يكونُ قصيراً عادة، كما رافقت هذه المرحلة تكنولوجيا الإنتاج الواسع (خاصة المقننة)، أما اليوم فإنّ الأسواق الواسعة، الفحص، تقنيات الفحص والاختبار هي التي تقود هذه العمليات (خضير كاضم، 2007، 21).

#### ❖ مرحلة ضبط الجودة عن طريق الفحص (1919-1945):

شهدت هذه الفترة تطوراً جديداً في مجال ضبط الجودة، إذ أصبحت المُنتجات والعمليات أكثر تعقيداً وازداد عدد العاملين ممّا أصبح من الصّعب على رئيس العمّال السّيطرة الدّقيقة على العمل المنجز من قبل كل عامل، لذا استُخدمت وظيفة "المفتش" الذي تكمن مهمّته في فحص جودة المنتجات بعد انتهاء عمليات معيّنة عليها، حيث يقوم بعزل المنتجات غير المطابقة للمعايير (عواطف إبراهيم، 2009، 57).

❖ **مرحلة الضبط الإحصائي للجودة (1945-1960):**

ظهرت خلال هذه المرحلة تطبيقات جديدة لضبط الجودة باستخدام الأساليب الإحصائية بالعينات مما جعل تحقيق مستوى عال لجودة المنتجات هو ما تسعى إليه جميع المنظمات الصناعية، فتحقيق الثقة بأن كل شيء صحيح وخالٍ من العيوب هي الميزة التي يتمتع بها أسلوب عمل المنظمات، وإنّ مبدأ التلّف الصفري (Zero Defect) الذي أطلقه واستخدمه بشكل واسع رائد الجودة (Crosby) دفع المنظمات إلى تحقيق التنسيق بين العاملين والمدراء لحل المشكلات وإجراء التحسينات عن طريق برامج مخصصة لهذا الغرض فضلا عن جعل هدف كل فرد عامل في المنظمة هو تحقيق التلّف الصفري، من خلال منحهم صلاحيات وتشجيعهم بالمكافآت والحوافز وبما يدعم عمل الأفراد داخل المنظمة من جهة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لعملية التخطيط للجودة من جهة أخرى.

تختلف هذه المرحلة عن سابقتها بتركيزها واهتمامها بعمليات الإنتاج، حيث يتم فحص عينات من الإنتاج لكل دفعة، والذي ينتج عنه هدر أقل للموارد ويقل العمل المعاد للإجراءات غير المطابقة فضلا عن تخفيض تكاليف الإنتاج، بعبارة أخرى عندما تتحقق المعرفة بالعملية تتحقق عملية التحسين للعملية (حمداوي، 2009، 14).

❖ **مرحلة ضمان الجودة (1960-1970):**

شهدت هذه المرحلة تطور أساليب الرقابة على الجودة مما أدى إلى ظهور مفاهيم حديثة تؤكد على ضمان الجودة لما لها من تأثير في تحسين المنتجات وتعزيز مكانة الشركة، فالرقابة على الجودة أحد المفاهيم التي تشير إلى بناء الجودة وليس التفتيش عنها، كما تشير إلى أن مسؤولية الحفاظ عليها هي مسؤولية جميع الاقسام وبمشاركة جميع العاملين وليس ترك مسؤوليتها إلى قسم الرقابة فقط.

وفي هذه المرحلة اصبح تحقيق الجودة العالية للمنتجات هو ما تسعى إليه جميع المنظمات الصناعية فتحقيق الثقة بأن كل شيء صحيح وخالٍ من العيوب، هي الميزة التي يتمتع بها أسلوب عمل المنظمات zero defec الذي اطلقه و استخدمه بشكل واسع crosby دفع هذا السلوب المنظمات إلى تحقيق التنسيق بين العاملين والمدراء في حل المشاكل ووضع التحسينات عن طريق برامج مخصصة لهذا الغرض، فضلا عن جعل هدف كل فرد عامل في المنظمة يتمثل بتحقيق التلّف الصفري في عمليه عن طريق الصلاحيات الممنوحة له وتشجيعهم بالمكافآت والحوافز بما يحقق الدعم لعمل الأفراد داخل المنظمة من جهة وتحقيقها للأهداف الاستراتيجية لعملية التخطيط للجودة من جهة أخرى.

إن التطور في مفهوم الجودة يضمن الحفاظ على مستوى الجودة المطلوبة الذي نتج عنه تطور جديد في الجودة أطلق عليها ضمان بوصفة جميع الإجراءات المخططة Quality Assurance الجودة والمنهجية اللازمة لعطاء الثقة بأن السلعة أو العملية أو الخدمة المؤداة سوف تستوفي متطلبات الجودة (العزاوي، 2004 ، 11-12).

### ❖ مرحلة إدارة الجودة الشاملة (1980-الوقت الراهن):

هي نظام شامل للقيادة والتشغيل تعتمد على مشاركة جميع العاملين الزبائن والموردين ويهدف إلى التحسين المستمر للجودة والأداء على الأمد البعيد. و يعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وتقوم فلسفته على مجموعة من المبادئ التي يمكن أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن، فهي فلسفة إدارية ومدخل استراتيجي ووسيلة لإدارة التغيير إلى نقل المنظمات المعاصرة من أنماط التفكير التقليدية لمختلف أوجه المنظمة إلى أنماط تفكير وممارسات تتلاءم مع البيئة والمتطلبات المعاصرة كما يؤكد على مشاركة العنصر البشري بتحريك مواهبهم ان نظام إدارة الجودة الشاملة لا يخرج عن كونه امتداد لحلقات التطوير والتغيير الفعال والمستمر، حيث تحسين الأداء والاهتمام بعناصر الإنتاج ومن ثم فهو مدخل من مداخل التطوير التنظيمي، من منطلق كون الإدارة عملية اجتماعية من الناس وإلى الناس، وإبداع وتغيير فعال من اجل الاختيار الأفضل والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من خلال هذا العرض نلاحظ أن نظام الجودة الشاملة يركز على محاور ومكونات أساسية هي:

- ✓ محور يركز على الجودة : باعتبار المنظمات التي تنتج منتجات ذات جودة سوف تحقق أحسن النتائج وهو عامل مهم لبقاء المؤسسة أطول مدة ممكنة.
- ✓ محور يركز على العامل الإنساني : من حيث التدريب والإبداع وبناء فرق العمل والاتصالات والتطوير والتغيير والالتزام وضمان فاعلية الاتصالات.
- ✓ اعتبار المنظمة نظام مفتوح : على المحيط وإدراك المنافسة وتطوير استراتيجية منافسة (بومدين، دون سنة النشر، 31).

## 2-اهداف،تكاليف وابعاد الجودة

للجودة اهداف وابعاد متعددة تمثلت في:

### 2-1:أهداف الجودة

هنالك نوعان من أهداف الجودة هي:

- أهداف تخدم ضبط الجودة: وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المنظمة في المحافظة عليها، وتصاغ على مستوى المنظمة ككل.
- أهداف تحسين الجودة: وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء، وتطوير منتجات جديدة ترضي العملاء بفعالية اكبر ( بن رشود , 2008 , 33).

وهناك من صنفها إلى أهداف أخرى تمثلت في: (بوعنان ،2006، 09)

- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع؛
- أهداف الأداء للمنتج أو الخدمة وتناول حاجات العملاء والمنافسة؛
- أهداف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط؛
- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل؛
- أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.

### 2-2 تكاليف الجودة

تتمثل تكاليف الجودة بالكلف المرتبطة بعدم الحصول على السلع أو الخدمات المطابقة للمواصفات بطريقة صحيحة منذ المرة الأولى، وهي عادة ما تصنف إلى أربعة أنواع هي:

#### ❖ تكاليف الوقاية Prevention cost

- ✓ هي التكاليف التي تصرف لمنع حدوث عيوب في المنتج، والوقاية من عدم مطابقة المنتجات مع المواصفات المطلوبة.
- ✓ ترتبط هذه التكاليف بتصميم، وتطبيق ورعاية نظام الجودة في المنشأة والوقاية من حدوث العيوب والفسل في المنتج أو الخدمة تشمل تكاليف الوقاية الأمثلة التالية :
- تكاليف التخطيط للجودة وتصميمها وتطوير نظامها؛
- تكاليف التحكم في العمليات الإنتاجية؛

- تكاليف تدريب العاملين في مجال الجودة ؛
- تكاليف توريد الجودة لدى المورد؛
- تكاليف مراجعة وتحليل بيانات الجودة؛
- التكاليف المتعلقة ببرامج تحسين الجودة؛

#### ❖ تكاليف التقييم Appraisal Cost

- هي التكاليف التي تصرف على عمليات الاختبار والفحص لتقييم مستوى جودة المنتج وتحديد المشاكل الموجودة في العملية الإنتاجية.
- و هي تلك التكاليف المرتبطة بالقياس، وتقييم وتدقيق وفحص المنتجات أو المواد للتأكد من توافرها لمتطلبات الجودة أو المعايير والمواصفات المتبعة، فهي القيمة لأي جهد مبذول لإيجاد وتحديد درجة الموافقة لمواصفات ا لجودة خلال الإنتاج لأول مرة. والأمثلة عليها تتضمن ما يلي :
- تكاليف فحص التوريدات من مواد خام ومنتجات نصف مصنعة؛
- تكاليف الاختبار والتفتيش أثناء العمليات الإنتاجية؛
- تكاليف معدات الاختبار والتفتيش؛
- تكاليف المواد المستهلكة من خلال التفتيش والاختبار؛
- تحليل وتقرير نتائج الاختبار والتفتيش؛
- تكاليف اختبار الأداء الميداني (تشغيل المنتج في منشأة المستهلك) ؛
- تكاليف متعلقة بتقييم المخزون ( عيشوني، 2005 ، 10 )

#### ❖ تكاليف الفشل

وتنقسم الى :

#### ❖ تكاليف الفشل الداخلية Internal Failure Cost

وهي التكاليف المرتبطة بالتخلص من المنتج نتيجة عدم المطابقة للمواصفات أو إعادة تشغيله أو التكاليف المترتبة على الكفالات.

#### ❖ تكاليف الفشل الخارجية External Failure Cost

وهي التكاليف مرتبطة بالفشل خارج نطاق المنظمة، وتتضمن نتائج عدم شراء الزبائن للمنتجات مرة أخرى أو إعلام الآخرين بان منتجات المنظمة لا تستحق الشراء. وفي ظل المدخل التقليدي لكلف الجودة، فأن هناك عدد مثالي يعني المعيبات التي تجعل من الكلفة الكلية للجودة بأشكالها السابقة اقل ما يمكن، حيث أن كلف الوقاية والتقسيم سوف تقل بتزايد المعيبات وبالعكس، أما المدخل المعاصر فإنه يختلف كثيرا عن

المدخل السابق في أن كلف الوقاية والتقييم لاحاجة لها لتتزايد من اجل تخفيف العيوب، ولهذا فانه ليس هناك عملية مبادلة بين كلفة العيوب وكلفة تجنبها، فالمستوى المثالي يحدث عند نقطة العيوب الصفرية وكما يوضحها ( العزوي، 2004، 19).  
الجدول رقم(1):عناصر تكاليف الجودة

تكاليف الفشل في الضبط (عدم المطابقة)		تكاليف (الضبط) الرقابة او المطابقة		
Failure costs		Control costs		
د.تكاليف الفشل الخارجي	ج.تكاليف الفشل الداخلي	ب.تكاليف التقييم	ا.تكاليف الوقاية	
✓ هندسة العملية والتصنيع المتعلقة بالفشل الخارجي	✓ الخردة ✓ التلف ✓ الفاقد	✓ فحص واختبار المواد الاولية المستلمة ✓ معاينة(فحص) العملية	✓ تخطيط الجودة ✓ تجسين الجودة ✓ تخطيط العملية ✓ اعادة النظر	✓ تكاليف الجودة المباشرة
✓ الخدمات الميدانية وتوصيل البدائل للمستهلك	✓ التخلص من المنتجات المعيبة ✓ هندسة العملية والتصنيع المتعلقة بالفشل الداخلي (تحليل الفشل)	✓ فحص واختبار الانتاج تحت التشغيل ✓ معاينة السلع والمنتجات التامة	✓ اعادة النظر بالتصاميم ✓ تقويم المجهزين ✓ التعليم والتدريب	
✓ (الكفالة) الضمان مردودات المبيعات الشكاوي	✓ اعادة	✓ مختبرات الجودة ومستلزماتها ✓ استهلاك معدات	✓ معدات الفحص	

المطالبات	العمل	الاختبار	بيانات الجودة
الحسومات ✓	تخفيض ✓	المحافظة على ✓	تحليل البيانات ✓
تصليح ✓	رتبة السلعة	دقة ادوات القياس	تقارير الجودة ✓
المنتجات	اعادة ✓	(المعايرة)	خطط التحسين ✓
اعادة سحب ✓	الاختبار والفحص	تقويم المخزون ✓	المواد الاولية ✓
المنتجات من السوق	زمن التوقف ✓		الجديدة المستعملة
	صيانة ✓		في تصنيع المنتج
	الاعطال		صيانة معدات ✓
	التنسيق ✓		الوقاية

المصدر: المسعودي، 2010، ص58

## 2-3 أبعاد الجودة

إن قياس الجودة ليس بالمهمة السهلة، فالجودة لا يعبر عنها بالأبعاد الكمية فقط، وإنما هناك أبعاد غير كمية أو أبعاد نوعية وهي كما يلي:

### ❖ الاعتمادية:

هذا البعد يعكس احتمالية فشل المنتج أو الاستهلاك التدريجي للمنتج، فكلما كانت درجتا الموثوقية والاعتمادية عالية كلما قلت احتمالية الفشل أو الاستهلاك التدريجي للمنتج، وتعتبر الاعتمادية البعد الأكثر أهمية للجودة الذي يركز عليه العميل وخاصة السلع التي تستخدم لفترة طويلة .

### ❖ التشغيل أو مستوى الأداء:

وهذا البعد يمثل المواصفات التشغيلية للمنتج، إضافة إلى المواصفات الأخرى التي يمكن قياسها، وهي تختلف حسب الرغبات والاتجاهات لكل فرد، مثلا هل مكيف الهواء تكييفه جيد ومرض، هل التلفاز الملون ألوانه واضحة.....

### ❖ التطابق:

تطابق الجودة يعني مدى تحقيق المنتج للمواصفات المحددة مسبقا، وهذا يمكن قياسه بنسبة فشل المنتج في مواجهة المعايير المحددة، وبذلك يمكن تحديد الحاجة إلى إعادة العمل أو التصليح، والبعض يعتبر المطابقة مع المتطلبات المسموح بها حيث تعتبر الجودة عالية إذا ما تحقق 98% أو أكثر من أن المنتج ضمن المدى المقبول والتفاوت المسموح به .

### ❖ الجمالية:

و يقصد بها المعايير الذوقية للأفراد حول المنتجات، المتمثلة بالمظهر الخارجي الذي يعكس مدى شعور الأفراد اتجاه منتج معين أو تشكيلة من المنتجات، ويتضمن متغيرات مثل النظر، اللمس، الذوق، الرائحة .

### ❖ العمر الافتراضي للمنتج:

وهو عدد سنوات استخدام المنتج في الخدمة وفقا للمواصفات التشغيلية قبل ضعف أدائه وفقدان الخواص المطلوبة .

❖ **الفترة على تقديم الخدمة:**

هذا البعد يعكس مدى سرعة توفر خدمات الصيانة، وتقاس سرعة الخدمة في توفير قطع الغيار وخدمات ما بعد البيع وكفاءتها ومتوسط زمن الصيانة أو الإصلاح.

❖ **الخصائص الثانوية للمنتج:**

وهي الخصائص غير الأساسية التي تضاف إلى المنتج وحسب رغبة أو طلب العميل.

❖ **قدرة التحسس بالجودة:**

و هي صورة المنتج المرسومة في تصور العميل، فالعديد من المنتجات يمكن الحكم عليها من خلال الأسماء المتميزة لها أي العلامة الخاصة بكل منتج. (بن رشود، 2008، 34-35).

**3- إدارة الجودة الشاملة**

**1-3 مفهوم إدارة الجودة الشاملة**

تعد إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الاختصاصيين والباحثين والإداريين والأكاديميين الذين يعنون بشكل خاص في تطوير وتحسين الأداء الإنتاجي والخدمي في مختلف المنظمات. وتعود النجاحات الكبيرة في الصناعات اليابانية إلى تطبيقات إدارة الجودة الشاملة التي تعرف أحيانا بضبط الجودة على مستوى الشركة ككل.

استخدم مصطلح إدارة الجودة الشاملة لأول مرة Total Quality Management عام 1985 من قبل الطيران في البحرية الأمريكية يصف فيه الطريق إلى تحسين الجودة بالأسلوب الياباني للإدارة، وهي طريقة لتحقيق نجاحات مستمرة وصغيرة ومتواصلة على المدى البعيد من خلال تحقيق رضا الزبون. (العزاوي، 2004، 22) ويمكن تعريف ادارة الجودة الشاملة كما يلي:

❖ **تعريف معهد الجودة الفدرالي بالولايات المتحدة الأمريكية**

يعرف معهد الجودة الفدرالي بالولايات المتحدة الأمريكية إدارة الجودة الشاملة كما يلي :

> القيام بالعمل الصحيح بشكل صحيح ومن أول وهلة مع الاعتماد على تقييم العميل في معرفة مدى تحسن الأداء.<

### ❖ تعريف منظمة الايزو

أما منظمة الأيزو فتعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها: حمدخل إداري يركز على الجودة بمساهمة جميع أفراد المؤسسة من أجل تحقيق النجاح الطويل الأمد من خلال إرضاء الزبون وتحقيق المنفعة للجميع.

### ❖ تعريف منظمة الجودة البريطانية British Quality Association:

>أنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك (العميل) وأهداف المؤسسة معاً. (برهان الدين، 2011، 42)

### 3-2 أهمية ادارة الجودة الشاملة

ينظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها قاطرة عظيمة للتغيير إلى الأفضل، ومقياس أساسي للمفاضلة بين المنظمات. حيث اعتمدها الكثير من المنظمات لأهميتها الاستراتيجية الفائقة، مما زاد من فاعليتها ومن قدرتها على البقاء في سوق المنافسة.

ومن بين العوامل التي أدت إلى تصاعد أهمية إدارة الجودة الشاملة ما يلي:

- زيادة حدة المنافسة بين المنظمات، والتي تركز على تقديم أفضل المنتجات بأقل سعر ممكن؛
- انتقال التنافس من الصعيد المحلي إلى الصعيد العالمي، مما جعل الجودة الشاملة في سلم أولويات المنظمة؛
- ضرورة اللجوء إلى ابتكار أساليب وتقنيات إدارية جديدة لمواجهة التغيرات الحالية السريعة والمستمرة؛
- إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحقيق عدة نجاحات تتجلى من خلالها أهمية هذه الأخيرة منها:
- تقليص شكاوى المستهلكين وتخفيض تكاليف الجودة، مما يساهم في تحقيق رضا العميل؛
- زيادة الإنتاجية والأرباح المحققة مما يؤدي إلى رفع الحصة السوقية؛
- تقليص حوادث ومشاكل العمل، مما يساهم في رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية؛
- تحقيق منافع ووفورات متعددة في تكاليف وأجال العمليات الإنتاجية، مما يرفع من مستوى جودة المنتجات؛

تحسين الأداء؛

- تحسين عملية الاتصال بين مختلف مستويات المنظمة وضمان المشاركة الفعالة لجميع أفرادها في

وتؤكد إدارة الجودة الشاملة على أن الإصغاء لرغبات العميل وتلبيتها هي السبيل الوحيد والأكثر دواما بالنسبة للمنظمة لتحقيق النجاح والريادة. إذ تستمد أسسها من تحقيق أعلى درجات الرضا لدى العملاء بشكل مستمر. وتعد المحافظة على العملاء الحاليين، والحصول على آخرين جدد أكبر تحد تواجهه

المنظمة حاليا مما يتطلب تحقيق منتج ناجح في ظل السوق التنافسية الآنية. ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة (بن عنتر، 2008، 178).

### المبحث الثاني: مفاهيم حول جودة حياة العمل

يشير مفهوم جودة حياة العمل إلى توفير المؤسسة لعوامل وأبعاد حياة وظيفية أفضل للعاملين بها، ويتطلب ذلك انتهاج السياسات الإدارية التي تمكن من توفر حياة وظيفية تشبع حاجاتهم، وتحقق أداء أفضل للمنظمة وكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل ويعتبر مفهوم جودة حياة العمل من المفاهيم متعددة الأبعاد، حيث يشتمل هذا المفهوم على كل من الأمن والسلامة في العمل، وأجور جيدة وعادلة، ومجموعات عمل متعاونة، وفرص أفضل للنمو الوظيفي (منال، محمد، خالد، 2010، 200-201)

#### 1- تعريف جودة حياة العمل وأهميتها

سنحاول هنا التطرق لمفهوم وأهمية جودة حياة العمل كما يلي:

#### 1-1 تعريف جودة حياة العمل

تنوعت وتعددت تعريفات الباحثين والعلماء لمفهوم جودة حياة العمل وإن كان مضمونها واحد يصب في تحسين بيئة العمل، وحياة العاملين فيها، فركز علماء الاقتصاد على التعويضات الاقتصادية مثل ساعات العمل، والأجور بالساعة، والدخل السنوي، أو الفوائد الأخرى كالتأمين الصحي ومنافع التقاعد، في حين ركز علماء الاجتماع على نفوذ العاملين المهني، درجة استقلاليتهم في وظائفهم. بينما ركز علماء النفس على المظاهر غير الاقتصادية في العمل كالرضا الوظيفي، والرفاهية. (البليسي، 2012، 07)

وقد تعددت التعاريف الملمة بجودة الحياة الوظيفية فعرّفها بعض الباحثين على أن:

جودة حياة العمل تمثل الجهود التي تبذلها المنظمة لتحسين جودة الحياة الوظيفية مما يتطلب إجراء التغييرات التي تركز على البحث عن أفضل الطرق لتحسين بيئة العمل وتخفيض القلق والضغوط لدى العاملين. في حين ينظر البعض إلى مكونات جودة الحياة الوظيفية كمدخل يمكن من خلاله إمداد العاملين بالمعلومات والمعرفة والسلطة والمكافآت التي تنمي الأداء وتمنح التعويض بشكل عادل مع الحفاظ على استقرار الأفراد وكرامتهم، مما يدعم ويقوي الثقافة التنظيمية للمنظمة.

كما أشار ( جاد الرب، 1999) إلى أن جودة حياة العمل تشير إلى مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

تعني جودة حياة العمل ظروف عمل جيدة وإشراف جيد، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص اكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل. (عبد الفتاح المغربي، 2004، 05)

و يمكن تعريف جودة حياة العمل على أنها مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على الحياة الوظيفية للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجابا على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة. (إبراهيم ماضي، 2014، 63)

## 1-2 أهمية جودة حياة العمل

لقد تم الإشارة الى التركيز على أهمية جودة حياة العمل بحيث ظهر لأول مرة من خلال انعقاد مؤتمر دولي عام 1972 وذلك بحضور أكثر من 55 متخصصا وتلاه بذلك مؤتمر الثاني المنعقد عام 1982 والذي حضره تقريبا ما يقارب أكثر من 150 متخصصا فكانت نتيجة هذه المؤتمرات هو تعزيز الدعم المتزايد لاسيما من الأجهزة الحكومية وال نقابات والإدارات إلى برامج نوعية حياة العمل بحيث تمت دراستها من قبل العديد من الباحثين وتوصلوا إلى عدة نقاط توضح أهمية جودة حياة العمل

\* حل المشكلات جميعها سواء التي تواجه العاملين او المنظمة بأسلوب المشاركة كما في حلقات النوعية؛

\* تصميم أنظمة أجور ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم وتحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل، والحفاظ على سلامة العاملين بالمنظمة؛

\* إعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر رضا لهم؛

\* السعي لإيجاد بيئة عمل آمنة وظيفيا عن طريق الاهتمام بحقوق العاملين في المنظمة؛

\* العمل على تجديد التطوير الفكري وزيادة المعرفة ؛

\* تقليل الصراعات بين العاملين من خلال تطوير مناخ تنظيمي تسود فيه روح التعاون ، وتبني فيه علاقات تسعى الى زيادة الإنتاجية ( حيران، 2013، 28-29)

## 2- أهداف جودة حياة العمل وأبعادها

### 2-1 أهداف جودة حياة العمل

إن الدراسات الحديثة أصبحت تهتم كثيرا بجودة حياة العمل خاصة على مستوى المصارف وذلك لتحقيق جملة من الأهداف تمثلت في:

1- تقديم خدمات بأعلى جودة ؛

2- الشفافية في اتخاذ القرارات؛

3- زيادة الرضا الوظيفي ؛

4- زيادة الأداء داخل المنظمة ؛

5- تحقيق مزيد من الأرباح وإنتاجية عالية ؛

6- المشاركة في حل المشاكل؛

### 2-2 أبعاد جودة حياة العمل

يتضمن مفهوم جودة الحياة الوظيفية الجهود والأنشطة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض تحقيق رفاهية العاملين، وإشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل آمنة.

وبشكل عام تتمثل الجهود المبذولة لتحقيق جودة الحياة الوظيفي في الأبعاد التالية:

### ❖ ظروف العمل

عند تصميم مكان العمل يجب ان يشكل كل من التصميم، والمعدات، والإجراءات التشغيلية نظام عمل امن كما هو منصوص عليه في قانون العمل . فالغرض الرئيسي من تصميم مكان العمل هو تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية، كما له اثر على العلاقات بين الموظفين ومعدلات الغياب بينهم، لذلك يجب مراعاة الأمور التالية في مكان العمل

- يجب ان توفر المنظمة كل سبل الراحة لموظفيها من خلال تصميم جيد لمكان العمل وتوزيع جيد للمعدات بحيث يلاءم عدد الموظفين فيه وطبيعة النشاط لتوفير الجهد وزيادة الكفاءة الإنتاجية .
- يجب أن تلتزم المنظمة بتوفير الأجواء المناسبة في بيئة العمل من خلال توفير درجة حرارة مناسبة لنشاط العمل والموظفين، وهواء نقي متجدد، والهدوء في مكان العمل.(البليبيسي، 2012، 08)

### ❖ بيئة عمل صحية وآمنة

أصبح اهتمام أية منظمة في الوقت الحاضر منصبا على كيفية بناء بيئة عمل تضمن توافر السلامة المهنية فيها كعنصر أساسي لعمل العاملين .

إن أهمية هذا البعد تتجسد بسلامة المناخ التنظيمي في العمل، إذ ينبغي

أن تسعى المنظمة جاهدة إلى إيجاد بيئة عمل صحية وآمنة لتجعل العاملين يعملون فيها بثقة ومن دون التخوف من إصابتهم بأضرار أو أمراض معينة، فضلا عن سعيها لتقليل المخاطر الصحية، فقد بين إن على المنظمة أن تسعى جاهدة إلى بناء نظام خاص يضمن عدة متطلبات لحماية العاملين فيها، والتي تتضمن:

- إيمان الإدارة العليا بأهمية توافر السلامة المهنية لعاملها وتأييدها ودعمها لجميع البرامج والنشاطات التي تستهدف حمايتهم من إصابات العمل، وذلك من خلال توافر كل المستلزمات المتعلقة بتنفيذ تلك البرامج.
- استحداث تنظيم إداري وفني يتولى تخطيط البرامج والنشاطات التي تسهم في توافر السلامة المهنية وحماية العاملين فيها.
- إعداد وتنفيذ برامج متطورة للسلامة المهنية، ومتابعة تنفيذ تلك البرامج.

- التأكيد على الجوانب التي تسهم في توفير السلامة والظروف الصحية للعمل للعاملين جميعهم عند تصميم المباني والمكائن والمعدات.
  - دراسة أسباب حوادث وإصابات العمل والأمراض المهنية وتحليلها بهدف التعلم من الأخطاء.
- ومما سبق يتضح بان صحة ظروف العمل أصبحت الجانب الأساسي، والذي تركز عليه كل منظمة في بيئة العمل، لان أخطار إصابات العمل والأمراض المهنية، أخذت تتزايد وتتنوع بسبب التطور العلمي والتقني الذي يشهده العالم، والذي أدى إلى التوسع في استعمال المعدات المتطورة في نشاطات المنظمات جميعها. (سما سعد ، 2007، 78).

### ❖ خصائص الوظيفة

على المنظمة تحديد المهام الواجب تنفيذها للموظفين، وكيفية التنفيذ و عدد المهام المنفذة، وترتيب المهام قيد التنفيذ(البليسي، 2012، 09).

كما تعمل جميع المنظمات على توسيع مسؤوليات موظفيها من خلال الترقيات والتي تتم في اطار الترقيات الرسمية، او برامج تطوير الوظيفة، او فرص التدريب او تعيين اللجان او المشاريع الخاصة. وهذا ما يولد الشعور بالولاء اتجاه المنظمة.

### ❖ نظام الأجور والتعويضات:

تعتبر الأجور أحد المكونات الكبيرة لتكاليف الإنتاج في المنظمة وبذلك يكون لها تأثير كبير على استمراريتها ونموها وربحيتها.

كما يؤثر هذا العامل على قدرة المنظمات في الحصول على اداء ذو كفاءة عالية من موظفيها، وبذلك لا يمكن للمنظمات المحافظة على موظفيها إلا بوجود نظام عادل للأجور داخلها. اذ كل عامل يسعى للحصول على عائد مقابل الجهد الذي يبذله، لذا يعتبر وجود نظام للمكافآت يقوم على أساس عادل ذو تأثير كبير على ادائهم حيث يجب أن تتسم التعويضات بالعدالة الخارجية وفيها يقارن الأفراد ما تحصلو عليه من تعويضات مع التعويضات التي تحصل عليها غيرهم ممن يعملون في نفس اطارهم.

❖ **جماعة فريق العمل:**

على المنظمة ان تترك المجال لموظفيها للتعبير عن ارائهم، كما تحرص المنظمة على ان يكون لدى كل فرد من فريق العمل فهم جيد لأهداف العمل وخلق علاقة تسودها التفاهم بين أعضاء الفريق و تبادل مشاعرهم بكل حرية.

❖ **أسلوب الرئيس في الإشراف:**

تقوم المنظمة على أسلوب الرئيس في تسيير أعمالها حيث ينبغي عليه ان يعامل موظفيه بعدالة وإنصاف وتشجيعهم على اتخاذ القرارات، كما يجب عليه أن يمتلك الرئيس القدرة الكبيرة على إدارة وتخطيط العمل وتوضيح الأهداف للموظفين.

❖ **المشاركة في اتخاذ القرارات:**

" المشاركة الادارية تعالج العلاقة بين المنظمة و الموظفين و المساهمين، و القضايا الاساسية للإدارة داخل المنظمة، و يبرز دور الموظفين و المساهمين في صناعة القرارات في جميع مستويات المنظمة" (البليسي، 2012، 11)، هذا ويساعد العامل المدراء على التعامل مع كل التحديات التي قد تواجههم.

❖ **رفاهية العاملين:**

يعد مفهوم الرفاهية مفهوم متغير، حيث له عدة تفسيرات تختلف من دولة لدولة ومن وقت لآخر، " فالرفاهية مفهوم يشير الى حالة السعادة، بأنها تحسين الصحة والأمن والرفاهية العامة والكفاءة الانتاجية لموظفين حسب المعايير المنصوص عليها في القانون " (البليسي، 2012، 11).

❖ **اجراءات تقويم المظالم:**

لا توجد منظمة تخلوا من التظلمات و النزاعات و الصراعات حيث عادة ما يتولد عند الموظفين الشعور بعدم الرضا و الظلم لأسباب متعددة، و في بعض المنظمات، يكون التظلم مرفوع من العاملين ضد اصحاب العمل، بينما في منظمات اخرى يكون فيها التظلم من صاحب العمل ضد الموظفين، وهذا ما سبب عدة تأثيرات سلبية على علاقات العمل و الانتاجية.

### ❖ التوازن بين الحياة و العمل:

"بعض المنظمات تساعد الموظفين على التوفيق بين مسؤوليات العمل والعائلة ، وتحسين صحتهم واستمتاعهم بالحياة بعدة طرق"(البلبيسي،2012، 12).

ويشمل هذا العمل على:

- السماح للموظفين بالعمل الجزئي و مشاركة العمل؛
  - السماح للموظفين بقضاء بعض ساعات العمل في المنزل ؛
  - تخصيص حسابات مالية لرعاية الموظفين ؛
  - تقديم الخدمات الاستشارية في شؤون العمل و العائلة ؛
- وهذا التوازن ايجابي على كل الطرفين ( المنظمة و الموظفين )

وتم الاعتماد في الفصل التطبيقي على ستة أبعاد لجودة حياة العمل والمتمثلة في ظروف العمل، خصائص الوظيفة، نظام الأجور والتعويضات، فريق العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، و المشاركة في اتخاذ القرارات.

### 3- برامج جودة حياة العمل

#### 3-1 تطور برامج جودة حياة العمل

تتوفر لدى المنظمات مجموعة من البرامج لتحسين جودة حياة العمل، ويقسم

البرامج إلى نوعين رئيسيين : (حيران، 2013، 34، 31)

1- لبرامج التقليدية -البرامج الحديثة

❖ **البرامج التقليدية:** ويقصد بها مجموعة البرامج التي اعتادت المنظمات على استخدامها، حيث يعود

استخدام مثل هذه البرامج منذ ستينيات القرن الماضي والتي تأثرت بالإرث الفكري للمدارس الإدارية ممثلة بمبادئها المعروفة .كما يُقصد بالتقليدية معرفة كل أو أغلب المنظمات بهذه البرامج. وتشمل على الآتي:

- (1) تحسين بيئة وظروف العمل.
- (2) برامج الصيانة البشرية.
- (3) الرفاهية الاجتماعية.

- (4) الرعاية الصحية.  
 (5) التركيز على برامج الأمن والسلامة البيئية.  
 (6) الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في العمل.  
 وكل هذه البرامج تستهدف إحداث تأثير في السلوك الإنساني بما يضمن ويزيد من رضا الأفراد العاملين ويدفعهم باتجاه تحقيق أهداف المنظمة.

❖ **البرامج الحديثة:** ويُقصد بها البرامج والنشاطات التي تمارسها المنظمات بما يتلاءم مع طبيعة التغيرات في أعمالها، وخصائص الأفراد العاملين فيها، وخصائص البيئة التي تعمل في إطارها. وقد جاءت هذه البرامج نتيجة لمتغيرات والتطورات في بيئة الأعمال، مما ألزم المنظمات لأن تُعيد النظر ببرامج تحسين جودة حياة العمل التقليدية لتجعلها في إطار إستراتيجي يوجّه لتنمية الشعور بالمصير المشترك للفرد العامل والمنظمة على حدّ سواء، ولتحقيق ذلك اتجهت المنظمات نحو استخدام البرامج التالية:

- إعادة التصميم الوظيفي
- ترتيبات العمل البديلة
- الإدارة بالمشاركة

### 3-2 أهمية تطبيق برامج جودة حياة العمل:

- أظهرت بعض الدراسات الأهمية العلمية في تطبيق برامج جودة حياة العمل، فان هناك تأثيرات ايجابية بناءة لتوافر وتطبيق أبعاد جودة حياة العمل ومن أهمها مايلي: (إبراهيم ماضي، 2014، 67)
- تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة من خلال تطوير مناخ لعلاقات عمل أكثر إنتاجية، وتسوية عديد من المظالم الكامنة من خلال بيئة عمل مساعدة على حل المشاكل
  - مشاركة اكبر من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في الأبعاد المختلفة لعمليات التصنيع وظروف العمل .
  - زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم
  - المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع
  - زيادة درجة الرضا الوظيفي
  - تحسين ودعم العلاقات الإنسانية في المنظمة
  - تدني معدل دوران العمل في منظمات الأعمال
  - زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية للمنظمة استثمار أفضل وامثل للموارد البشرية في المنظمة

## خلاصة الفصل الاول

بعد الاطلاع على العديد بمفاهيم وأبعاد جودة حياة العمل توصلنا إلى أن الاتجاه بالاهتمام في هذا السياق أصبح يأخذ البعد الاجتماعي والنفسي والمعنوي لمعاملين في المنظمات حيث انتقل الاهتمام ليس فقط بالاهتمام بالموارد البشري وخلق التوازن بينه وبين الاهتمام بالعملية الإنتاجية، بل تعدى ذلك إلى الوصول للمشاعر والعواطف الإنسانية الخاصة لهؤلاء، لتشكل مدخلا مهما في ربط أهداف هؤلاء العاملين بأهداف منظماتهم.

# الفصل الثاني

جودة الخدمة المصرفية

## الفصل الثاني : جودة الخدمة المصرفية

## تمهيد

أصبحت الخدمات اليوم تكتسي أهمية خاصة وهي في طريقها لتصبح جزءا لا يتجزء من الاقتصاديات المتطورة، وأضحت المؤسسات على اختلاف أنواعها وشتى تخصصاتها منفتحة على جمهور الزبائن لتأمين الخدمات التي يحتاجونها، حتى أصبح هناك نمو سريع ومتزايد في الخدمات وصار من الممكن القول بأننا نعيش في ظل ما يعرف " بمجتمع الخدمات " ، وما حصل من نمو وتطور انعكس بشكل واضح على الخدمات المصرفية وطرق تقديمها.

وقد تم تناول هذا الفصل في بحثين:

المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة

المبحث الثاني: الخدمة المصرفية

## المبحث الأول: ماهية جودة الخدمة

"لطالما نظر الاقتصاديون إلى الخدمات على أنها مجرد مخرجات غير ملموسة لا قيمة لها، ولكن مع بداية الثورة الصناعية وتزايد الطلب على الخدمات المصاحبة للإنتاج من نقل، وتمويل، وتأمين، وتخزين، وترويج....، بدأ الاقتصاديون يدركون أهمية الخدمات حيث تعدى الأمر لتوسيع نطاقها إلى مختلف أنواع الخدمات من مصرفية، قانونية، تعليمية، سياحية، بريدية... الخ" (رقاد، 2007، 02)

## 1- تعريف الخدمة وخصائصها

يمكن اعطاء للخدمة التعريف والخصائص التالية:

## 1 1 تعريف الخدمة

هناك تعدد كثير في تعريف الخدمة، وفيما يلي استعراض لبعضها:

تعرف الخدمة على أنها: <كافة الأنشطة والعمليات التي يبرز فيها الجانب غير الملموس بشكل أوضح من الجانب الملموس، والتي يتولد عنها منافع واشباعات يمكن بيعه>. (عيشوش، 2008، 18 ) من التعريف نفهم ان الخدمة نشاط غير ملموس هدفه الرئيسي تحقيق رضا الزبون .

كما عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق، الخدمة على أنها : <النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة >. (رقاد، 2007، 02) و قد عرفها كوتلر وارسترونج بأنها : <مجموعة من الخصائص غير الملموسة بصفة أساسية، والتي تكون في شكل نشاط أو فائدة أو منفعة بواسطة طرف معين الى طرف آخر، وليس بالضرورة ان يرتبط انتاجها او تقديمها بمنتج ملموس >. (بن رشود، 2008، 35)

عرفها skinner على أنها: <منتج غير ملموس، يحقق منفعة مباشرة للمستهلك كنتيجة لأعمال جهد بشري أو ميكانيكي للأفراد والأشياء >. (عبدات، 2011، 08)

من التعريفين يتبين أن الخدمة نشاط أو منفعة غير ملموسة متبادلة بين طرفين لخلق منفعة معينة.

## 2 1 خصائص الخدمة

تتمثل خصائص الخدمة في النقاط التالية:

## ❖ الخدمة اللاملموسة

من إسمها يتبين أن الخدمة غير ملموسة، فلا يمكن الاحساس بها او تقدير قيمتها بالحواس المادية، وهو مايميز بين السلعة المادية والخدمة، ويترتب على هذه الخاصية (واله، 2010، 22)

- صعوبة تقييم الخدمات المنافسة بهدف التمييز بينها قبل الحصول عليها؛
- ارتباط الحصول عليها بعنصر المخاطرة كعدم الرضا عنها بعد تجربتها؛
- يعتبر سعرها عند الحصول عليها معيارا لجودتها؛
- بما انها غير ملموسة، فإن مقدرة مسوقها على استخدام الاساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضئيلة، لذا وجدت أساليب مبتكرة لقياس جودة الخدمات؛

"ومن أجل تجاوز هذه المشكلة و التقليل من المخاطر وعدم التأكد يتوجه المستهلك إلى البحث عن العلاقة المميزة للخدمة، و التي تعكس طبيعة وخصائص الخدمة و التي تركز على المكان و التوزيع المستمر و كذلك السعر كعامل منافسة و تشجيع" (فليسي، 2011، 42)

ولمعرفة الاختلاف في اللاملموسية يمكن الاطلاع عليها في الجدول التالي :

حيث تصنف الى الخدمات التي تتصف بعدم الملموسية بشكل كامل واساسي وكذا الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلعة الملموسة و الخدمات التي توفر منتجات ملموسة.

الجدول (2) : تصنيف درجة الملموسية لخدمات المنتج والمستهلك

خدمات المستهلك	خدمات المنتج	درجة الملموسية
-المتحف، وكلاء التوظيف أماكن الترفيه، التعليم و خدمات النقل و السفر و المزادات العلنية	-الأمن والحماية وأنظمة الاتصالات و التمويل، اندماج المؤسسات	-الخدمات التي تتصف بعدم الملموسية بشكل كامل و اساسي
-خدمات التنظيف، التصليح، التأمين و العناية الصحية	-التأمين، عقود الصيانة، الاستثمارات الهندسية و الاعلانات و تصميم العبوات و الأغلفة	-الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلعة الملموسة
-متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية العقارات و التبرعات الخيرية	-متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات و البنوك	-الخدمات التي توفر منتجات ملموسة

المصدر: حامد الضمور، 2006، 25

❖ التلازمية:

والتلازمية تعني مدى درجة الترابط بين الخدمة والشخص الذي يقدمها، مما يجعل درجة الترابط في الخدمات أعلى بكثير منها في السلع. "وقد يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي حيث تكون الخدمة موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة، مثل الخدمات الطبية، أو خدمات الحلاقة والتجميل وغيرها " (العلاق، 2009، 48).

ويترتب على خاصية التلازمية ما يلي:

✓ وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد، وهذه الخاصية تشترك فيها جميع الخدمات، عدا بعض الخدمات التي لا تتطلب بالضرورة حضور المستفيد شخصيا إلى مقر الخدمة، كالخدمات الموجهة إلى ممتلكات المستفيد، مثل صيانة بعض الآلات كالسيارة، أو الثلاجة.....، لكن عموما

يمكن القول أن شراء الخدمة (أو الحصول عليها) يتطلب حضور المشتري مما يضمن وجود علاقة اتصال بينه وبين مقدم الخدمة.

✓ ضرورة مساهمة أو مشاركة الزبون في انتاج الخدمة، "وهذه السمة أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها، وكمثال على ذلك نجد أن دقة تشخيص الطبيب لحالة المريض الصحية تتوقف جزئياً على دقة المعلومات والإجابات التي يعطيها المريض" (العلاق، 2009، 49).

✓ زيادة درجة الولاء إلى حد كبير، وهنا يصر المستفيد على طلب الخدمة من شخص معين أو عدة أشخاص.

#### ❖ عدم التماثل أو عدم التجانس (التغيرية):

"تتصف الخدمة بعدم التجانس وصعوبة التتميط وتعتبر هذه الخاصية عما يعرف بظاهرة عدم ثبات أو إتساق الأداء الخدمي، ونعني بهذه الخاصية البالغة الصعوبة، عدم القدرة في كثير من الحالات على تتميط الخدمات، خاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح، هذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين". (واله، 2010، 23)

"وهذا التباين في نتائج الخدمات هي في الحقيقة المحصلة النهائية للعديد من الاسباب :  
-تدخل المستفيد من الخدمة في انتاج و تقديم الخدمة ذاتها، ويعتبر هذا مستلزماً أساسياً في اداء بعض الخدمات.

-مايؤثر على جودة الخدمات ويجعل منها متباينة الجودة و مختلفة الصفات هو العبء الذي يؤديه الشخص، لما يصيب مقدم الخدمة من ارهاق و تعب .

-وقت تقديم الخدمة ربما يكون سبباً آخر من اسباب عدم تجانس الخدمات المقدمة و تماثلها" (فليسي، 2011، 43)

#### ❖ فنائية الخدمة

"تتميز الخدمة بعدم قابليتها للتخزين طالما أنها غير ملموسة و يتطلب أدائها وجود البائع و المشتري في نفس الوقت، و من ثم فهي تقني بمجرد إنتاجها، و يترتب على ذلك أن الطاقة غير المستغلة من الخدمة تعتبر إيراد مفقود إلى الأبد، فالمقاعد الشاغرة في رحلة طيران لا يمكن تخزينها إلى الرحلة الثانية". (بن عمروش، 2007، 26).

❖ عدم نقل الملكية

"عدم انتقال الملكية يمثل خاصية تتميز بها الخدمات مقارنة بالسلع المادية، فالنسبة للسلع المادية، يمكن للمشتري ان يستخدم السلعة بشكل كامل و يستطيع خزنها و بيعها لاحقا أما بالنسبة للخدمة فالزبون قادر فقط على الحصول على الخدمة و استخدامها شخصيا لوقت محدد في كثير من الأحيان، و ان مايدفعه الزبون يكون اعتياديا لقاء المنفعة المباشرة التي يحصل عليها من الخدمة التي قدمت إليه"(الصميدعي، ردينة، 2010، 30).

الجدول (3) : بعض المشاكل الناجمة عن خصائص الخدمات و اساليب معالجتها

بعض طرق المعالجة	بعض التطبيقات	السمات
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التركيز على الفوائد</li> <li>- زيادة اضاء</li> <li>الملموسية للخدمة</li> <li>- تخفيض تعقيدات الخدمة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- صعوبة توفير عينات</li> <li>- وجود قيود كثيرة على عنصر الترويج في المزيج التسويقي</li> <li>- صعوبة تحديد السعر و الجودة مقدا</li> <li>- استخدام السعر كمؤشر للجودة</li> </ul>	عدم الملموسية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعلم العمل في مجموعات كبيرة</li> <li>- العمل بسرعة</li> <li>- تحسين انظمة تسليم الخدمة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تتطلب تواجد مقدم الخدمة</li> <li>- البيع المباشر</li> <li>- محدودية نطاق الخدمات</li> </ul>	التلازمية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تدريب عدد اكبر من الموظفين الاكفاء</li> <li>- توفير مراقبة مستمرة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعتمد المعايير على من يقدمها</li> <li>- صعوبة التأكد من النوعية</li> </ul>	الاختلاف و عدم التجانس
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المحاولة المستمرة لايجاد توافق بين العرض و الطلب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- لايمكن تخزينها</li> <li>- مشاكل التدببب في الطلب</li> </ul>	الزوال و الفناء

المصدر: (حامد الضمور، 2008، 31)

### 3 1 أهمية الخدمات

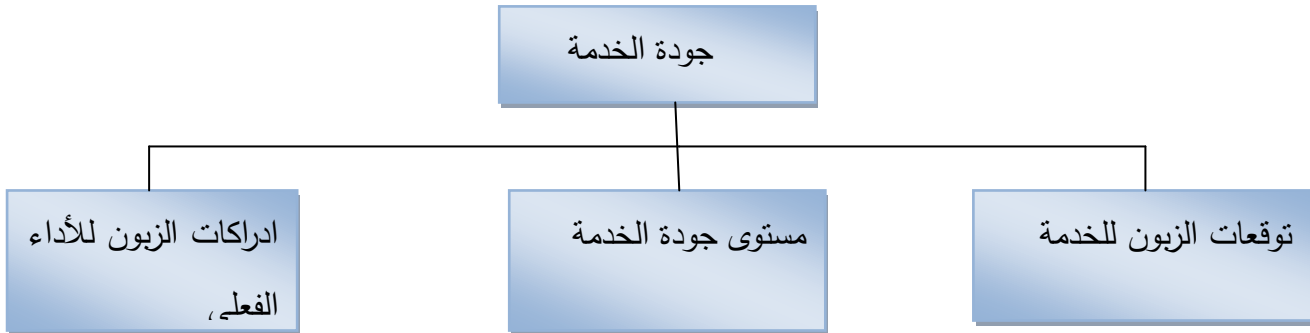
- تتمثل أهمية الخدمة في العناصر التالية:(قرمط، 2013، 57)
- ❖ إرتفاع نسبة العاملين في القطاع الخدمي حيث تشير الدراسات إلى أن أكثر من ثلثي مجموع القوى العاملة في العالم تعمل في قطاع الخدمات،
  - ❖ إزدياد في إعداد السلع التي تحتاج إلى خدمات فسلع الكمبيوتر والانترنت وأنظمة الأمان تحتاج إلى خدمات متخصصة مثل التركيب و الصيانة و التدريب و قطع الغيار...
  - ❖ التغيرات التكنولوجية التي حدثت في منظمات الأعمال فالتسويق الالكتروني واستخدام التكنولوجيا أدى إلى زيادة الحاجة إلى الخدمات المدعمة لهذه الأنشطة ،
  - ❖ إزدياد أوقات الفراغ بسبب ظاهرة إزدياد التشغيل الآلي مما يوفر أوقاتا للراحة والسياحة والإستجمال كذلك زيادة دخل المواطنين و ارتفاع مستوى معيشتهم وخاصة بعد الطفرة النفطية التي شهدها العالم العربي منذ أواخر القرن الماضي
  - ❖ إعتقاد الكثير من المستثمرين بأن قطاع الخدمات أكثر ربحا من القطاعات الأخرى لذلك أصبحت توجه راس المال باتجاه الإستثمار في هذا القطاع في خدمات متنوعة، وكذلك زيادة الوعي الثقافي الصحي والتعليمي المصرفي والمالي لدى الافراد مما دفعهم إلى طلب المزيد من الخدمات لسد إحتياجاتهم المتنامية.

### 2- جودة الخدمة

تعد جودة الخدمة سلاحا تنافسيا مهما، تستخدمه معظم المؤسسات لجذب الزبائن و تحقيق التميز و الريادة في السوق، و فيما يلي نتعرف على جودة الخدمة.

### 2-1 تعريف جودة الخدمة

تعددت تعاريف جودة الخدمة، غير اننا يمكن حصرها في ثلاث نقاط نبينها في الشكل التالي:  
الشكل رقم 01: مستويات جودة الخدمة



المصدر:بدير الحداد، 1999، 336.

يبين لنا الشكل ثلاث مستويات للخدمة هي الخدمة العادية وهي التي تتحقق عندما يتساوى آراء الزبون لأداء الخدمة مع توقعاته السابقة عنها والخدمة الرديئة وهي تلك التي تتحقق عندما يتدني الأداء الفعلي للخدمة عن مستويات التوقعات بالنسبة له والخدمة المتميزة وهي تلك التي تتحقق عندما يفوق أو يتجاوز الأداء الفعلي للخدمة توقعات الزبائن بالنسبة له. (الحدابي، قشوة، 2009، 97).

كما عرفت جودة الخدمة على انها: > تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية < (رقاد، 2007، 31).

وبالتالي فإن جودة الخدمة هي محصلة التفاعل بين البعد الإجرائي والبعد الشخصي، لذا يستوجب ضرورة الاهتمام بهذين الجانبين في تقديم الخدمة.

فجودة الخدمة هي: > معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة <.

(الشور، دس ن، 10)

## 2-2 نماذج قياس جودة الخدمة

تعتبر عملية قياس جودة الخدمة امرا ليس سهلا مقارنة بقياس جودة المنتجات المادية، و هذا راجع لاختلاف الخواص بينهما ولذا فهناك نموذجين لقياس جودة الخدمة و هما:

### ❖ نموذج الفجوات

يستند هذا المقياس على المستويات الثلاث الخاصة بجودة الخدمة السابقة الذكر اما الفجوات التي يمكن ان تستخلص من هذا النموذج، فتتمثل في:

#### ✓ الفجوة رقم 1:

وتنتج اذا كان هناك اختلاف بين مايرغبه العملاء و بين ما تعتقده المؤسسة الخدمية انه رغبة العملاء، اذا كانت الفجوة سلبية، فان هذا يدل على عجز المؤسسة في معرفة مايريد العملاء من خلال توقعاتهم.

#### ✓ الفجوة رقم 2:

"وتنتج عن الاختلاف بين ما تعتقده المؤسسة أنها رغبة الزبون وبين ما تقوم المؤسسة بأدائه فعليا، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يعني أنه بالرغم من إدراك المؤسسة لتوقعات العملاء ، فإنه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محددة فعلية في الخدمة المقدمة للعملاء" (ناصر الدين، 2008، 83).

#### ✓ الفجوة رقم 3:

"تستأمن الانحراف في عدم توافق معايير الخدمة الموضوعة مع الخدمة المقدمة فعلا . فعمليات تقديم الخدمات قد تتأثر بعدة عوامل تخلف هذا الانحراف كوجود عمال غير مؤهلين ، إرهاق العمال نتيجة العمل الكبير، تعطل الأجهزة و المعدات ، إعطاء توجيهات و تعليمات أحيانا متناقضة، الصراعات الموجودة بين العمال". (زريزر، 2013، 71)

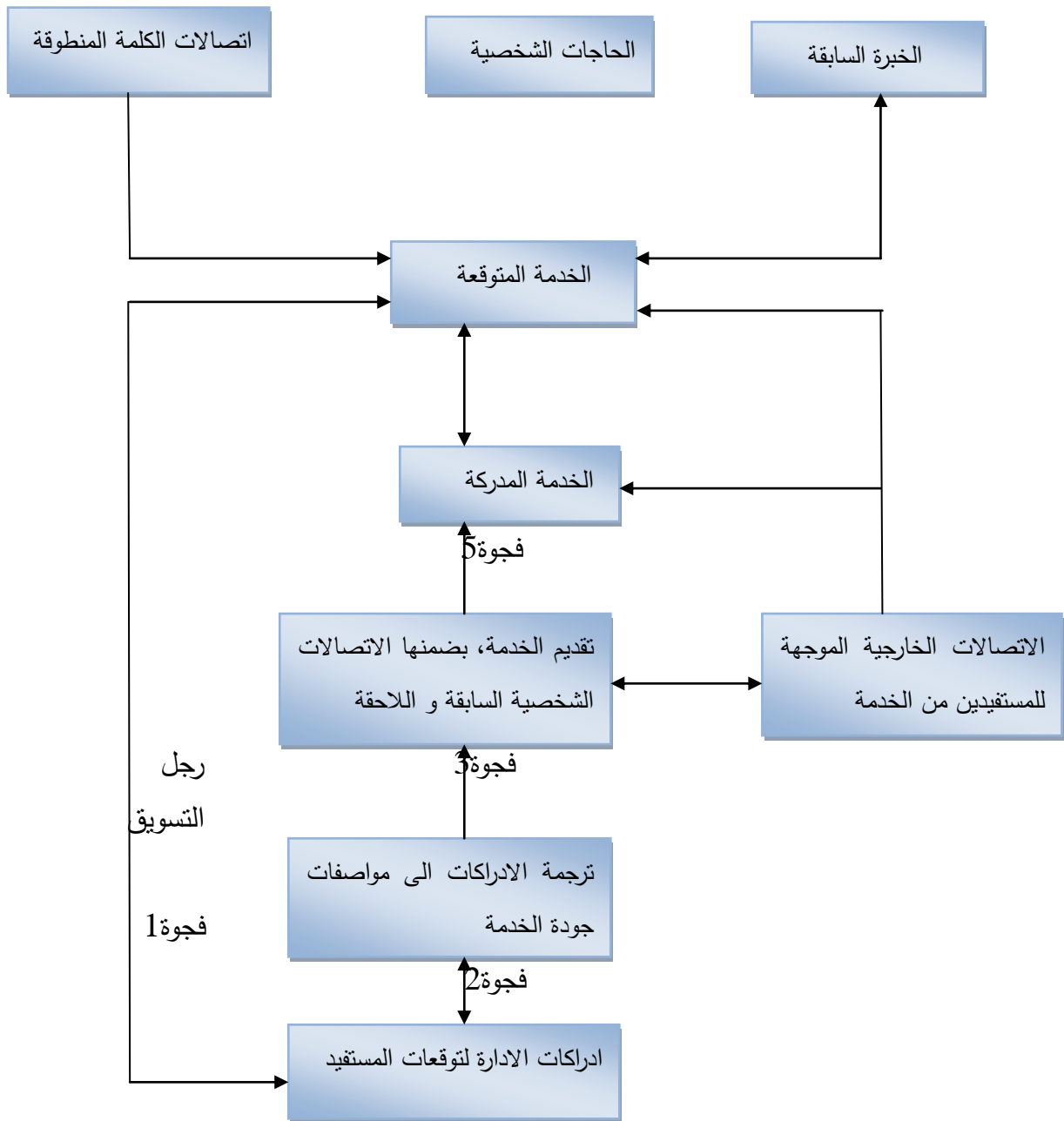
✓ الفجوة رقم 4:

تنتج هذه الفجوة في حالة ماذا كان هناك فرق بين الخدمة المسلمة فعلا للعميل و بين الخدمة المروج لها.

✓ الفجوة رقم 5:

"هي نتاج واحدة أو أكثر من الفجوات الأربعة السابقة، وتمثل الفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فإن هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة، وتكوين انطباعات سيئة عن المؤسسة الخدمية" (ناصر الدين، 2008، 83).

الشكل رقم (2): نموذج تحليل الفجوات



المصدر: المعلا، 2007، 21

❖ الاداء الفعلي للخدمة

جاء هذا النموذج نتيجة الانتقادات التي وجهها كل من (cronin & taylor) لنموذج الفجوات، ويعد هذا النموذج أسلوباً معدلاً من المقياس الأول، حيث يستبعد فكرة الفجوة بين الأداء والتوقعات، ويركز فقط على الأداء الفعلي لقياس جودة الخدمات، ويستند هذا المقياس إلى التقييم المباشر للأساليب والعمليات المصاحبة لأداء الخدمة، اعتماداً على الأبعاد الخمسة للجودة (العناصر الملموسة، الاعتمادية، سرعة الاستجابة، الأمان، التعاطف). (ابراهيم سلمان، 2013، 12)

جدول (4): الأبعاد الخمسة لقياس جودة الخدمات

البيان	البعد
<ul style="list-style-type: none"> <li>- جاذبية المظهر الخارجي للمنظمة.</li> <li>- التصميم الداخلي للمنظمة.</li> <li>- حداثة الاجهزة و المعدات المستخدمة في أداء الخدمة.</li> <li>- المظهر اللائق لمقدمي الخدمات.</li> </ul>	الجوانب الملموسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الوفاء بتقديم الخدمة في المواعيد المحددة.</li> <li>- تقديم الخدمة بشكل صحيح.</li> <li>- معلومات دقيقة و صحيحة.</li> </ul>	الاعتمادية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- السرعة في تقديم الخدمة المطلوبة.</li> <li>- الاستجابة الفورية لحاجات الزبائن.</li> <li>- الرد الفوري على الاستفسارات و الشكاوي.</li> </ul>	الاستجابة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الشعور بالأمان في التعامل.</li> <li>- الثقة بمقدمي الخدمات.</li> </ul>	الضمان
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحلي مقدمي الخدمات بالأدب و حسن الخلق.</li> <li>- فهم ومعرفة احتياجات الزبائن.</li> <li>- ملاءمة ساعات العمل.</li> <li>- وضع مصلحة الزبون في مقدمة اهتمامات الإدارة العليا.</li> <li>- تقدير ظروف الزبون و التعاطف معه.</li> <li>- اللطف في التعامل مع الزبائن.</li> </ul>	التعاطف

المصدر: رقاد، 2007، 46

### المبحث الثاني: الخدمة المصرفية

بعد تطرقنا لأهم النقاط الملمة بالخدمة يمكننا الآن عرض الخدمة المصرفية باعتبارها شكلا خاصا من الخدمة.

#### 1- مفهوم وخصائص الخدمة المصرفية

##### 1 1 مفهوم الخدمة المصرفية

تمثل الخدمة المصرفية مجموع الخدمات التي يقوم البنك بتقديمها لعملائه، حيث يمكن تعريفها على أنها: > عبارة عن مجموعة الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة و المقدمة من طرف البنك، و التي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها و قيمها المنفعية و التي تشكل مصدر لإشباع حاجاتهم و رغباتهم المالية و الإئتمانية الحالية و المستقبلية او في الوقت ذاته تشكل مصدر لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين>. (العجارمة، 2005، 32).

كما يعرفها كل من kotler&armstrong >بأنها أنشطة أو منافع أو إشباعات يقدمها طرف(البائع) لطرف آخر (المشتري)، و هي بطبيعتها غير ملموسة، ولا يترتب على بيعها نقل ملكية شيء، و قد يرتبط أو لا يرتبط إنتاجها و تقديمها بمنتج مادي ملموس>. (بريش، دس ن، 253)

من التعريفين نفهم ان الخدمة المصرفية عبارة عن منفعة يتقاضاها المستفيد(العميل) من البنك تتمتع باللاملموسية و عدم انتقال للملكية.

##### 1 2 خصائص الخدمة المصرفية

الشيء الذي يمكننا من التمييز بين الخدمات المصرفية و باقي الخدمات هو اتسامها و تميزها بالخصائص التالية:

#### ❖ اللاملموسية

تسعى البنوك دائما الى ارضاء عملائها القائمين و المحتملين، "معتمدة بذلك على اساليب الاتصال الفاعلة التي تضمن اعلى درجات الإقناع، المستند اصلا على رسم صورة طيبة عن المصرف في اذهان العملاء، باعتبار وان الخدمة المصرفية غير محسوسة بحواس الإنسان، وهذا يعني ببساطة ان نجاح المصرف في تسويق خدماته يعتمد بالدرجة الاولى على قدرته ومهارته في شرح وتوضيح المزايا، او المنافع التي تقدمها الخدمة المصرفية او المنتج المصرفي للعميل، حيث انه ليس من السهل دائما ان يتم عرض و اظهار هذه الخدمات اثناء استخدامها" (بن رشود، 2008، 63).

#### ❖ التلازمية Inseparability:

"و التي تسمى ايضا بخاصية التكاملية، اذ لا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها، سواء كان المقدم شخصا او آلة، هذه الحالة تنطوي على ضرورة ان ينتهج المصرف سياسة البيع المباشر باعتبارها القناة التوزيعية الاكثر ملاءمة لتسويق الخدمات المصرفية، و نجد ان المصارف تبذل جهودا جاهدة للتغلب على خاصية التلازمية او التكاملية" (البكري، الرحومي، 2008، 44).

❖ الانتشار الجغرافي:

"حيث يمكن تقديم الخدمات البنكية داخل حدود الدولة عبر مختلف مناطقها وخارج حدود الدولة خاصة خدمات التحويلات المالية، وإصدار البطاقات البنكية و الشيكات، حيث تقد هذه الخدمات للزبون اين ما وجد"(عبدات، 2011، 28).

❖ التوازن بين النمو و المخاطر:

"عندما يبيع المصرف قروضا، فانه في الحقيقة يشتري مخاطر، و عليه فان الضرورة و المنطق يقتضيان ايجاد نوع من التوازن بين التوسع في النشاط المصرفي و بين الحيطة و الحذر، بمعنى آخر ان اي عمل مصرفي موضوعي يتضمن بالضرورة ايجاد توازن بين توسع النشاط و درجة المخاطر التي يتحملها المصرف"(عبد الرحيم، 2010، 11).

2- مزيج الخدمة المصرفية والعوامل المؤثرة على سياسة تقديمها

1-2 مزيج الخدمة المصرفية:

والذي يشير إلى:

<كافة المنتجات المعروضة من قبل البنك>

أو إلى > مجموع خطوط الخدمات التي يقدمها المصرف لعملائه حيث يعرف خط الخدمة على أنه مجموعة من الخدمات المالية والمصرفية التي تربط بينها رابطة معينة، سواء لأنها تتم بطريقة أوتقدم لنفس العملاء أو تأخذ نفس المسار عند توزيعها "مثل خدمات الإيداع سواء كانت استثمارية أوجارية أو ادخارية">

وتتمثل عناصر مزيج الخدمة في:

- الاتساع :وهو عدد خطوط الخدمة المصرفية التي ينتجها المصرف وفروعه.
- التناسق :ويشير إلى درجة الترابط والتناسق والانسجام بين خطوط الخدمة في البنك
- العمق :يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي، حيث أن زيادة العمق تؤدي إلى جذب المزيد من العملاء الذين تختلف احتياجاتهم

## 2-2 العوامل المؤثرة على تقديم الخدمات المصرفية:

تقسم هذه العوامل إلى:

## ❖ العوامل الخارجية:

وتتمثل في: قوة المنافسة، القوانين والتشريعات الحكومية التي تؤثر على قدرة البنك في اتخاذ القرار التسويقي واتجاه الأنشطة التسويقية فيه، الظروف الاقتصادية الحالية والمستقبلية وإمكانية توقعها.

## ❖ العوامل الداخلية:

وهي تشمل:

- مقدرة البنك على تقديم خدمات مصرفية جديدة أو تعديل وتحسين القائمة منها؛
- المهارة والكفاءة التي يتمتع بها الأفراد العاملين في البنك وفروعه؛
- مدى توفر الجو الملائم للعاملين في البنك من ناحية الأجور، برامج التدريب والتعليم، فاعلية الاتصال وغيرها من العوامل التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار عند وضع إستراتيجية الخدمات المصرفية؛
- القدرة على جمع المعلومات والقيام بالبحوث والدراسات لتقييم أداء البنك بشكل مستمر .
- الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء.(عيشوش،2008، 137).

## خلاصة الفصل الثاني

إن الخدمات المصرفية التي تعتمد على الجودة العالية في تقديمها أصبحت شيئاً أساسياً وجوهرياً للمنافسة والبقاء في البيئة المصرفية المعاصرة فقد أصبحت الخدمات المصرفية تتصف بالانمطية أو التشابه في جوهر الخدمة وأيضاً أصبحت أسعار الخدمات المصرفية متقاربة إلى حد كبير كما أصبحت عملية تقليد البرامج والخدمات المبتكرة لأحد البرامج عملية سهلة وسريعة بالنسبة للمصارف الأخرى، كما أن عملاء المصارف ونتيجة لزيادة الوعي المصرفي لديهم أصبحوا قادرين على الانتقال من مصرف إلى آخر للحصول على أفضل الخدمات المصرفية المقدمة لذا أصبحت عملية المنافسة بين المصارف عملية صعبة بالنسبة لإدارات المصارف.

التي تريد تحقيق حصص سوقية ومستويات ربحية أعلى لذلك برزت أهمية مفهوم جودة الخدمة المصرفية كاستراتيجية لتحقيق الأهداف المسطرة وذلك من خلال تحسين الأداء وتطوير خدماتها لتصل أو تفوق توقعات عملائه وذلك للمحافظة عليهم والفوز بولائهم.

# الفصل الثالث

دراسة ميدانية  
لبنك الأمانة  
والتنمية  
الريفية  
مبيلة  
ولاية  
مبيلة

## الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية لولاية ميلة

## تمهيد

بعد أن تم التطرق في الفصل الأول والثاني إلى الجانب النظري من موضوع البحث أين تم الإلمام بمختلف جوانب ومعالم كل من جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية، ننتقل في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية، هذه الأخيرة تعد وسيلة هامة من وسائل جمع المعلومات والبيانات من واقع البحث بصورة موضوعية ومنهجية، حيث تم اسقاط ما تم دراسته نظريا على إحدى البنوك التجارية ألا وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية ميلة وخصصنا في دراستنا بعض وكالات الولاية وذلك لتوضيح العلاقة بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية. ولأجل هذا قسمنا البحث كما يلي:

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة.

المبحث الثاني : العلاقة بين جودة حياة العمل و جودة الخدمة المصرفية.

### المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتحسين صورته وجلب اكبر عدد ممكن من العملاء، ولأجل ذلك يحاول دائما تحسين خدماته المصرفية، ولذلك ارتأينا دراسة هذا المبحث من خلال نشأة وتطور ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية، كما تطرقنا الى تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية لووكالة ميلة.

#### 1-نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

سنتعرف في هذا العنصر على نشأة بنك الفلاحة واهم المراحل التي مر بها:

##### 1-1-نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من بين البنوك التجارية الجزائرية، حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيتها للدولة، أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تتبناها الدولة بعد هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب المرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982، وذلك بهدف تطوير القطاع الفلاحي، ولقد أوكلت له مهمة تمويل هياكل ونشاطات القطاع الفلاحي، الصناعي، الري، الصيد البحري، الحرف التقليدية في الارياف.

تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الاقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأسمال 22 مليار دينار مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 افريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص، أصبح **BADR** كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري والمتمثل في منح القروض وتشجيع عملية الادخار، أما حاليا فيقدر رأسماله بحوالي 33 مليار دينار موزع على 33000 سهم بقيمة إسمية قدرها 1000000 دج للسهم، ولقد ورث من البنك الوطني الجزائري 18 مديرية جهوية و 140 وكالة، وأصبح يحتضن 290 وكالة و 37 مديرية، ويشغل حوالي 7000 عامل من بين اطار وموظف، وبهدف إكتساب ميزة تنافسية تؤهله لمنافسة البنوك الخاصة والأجنبية التي تزاوّل نشاطها في الجزائر قام بتنويع منتوجاته وخدماته المتضمنة أبعاد الجودة الشاملة. ([www.badr-bank.dz](http://www.badr-bank.dz))

### 1-2- مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مسيرة نشاطه بثلاث مراحل يمكن تقسيمها كالتالي :

#### ❖ المرحلة الاولى ما بين 1982-1990

كان هدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الثماني سنوات الأولى من إنشائه هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصيغة الريفية، حيث إكتسب خلال هذه الفترة سمعة وكفاءة عالية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية، هذا التخصص في مجال التمويل فرضته آلية الإقتصاد المخطط الذي إقتضى تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة.

وخلال هذه المرحلة لم يكن دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية فعالا، وذلك لأن أغلب المشاريع التي كان يمولها كانت ذات طابع عمومي حيث كان تحصيل القروض الممنوحة صعبا وأحيانا مستحيلا.

#### ❖ المرحلة الثانية ما بين 1991-1999

بموجب صدور قانون النقد والقرض الذي ينص على نهاية تخصص كل بنك في نشاط معين، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني، خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة وبقائه يقوم بشكل كبير بتمويل وتدعيم القطاع الفلاحي. أما في المجال التقني فكانت هذه المرحلة أهم مرحلة تميزت بإدخال تكنولوجيا إعلام آلي متطورة تهدف إلى تسهيل تداول العمليات البنكية وتعميمها عبر مختلف وكالات البنك، هذه المرحلة شهدت مايلي:

**1991:** تم الانخراط في نظام سوفت (عبارة عن شبكة اتصالات أنشئت عام 1973 مقرها بلجيكا، تستخدم وسائل الاتصالات الحديثة لتبادل الرسائل بين البنوك لتسهيل تنفيذ عمليات التجارة الخارجية).

**1992 :** تم وضع نظام sybu (شبكة معلوماتية خاصة بالبنك تربط الوكالات البنكية بالمديرية العامة، تساع على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى Télétraitement

إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في عمليات التجارة الخارجية، خاصة في مجال فتح الاعتمادات المستندية والتي أصبحت معالجتها لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة، كما تم إدخال نظام محاسبي جديد على مستوى كل الوكالات.

**1993:** الانتهاء من إدخال الإعلام الآلي في كل العمليات المصرفية على مستوى شبكات البنك.

**1994:** بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر.

**1996:** إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي.

#### ❖ المرحلة الثالثة 2000-2004

وهنا ساهم بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تدعيم وتمويل الاستثمارات المنتجة، ودعم برنامج الإنعاش الاقتصادي والتوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمساهمة في تمويل قطاع

التجارة الخارجية وفقا لتوجهات السوق، وكذا قيامه بفتح وكالات أخرى إضافة إلى الوكالات السابقة وللتكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية، واستجابة للاحتياجات ورغبات العملاء، قام بنك الفلاحة بوضع برنامج على مدى خمس سنوات يتمحور أساسا حول عصرنة البنك وتحسين أدائه، والعمل على تطوير منتجاته وخدماته من خلال استخدام تكنولوجيا حديثة داخل القطاع المصرفي، وهذا البرنامج يتمثل في:

**عام : 2000** القيام بتشخيص عام لنشاط البنك لإبراز نقاط القوة والضعف في سياسته، مع وضع إستراتيجية تسمح للبنك بالاعتماد على المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي. كما قام البنك بتصميم نظام يربط بين مختلف الوكالات، مع تدعيمه بأنظمة جديدة تعمل على إدارة العمليات المصرفية بسرعة قياسية.

**عام 2001:** قام البنك بإجراء عملية تطهير حسابية ومالية لجميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي ومواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة وغيرها والعمل على زيادة تقليص مدة العمليات المصرفية اتجاه العملاء.

**عام 2002:** تعميم تطبيق مفهوم بنك الجلوس والخدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك والذي استمر إلى غاية 2004

**عام 2004:** لقد كانت سنة 2004 مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف إدخال تكتيك جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تتمثل في عملية نقل الصك عبر الصورة فبعد أن كان يستغرق تحصيل شبكات البنك مدة قد تصل إلى 15 يوما، أصبح بإمكان العملاء تحصيل شيكات بنك بدر في وقت وجيز، وهذا يعتبر إنجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي الجزائري.

#### ❖ المرحلة الرابعة من 2005-2009

في هذه المرحلة وجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية نحو تمويل المشاريع الفلاحية والحرفية وذلك وفقا للمرسوم الحكومي الصادر في 12/05/2005 حيث تم تحديد نشاطاته في :

- تمويل نشاطات الخاصة بالقطاع الفلاحي وملحقاته.
- تمويل السكن الريفي.

- تدعيم تشغيل الشباب إذا كان في إطار نشاط فلاحي.
- تمويل النشاطات الحرفية بكل أنواعه.

**عام 2006:** ابتداء من هذه السنة كانت مهمة البنك الرئيسية هي تحصيل ديونه بمختلف الطرق المتاحة، وفي نفس السنة تم صنع الكثير من بطاقات السحب.

**عام 2008 :** بعد نهاية عملية التحصيل التي باشرها البنك منذ 2006 عاد البنك خلال هذه السنة إلى تمويل النشاط الرئيسي للبنك ألا وهو النشاط الفلاحي.

عام 2009 : تم اتخاذ إجراء جديد وذلك بخلق ما يسمى بالمنظمات التجارية للوكالات.

## 2- أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تتمثل اهم اهداف ومهام البنك فيما يلي:

### 2-1- اهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من اهم الاهداف الرئيسية المسطرة من طرف ادارة البنك مايلي: ([www.badr-bank.dz](http://www.badr-bank.dz))

-تتويج وتوسيع مجالات البنك كمؤسسة مصرفية شاملة،

-تحسين العلاقات مع العملاء،

-تحسين نوعية الخدمات،

-الحصول على أكبر حصة من السوق،

-تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق مردودية أكبر.

وبغية تحقيق تلك الاهداف إستعان البنك بتنظيمات وهياكل داخلية تقنية حديثة بلجونه إلى صيانة وترميم ممتلكاته وتطوير أجهزة الإعلام الآلي، كما بدل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية وترقية الاتصال داخل وخارج البنك، كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من العملاء وذلك بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم، والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الاهداف بفضل قيامه ب:

-رفع حجم الموارد بأقل تكلفة ممكنة وأعلى عائد عن طريق القروض المنتجة والمتنوعة

-توسيع نشاطات البنك فيما يخص حجم التعاملات،

-التسيير الصار لخرينة البنك سواء بالدينار أو العملة الصعبة

### 2-2- مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثله مثل البنوك الاخرى الى لقيام بأعمال ونشاطات متنوعة على مستوى عال من الجودة للوصول الى استراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة بنكية كبيرة وشاملة تحض بثقة المتعاملين الاقنصاديين كالعلاء الافراد على حد سواء، قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط البنكي، وهذه المهام كما نصت عليه القوانين والقواعد المعمول بها في المجال البنكي تتمثل اساسا في تنفيذ جميع العمليات البنكية كالاتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها.

-تتمية موارد واستخدامات البنك من خلال ترقية عمليتي الادخار والاستثمار.

-إنشاء خدمات جديدة مع تطوير المنتجات والخدمات القائمة.

-تطوير شبكاته ومعاملاته النقدية.

- التقرب أكثر من ذوي المهن الحرة، التجار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة تلك الهادفة للنهوض بالقطاع الفلاحي كالتنمية الريفية.
- التسيير الصارم لخزينة البنك بالدينار والعملية الصعبة.
- الاستفادة من التطورات العالمية المرتبطة بالنشاط البنكي.
- في إطار سياسة القروض ذات المردودية يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية:
- تطوير قدرات تحليل المخاطر .
- إعادة تنظيم إدارة القروض.
- تحديد ضمانات متصلة بحجم القروض كتطبيق فائدة تتماشى وتكفء الموارد.

### 3- تقديم بنك الفلاحة و التنمية الريفية لولاية ميلة

قمنا في هذا العنصر بعرض التعريف والهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة ميلة:

#### 3-1- تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ميلة 834

بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة ميلة هو عبارة عن مجتمع جهوي للاستغلال، يتكون من مجموعة وكالات بعد أن كانت هذه الوكالات تابعة للمجتمع الجهوي للاستغلال بقسنطينة إلا أنه في سنة 2004 تم إنشاء مجتمع جديد يضم ثمانية وكالات محلية هي: (المديرية العامة للبنك)

1-وكالة ميلة،

2-وكالة فرجيو،

3-وكالة شلغوم العيد،

4-وكالة وادي العثمانية،

5-وكالة التلاغمة،

6-وكالة القرارم،

7-وكالة وادي النجاء،

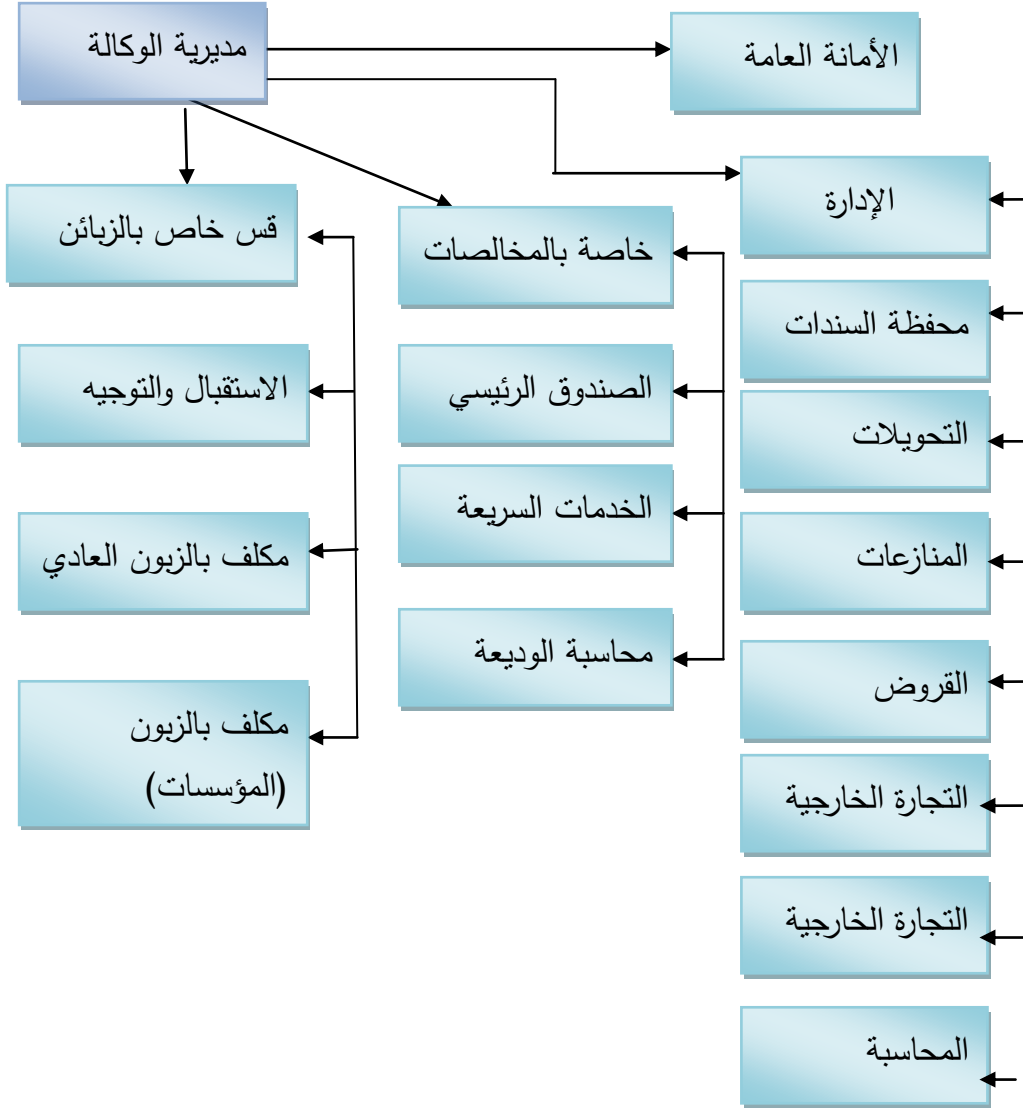
8-وكالة تاجنانت.

ويعتبر هذا المجتمع ( مركز التشغيل) كوسيط بين الإدارة العامة لبنك الجزائر العاصمة وبين هذه الوكالات الثمانية باعتبارها مركزا للربح، حيث يشكل المجتمع الجهوي للاستغلال مع وكالاته الثمانية وحدة استغلال، ويعتبر المنسق المباشر بينها وبين الإدارة العامة والإدارات المركزية للبنك.

3-2- الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ميلة

إعتمدت وكالة ميلة هيكل تنظيمي يتماشى مع التطورات التي شهدتها المنظومة البنكية الجزائرية في ظل التكنولوجيا ومتطلبات العالم المعاصر، والشكل التالي يوضح لنا الهيكل التنظيمي المعتمد من 2004 إلى غاية الآن:

الشكل رقم (3): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية -وكالة ميلة-



المصدر: [www.badr-bank.dz](http://www.badr-bank.dz)

من خلال الهيكل نلاحظ أن الوكالة تتكون من عدة أقسام، نذكرها فيمايلي :

✓ المدير

وهو المسؤول الأول في الوكالة يشرف على حسن تسييرها إذ يتكفل بالمهام التالية:

-تطوير نشاط الوكالة وضمان مردودية عالية بالبنك؛

- تطبيق التعليمات والخطط والبرامج الواردة؛
- الدفاع عن مصالح البنك أمام القضاء؛
- الإيماء على الوثائق الرسمية الخاصة بالبنك؛
- إبرام جميع العقود الخاصة بالوكالة؛
- الإتصال مع الإدارة الوطنية؛
- إعادة التقارير الدورية لنشاطات الوكالة في مواعيدها.

#### ✓ الأمانة العامة

من بين المهام المسندة إليها:

- إستقبال الوارد والصادر أي تسجيل جميع الوثائق السابقة مع جميع الوكالات في سجل خاص بالبريد

الصادر والوارد؛

-تنظيم مواعيد المدير؛

- طبع جميع الوثائق التي يتعامل معها البنك؛

- إستقبال المكالمات الهاتفية.

#### ✓ قسم خاص بالعملاء

ويشرف عليها 07 أعوان مقسم إلى ثلاثة فروع كمايلي:

##### ➤ فرع الإستقبال والتوجيه

ويشرف عليه موظف يقوم بمايلي:

- إستقبال العملاء وتوجيههم؛

- تسليم دفاتر الشيكات؛

- إستخراج حساب العميل.

##### ➤ فرع مكلف بالزبون العادي

يتكون من 1 أعوان تكون مدة تدريبهم شهر:

-عون مختص بفرع التأمين؛

-عونين مختصين باستقبال الزبائن وإطلاعهم على مختلف الخدمات التي يقدمها هذا الفرع.

##### ➤ فرع مكلف بالمؤسسات

يتكون من عونين وتكون مدة تدريبهم شهر ونصف، ويقوم هذا الفرع بنفس المهام التي يقوم بها الفرع

المكلف بالعميل العادي، إلا أنه يختص بالتجار والمقاولين والمؤسسات ويشرف على هذا القسم

(المكلف بالزبائن) منسق ومن مهامه مايلي:

- الاشراف والتنسيق بين موظفي مكتب الواجهة؛

- إيجاد حلول للعمليات البنكية المستصعبة؛

- مراقبة لكل العمليات المنفذة من طرف المكلفين بالزبائن؛

✓ قسم خاص بالمخالفات

يتكون من ستة أعوان وينقسم إلى ثلاث فروع:

➤ **الصندوق الرئيسي:** يتكون من عونين أحدهما يستقبل الزبون والآخر أمين الصندوق يتولى عملية السحب والإيداع؛

➤ **فرع خاص بالدينار:** يشرف عليه عون يقدم الخدمة عبر صندوق ألي للسحب؛

➤ **فرع خاص بالعمولات الأجنبية:** يتكون من عونين، هذا الفرع يقوم بنفس المهام التي يقوم بها فرع الصندوق الرئيسي لكن السحب والدفع يكون بالعملة الصعبة "أورو".

ويشرف على هذه الفروع منسق يقوم بالتنسيق بين الموظفين ومراقبة العمليات المقدمة على مستوى القسم.

✓ الإدارة الداخلية

تتكون من سبعة أعوان موزعين على سبعة فروع هي:

➤ **فرع المحفظة:** يشرف عليها عون يقوم بإيداع الاوراق المالية(شيكات، سفتجات،اوراق التبادل والقيام بعمليات التسديد)؛

➤ **فرع التحويلات:** يتم فيه التحويلات ما بين الوكالات وما بين الخزينة العمومية والبنك؛

➤ **فرع المقاصة:** يشرف عليه عون يختص بتحويل واستقبال الأوراق المالية للتحصيل والخصم ويتميز بالسرعة والدقة في العمليات البنكية؛

➤ **فرع القروض:** يشرف عليه عون يقوم بإستقبال وتلقي ملفات القروض بمختلف أصنافها وراجعتها ودراستها.

والحصول على الضمانات اللازمة لتغطيتها؛

➤ **فرع التجارة الخارجية:** يشرف عليه عون يهتم بجانب التجارة الخارجية وكل ما تتطلبه؛

➤ **فرع المحاسبة:** وتضم عدة مصالح فهي تعالج الجانب الإداري والمحاسبي والتنظيمي للوكالة ومراقبة صحة العمليات البنكية بمختلف أصنافها، ومجمل معاملاتها مع مختلف البنوك؛

➤ **فرع المنازعات:** يشرف عليه موظفين يختصان بالقضايا القانونية الخاصة بالبنك كتوزيع التركة التي تبقى في حساب المتوفي، بالإضافة إلى التعامل مع المحضر القضائي.

المبحث الثاني: ايجاد العلاقة بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية بينك الفلاحة سنحاول في ذا المبحث اتيار كل من أداة الدراسة، واختبار الفرضيات على ضوء مانتحصل عليه من استخدام اساليب احصاء SPSS.

### 1-أداة الدراسة

#### 1-1-اختبار اداة الدراسة

تم اختبار أداة الدراسة كالتالي:

#### ❖ الصدق الظاهري لأداة الدراسة

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على عدد من المحكمين، وتم الأخذ بملاحظاتهم، كإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستمارة في فقراتها وبلغ عدد المحكمين 05

#### ❖ صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قمنا بتطبيقها ميدانيا على بيانات العينة الكلية، وقمنا بحساب معامل الارتباط (برسون) لمعرفة درجة الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي اليه، ونوضح ذلك في الجدول أدناه:

يلاحظ ان هناك علاقة ارتباط قوية بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية عند المستوى  $0.606^{**}$

كما يوضح الجدول رقم(6) معامل الارتباط برسون بين ابعاد جودة حياة العمل و جودة الخدمة المصرفية حيث اظهرت النتائج سبب العلاقة بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية هو بعد المشاركة في اتخاذ القرارات بالدرجة الاولى في مستوى  $0.528^{**}$  ثم في الدرجة الثانية نجد ظروف العمل بمستوى  $0.518^{**}$

الجدول رقم(5): معامل الارتباط برسون لدراسة العلاقة بين جودة حياة العمل و جودة الخدمة المصرفية

جودة حياة العمل	جودة الخدمة المصرفية	ظروف العمل	خصائص الوظيفة	نظام الاجور والتعويضات	فريق العمل	علاقة الاشراف	المشاركة في اتخاذ القرارات
1	**0.66	**0.786	**0.860	**0.713	**0.672	**0.622	**0.787
	1	**0.518	**0.512	**0.356	**0.449	**0.348	**0.528
		1	**0.801	**0.523	**0.492	**0.240	**0.529
			1	**0.533	**0.535	**0.442	**0.563
				1	**0.249	**0.280	**0.502
					1	**0.255	**0.402
						1	**0.531
							1

الارتباط هو ذو دلالة احصائية عند المستوى 0.01\*\*

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

1 2 ثبات اداة الدراسة

الجدول رقم (6): حساب معامل الثبات (معامل ألفا كرونباخ)

اسم المتغير	المحور الاول	المحور الثاني	الاستمارة ككل
معامل الثبات A	0.910	0.916	0,936

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم(6) واعتمادا على نتائج الاحصاء في الملحق رقم (2) يلاحظ أن معاملات الثبات لجميع المتغيرات الدراسة مقبولة وهي أكبر من النسبة المعيارية 0.6 حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا للاستمارة ككل (0,936)، وألفا للمحور الاول بلغ (0.910) اما عند المحور الثاني فبلغ (0.916) ومنه الاستمارة تتمتع بالثبات هذا ما يسمح تطبيقيا على جميع أفراد عينة الدراسة.

2-دراسة خصائص عينة الدراسة وعرض نتائج الدراسة

2-1-دراسة خصائص عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة على الخصائص الديموغرافية، فقد تضمن الاستبيان على المتغيرات هي: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، الوظيفية، متوسط الدخل الشهري، الخبرة المهنية.نتائج الاحصاء بالملحق رقم(2)

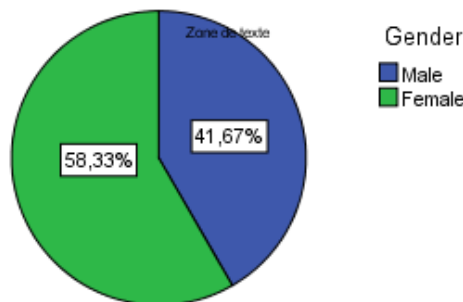
اولا الجنس:يوضح الشكلين التاليين توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم(7): توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

الجنس	الذكر	الانثى	المجموع
التكرارات	25	35	60
النسبة	41.7	58,33	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (4): دائرة نسبية للجنس:



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

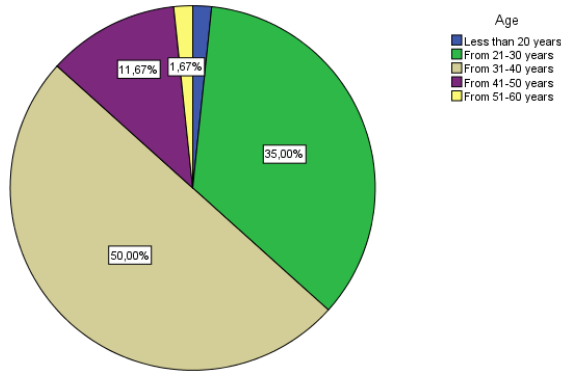
من خلال الشكل والجدول السابقين نلاحظ ان عدد الاناث اكبر من عدد الذكور حيث تمثلت نسبة الاناث 58,33% مقارنة بنسبة الذكور 41.7% .

ثانيا العمر: تم تبويب مفردات العينة الى ست فئات حسب متغير العمر كما يوضحه الشكلين التاليين:  
الجدول رقم(8): توزيع مفردات العينة حسب متغير العمر

العامل	الفئة	النسبة%	العدد
العمر	20 سنة و اقل	1,67	1
	من 21 - 30 سنة	35	21
	من 31 - 40 سنة	50	30
	من 41 - 50 سنة	11,67	07
	من 51 - 60 سنة	1,67	1
	اكثر من 60 سنة	0	0
	المجموع	100	60

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (5) : دائرة نسبية للعمر



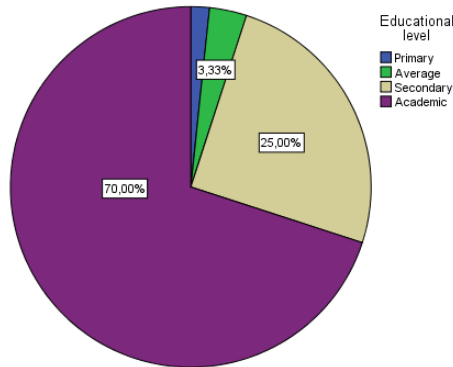
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

ثالثاً: توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي  
 تتضمن عرض توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي كما يلي:  
 الجدول رقم(9): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي.

العدد	النسبة	الفئة
1	1.67	ابتدائي واقل
2	3.33	متوسط
15	25	ثانوي
42	70	جامعي
60	100	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (6): دائرة نسبية تبرز المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

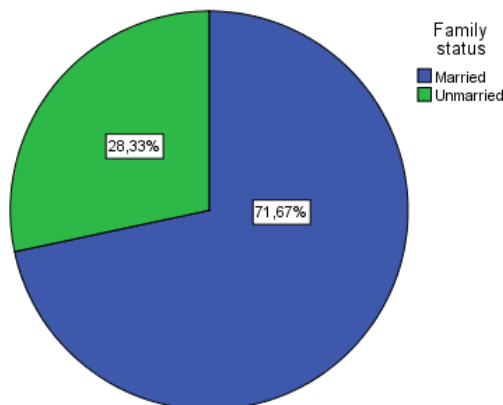
من الجدول والشكل اعلاه نجد ان أغلب عينة الدراسة تتميز بمستوى تعليمي عالي، حيث تمثل نسبة الجامعيين 70%، تليها نسبة ذوي المستوى التعليمي الثانوي بـ 25%، في حين تكاد نتعدم نسبة ذوي المستوى التعليمي المتوسط والابتدائي.

رابعاً: توزيع عينة الدراسة وفق متغير الحالة العائلية  
يوضح الشكلين التاليين توزيع مفردات العينة حسب متغير الحالة العائلية  
الجدول رقم(10): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الحالة العائلية

العدد	النسبة %	الفئة
43	71.67	متزوج
17	28.33	اعزب
00	00	اخرى
60	100	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(7): دائرة نسبية تبرز الحالة العائلية



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

من الشكلين اعلاه نلاحظ ان نسبة المتزوجين في عينة الدراسة كانت تمثل اكبر نسبة 71.67%

مقابل نسبة العزوبية التي لم تتجاوز 28.33%

خامساً: توزيع عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة:

يتضمن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة كما يلي:

من الجدول رقم(11) والشكل رقم(8) نلاحظ ان أغلب أفراد عينة الدراسة في سلك الاطار بنسبة

65% بتكرار 39 اما في سلك عون تنفيذ هي 26.67% بتكرار 16 و نسبة الافراد في سلك عون

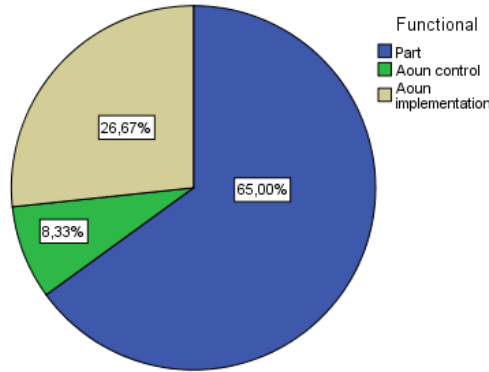
تحكم فهي 8.33% بتكرار 5.

الجدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة

الفئة	النسبة	العدد
إطار	65	39
عون تحكم	8.33	05
عون تنفيذ	26.67	16
المجموع	100	60

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (8): دائرة نسبية تبرز متغير الوظيفة



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

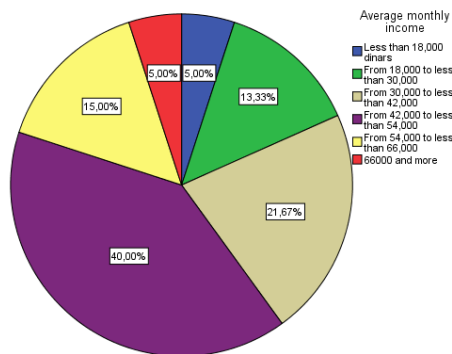
سادسا: توزيع عينة الدراسة وفق متوسط الدخل الشهري

تمثلت النسب المئوية لتوزيع عينة الدراسة حسب متوسط الدخل الشهري كما يلي:

اكبر نسبة تمركزت عند الفئة من 42.000 الى 54.000 دج بنسبة 40% تليها الفئة من 30.000

الى 42.000 دج بنسبة 13% ثم الفئات الاخرى باقل نسبة

الشكل رقم (9): دائرة نسبية تبرز متوسط الدخل الشهري



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم(12): توزيع عينة الدراسة وفق متوسط الدخل الشهري

العدد	النسبة	الفئة
3	5	أقل من 18.000 دج
8	13.33	من 18.000 دج إلى أقل من 30.000 دج
13	21.67	من 30.000 دج إلى أقل من 42.000 دج
24	40	من 42.000 دج إلى أقل من 54.000 دج
9	15	من 54.000 دج إلى أقل من 66.000 دج
3	5	66.000 دج فأكثر
60	100	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

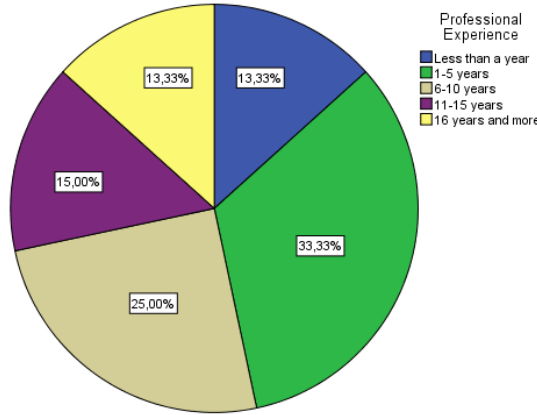
سابعاً: توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم(13): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة المهنية

العدد	النسبة	الفئة
8	13.33	أقل من سنة
20	33.33	من 1 - 5 سنوات
15	25	من 6 - 10 سنوات
9	15	من 11 - 15 سنة
8	13.33	16 سنة وأكثر
60	100	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(10): دائرة نسبية تبرز متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من الشكل و الجدول السابقين نلاحظ ان توزيع افراد الدراسة حسب الخبرة كان بنسب متفاوتة لكل فئة من الفئات الخمسة.

## 2-2- عرض نتائج الدراسة

تتكون الاستمارة من محورين كل محور يحتوي على ابعاد تهدف للإجابة على الفرضيات الموضوعية.

كما تم ترتيب خيارات الاجابة على اسئلة الاستمارة وفق مقياس لكارتر الخماسي و الذي تتراوح اوزانه من (1-5) حيث: 1- غير موافق بشدة. 2- غير موافق. 3- محايد. 4- موافق. 5- موافق بشدة. ويتم تحديد فئات المقياس كما يلي:

المدى= الفرق بين اعلى و اقل درجة بالمقياس = 5-1=4

طول الفئة= المدى/عدد الفئات= 5/4=0.8

وعليه فان فئات المقياس تكون على النحو التالي:

- فئة غير موافق بشدة، تتراوح درجتها بين 1-1.80 وتدل على درجة ضعيف جدا لوقوع الحدث
- فئة غير موافق ، تتراوح درجتها بين 1.81- 2.60 وتدل على درجة ضعيف لوقوع الحدث
- فئة محايد، تتراوح درجتها بين 2.61-3.40 وتدل على درجة متوسط لوقوع الحدث
- فئة موافق ، تتراوح درجتها بين 3.41-4.20 وتدل على درجة مرتفعة لوقوع الحدث

➤ فئة موافق بشدة، تتراوح درجتها بين 4.21-5 وتدل على درجة مرتفع جدا لوقوع الحدث

❖ المحور الثاني: جودة حياة العمل

انظر الملحق رقم(2) سنقوم بحساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل فقرة و ذلك وفقا لمايلي:

➤ البعد الاول:ظروف العمل

الجدول رقم(14): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو ظروف العمل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
8	إن بيئة العمل المادية (الإضاءة، التهوية، الهدوء، الحرارة، النظافة... الخ) بالبنك محفزة.	3.65	1.07	3	مرتفع
9	يولي البنك اهتماما كافيا براحة ورفاهية الموظفين.	3.2	1.05	5	متوسط
10	مناخ العمل بالبنك تسوده الثقة والتفاهم المتبادلين بين جميع أطرافه	3.46	0.91	4	مرتفع
11	أشعر بتقدير واحترام زملائي لي في العمل	3.95	0.74	1	مرتفع
12	أشعر بالرضا عن الإنجاز الذي أحققه في عملي	3.95	0.99	2	مرتفع
المتوسط العام	ظروف العمل	3.64	0.63		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

قمنا بحساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل فقرة لل فقرات من (8-12) لمجال ظروف العمل و النتائج موضحة في الجدول (14)

حيث اظهر هذا الجدول ان معظم اجابات افراد عينة الدراسة على بعد ظروف العمل من محور جودة حياة العمل تقع في المجال [3.41-4.20] مما يدل على درجة مرتفع حيث نجد اعلى متوسط بالفقرة

القائلة " أشعر بتقدير واحترام زملائي لي في العمل" بمتوسط حسابي 3.95 تليها الفقرة " أشعر بالرضا عن الإنجاز الذي أحققه في عملي" بمتوسط حسابي 3.95 ثم تليهما الفقرتين " إن بيئة العمل المادية (الإضاءة، التهوية، الهدوء، الحرارة، النظافة...الخ) بالبنك محفزة" و" مناخ العمل بالبنك تسوده الثقة والتفاهم المتبادلين بين جميع أطرافه" بمتوسطات حسابية على التوالي (3.46-3.65) وفي الاخير بدرجة متوسط كانت العبارة " يولي البنك اهتماما كافيا براحة ورفاهية الموظفين" بمتوسط حسابي (3.2)

➤ البعد الثاني: خصائص الوظيفة

الجدول رقم(15): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو خصائص الوظيفية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
13	تتميز مهام وظيفتي بالوضوح والأهمية والمتعة في أدائها.	3.75	0.89	1	مرتفع
14	تمكنتني وظيفتي من إظهار قدراتي وكفاءاتي	3.5	1.04	3	مرتفع
15	حجم العمل في وظيفتي مناسب	3.2	1.16	4	متوسط
16	أحس بالاطمئنان والاستقرار الوظيفي بالبنك.	3.56	0.98	2	مرتفع
17	يوفر لي البنك فرص التقدم الوظيفي والترقية بشكل مناسب وعادل	3.05	1.09	5	متوسط
المتوسط العام	خصائص الوظيفة	3.41	0.74		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم(15) ان معظم اجابات افراد عينة الدراسة على بعد خصائص الوظيفة من محور جودة حياة العمل تقع في المجال [4.20-3.41] مما يدل على درجة مرتفع حيث نجد اعلى متوسط بالفقرة القائلة "تتميز مهام وظيفتي بالوضوح والأهمية والمتعة في أدائها" بمتوسط حسابي 3.75 ثم

تليهما الفقرتين " أحس بالاطمئنان والاستقرار الوظيفي بالبنك " و " تمكّني وظيفتي من إظهار قدراتي وكفاءاتي " بمتوسطات حسابية على التوالي (3.5-3.56) وفي الاخير بدرجة متوسط كانت العبارتان " حجم العمل في وظيفتي مناسب " و " يوفر لي البنك فرص التقدم الوظيفي والترقية بشكل مناسب وعادل" بمتوسط حسابي على التوالي (3.2-3.05).

➤ البعد الثالث: نظام الاجور و التعويضات

الجدول رقم(16): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو نظام

الاجور والتعويضات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
18	نظام الأجور والتعويضات بالبنك واضح وملائم.	3.33	1.09	1	متوسط
19	إن الأجر الذي أتقاضاه يرتبط بمستوى مجهوداتي ومهاراتي في العمل.	3.21	1.09	3	متوسط
20	أتقاضى أجرا محفزا مقارنة مع ما تقدمه مؤسسات أخرى.	3.3	1.16	2	متوسط
21	يغطي الأجر الذي أتقاضاه متطلبات المعيشة لي و لأسرتي.	2.98	1.18	5	متوسط
22	أنا راض عن الأجر الذي أتقاضاه وهو يحفزني على تحسين أدائي الوظيفي.	3.01	1.22	4	متوسط
المتوسط العام	نظام الاجور و التعويضات	3.17	0.90		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم(16) ان معظم اجابات افراد عينة الدراسة على بعد نظام الاجور والتعويضات من محور جودة حياة العمل تقع في المجال [2.61-3.40] مما يدل على درجة متوسط مايعني ان اغلب العاملين يرون ان الاجور والتعويضات التي يمنحها البنك لا تتماشى و العمل المقدم حيث في الرتبة الاولى كانت الفقرة " نظام الأجور والتعويضات بالبنك واضح وملائم" بمتوسط حسابي (3.33) تليها

الفقرة القائلة "أنتاضى أجرا محفزا مقارنة مع ما تقدمه مؤسسات أخرى" بمتوسط حسابي (3.3) ثم الفقرة " إن الأجر الذي أنتاضاه يرتبط بمستوى مجهوداتي ومهاراتي في العمل" بمتوسط حسابي (3.21) ثم الفقرة " أنا راض عن الأجر الذي أنتاضاه وهو يحفزني على تحسين أدائي الوظيفي" بمتوسط حسابي (3.01) واخيرة الفقرة " يغطي الأجر الذي أنتاضاه متطلبات المعيشة لي و لأسرتي" بمتوسط حسابي(2.98).

➤ البعد الرابع: جماعة فريق العمل

الجدول رقم(17): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو جماعة فريق العمل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
23	أشعر بأنني جزء هام من جماعة (فريق) عملي	3.98	0.87	1	مرتفع
24	لدى كل فرد من فريق عملي حرية التعبير عن رأيه	3.6	0.97	4	مرتفع
25	لدى كل فرد من فريق عملي فهم جيد لأهداف العمل	3.81	2.69	2	مرتفع
26	يتبادل أعضاء وفريق عملي مشاعرهم وعلاقاتهم الاجتماعية بكل حرية	3.66	0.87	3	مرتفع
27	يشترك أعضاء فريق عملي في اتخاذ القرارات التي تهمهم بفعالية.	3.25	1.01	5	متوسط
المتوسط العام	جماعة فريق العمل	3.66	0.90		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم(19) ان معظم اجابات افراد عينة الدراسة على بعد جماعة فريق العمل من محور جودة حياة العمل تقع في المجال [3.41-4.20] بمتوسط حسابي (3.66) مما يدل على درجة مرتفع حيث نجد اعلى متوسط بالفقرة القائلة " أشعر بأنني جزء هام من جماعة (فريق) عملي " بمتوسط

حسابي 3.98 تليها الفقرة " لدى كل فرد من فريق عملي فهم جيد لأهداف العمل " بمتوسط حسابي 3.81 ثم تليهما الفقرتين " يتبادل أعضاء وفريق عملي مشاعرهم وعلاقاتهم الاجتماعية بكل حرية " و " لدى كل فرد من فريق عملي حرية التعبير عن رأيه " بمتوسطات حسابية على التوالي (3.6-3.66) وفي الاخير بدرجة متوسط كانت العبارة " يشترك أعضاء فريق عملي في اتخاذ القرارات التي تهمهم بفعالية " بمتوسط حسابي (3.25)

➤ البعد الخامس: اسلوب الرئيس في الاشراف

الجدول رقم(18): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو اسلوب الرئيس في الاشراف

الدرجة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
مرتفع	4	0.94	3.76	يعاملني رئيسي في العمل بعدالة وإنصاف	28
مرتفع	5	1.06	3.53	يشجعني رئيسي في العمل على المشاركة في اتخاذ القرارات.	29
مرتفع	3	0.94	3.78	يزودني رئيسي في العمل بمعلومات كافية حول العمل.	30
مرتفع	1	0.89	3.93	يمتلك رئيسي في العمل قدرة كبيرة على إدارة وتخطيط العمل ويوضح لنا أهدافه بشكل محفز	31
مرتفع	2	0.93	3.8	يتمتع رئيسي في العمل بقدرة كبيرة على تحفيز وتشجيع مرؤوسيه لزيادة مجهوداتهم في العمل	32
مرتفع		0.81	3.76	اسلوب الرئيس في الاشراف	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم(18) ان معظم اجابات افراد عينة الدراسة على بعد اسلوب الرئيس في الاشراف من محور جودة حياة العمل تقع في المجال [3.41-4.20] بمتوسط حسابي (3.76) مما يدل على درجة مرتفع حيث نجد اعلى متوسط بالفقرة القائلة " يمتلك رئيسي في العمل قدرة كبيرة على إدارة وتخطيط العمل ويوضح لنا أهدافه بشكل محفز " بمتوسط حسابي (3.93) تليها الفقرة " يتمتع رئيسي في العمل بقدرة كبيرة على تحفيز وتشجيع مرؤوسيه لزيادة مجهوداتهم في العمل " بمتوسط حسابي (3.8) ثم تليهما الفقرات " يزودني رئيسي في العمل بمعلومات كافية حول العمل " و " يعاملني رئيسي في العمل بعدالة وإنصاف " و " يشجعني رئيسي في العمل على المشاركة في اتخاذ القرارات " بمتوسطات حسابية على الترتيب (3.78-3.76-3.58).

#### ➤ البعد السادس:المشاركة في اتخاذ القرارات

يظهر الجدول رقم(21) ان معظم اجابات افراد عينة الدراسة على بعد المشاركة في اتخاذ القرارات من محور جودة حياة العمل تقع في المجال [2.61-3.40] مما يدل على درجة متوسط مايعني ان البنك لايسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات من طرف العاملين ونرى اعلى متوسط حسابي كان في الفقرة الاولى " أستطيع المشاركة برأيي في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتي " بمتوسط حسابي (3.53) تليها الفقرة " أستمتع بالمشاركة والتعاون مع زملائي في العمل على اتخاذ القرارات " بمتوسط حسابي (3.5) تليها الفقرات الاخرى بمتوسطات حسابية متوسطة على الترتيب " نظام العمل بالبنك يساعد على تدفق المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات " و " أساهم مع باقي زملائي دوما في تقديم الاقتراحات لتطوير البنك " و " يشجع البنك الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات " بمتوسطات حسابية (3.38-3.33-3.08)

الجدول رقم (19): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو المشاركة في اتخاذ القرارات

الدرجة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
مرتفع	1	0.98	3.53	أستطيع المشاركة برأيي في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتي.	33
متوسط	5	0.88	3.08	يشجع البنك الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات	34
متوسط	3	0.86	3.38	نظام العمل بالبنك يساعد على تدفق المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات	35
مرتفع	2	0.96	3.5	أستمتع بالمشاركة والتعاون مع زملائي في العمل على اتخاذ القرارات.	36
متوسط	4	1.11	3.33	أساهم مع باقي زملائي دوماً في تقديم الاقتراحات لتطوير البنك	37
متوسط		0.72	3.36	المشاركة في اتخاذ القرارات	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

### ❖ جودة الخدمة المصرفية

تم حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من ابعاد جودة الخدمة المصرفية كما يلي:

#### ➤ البعد الاول: الملموسية

يتضح من خلال الجدول رقم (20) ان معظم اجابات افراد عينة الدراسة على بعد الملموسية من محور جودة الخدمة المصرفية تقع في المجال [2.61-3.40] مما يدل على درجة متوسط كان ترتيب الفقرات حسب متوسطاتها "إن موقع البنك قريب وملائم بحيث يمكن للزبائن الوصول إليه بسهولة" يتميز موظفو البنك بمظهر وهندام لائق يزيد من ثقة ورضا الزبائن " إن التصميم والتنظيم

الداخلي للبنك مرتب وجذاب ويزيد من ثقة ورضا الزبائن" بدرجة مرتفع حيث قدرت متوسطاتها الحسابية (3.43-3.73-3.76) تليها الفقرات التالية بدرجة متوسط "يتوفر البنك على أجهزة ومعدات حديثة ومتطورة تسهم في تقديم خدمات جيدة للزبائن" و "إن المظهر الخارجي للبنك جذاب ويوحي بالثقة لدى الزبائن" ثم "يستخدم البنك أحدث التقنيات التكنولوجية مما يساعد على تقديم خدمات جيدة للزبائن" ثم " يتوفر البنك على أماكن خاصة لوقوف سيارات الزبائن" بمتوسطات حسابية على الترتيب (2.71-3.15-3.2-3.3).

الجدول رقم(20): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو الملموسية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
38	يتوفر البنك على أجهزة ومعدات حديثة	3.3	1.07	4	متوسط
39	إن التصميم والتنظيم الداخلي للبنك مرتب وجذاب ويزيد من ثقة ورضا الزبائن.	3.43	1.03	3	مرتفع
40	يستخدم البنك أحدث التقنيات التكنولوجية	3.15	1.13	6	متوسط
41	يتميز موظفو البنك بمظهر وهندام لائق يزيد من ثقة ورضا الزبائن.	3.73	0.84	2	مرتفع
42	إن المظهر الخارجي للبنك جذاب ويوحي بالثقة لدى الزبائن.	3.2	1.03	5	متوسط
43	إن موقع البنك قريب وملائم.	3.76	0.92	1	مرتفع
44	يتوفر البنك على أماكن خاصة لوقوف سيارات الزبائن	2.71	1.09	7	متوسط
المتوسط العام	الملموسية	3.32	1.01		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

➤ البعد الثاني: الاعتمادية

يتضح من خلال الجدول رقم (21) ان معظم اجابات افراد عينة الدراسة على بعد الاعتمادية من محور جودة الخدمة المصرفية تقع في المجال [3.41-4.20] بدرجة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.61).

الجدول رقم(21): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو الاعتمادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
45	هناك التزام بتنفيذ الوعود للزبائن في أوقاتها المحددة مما يزيد من ثقة ورضا الزبائن	3.28	1.02	5	متوسط
46	هناك اهتمام كبير بالمشاكل التي تواجه الزبائن والعمل على حلها مما يزيد من ثقة ورضا الزبائن	3.50	0.87	4	مرتفع
47	يقدم البنك خدماته للزبائن من دون أخطاء، مما يعزز من جودتها	3.68	0.72	2	مرتفع
48	يؤدي البنك خدماته للزبائن في المواعيد المتفق عليها مما يزيد من ثقة ورضا الزبائن	3.61	0.88	3	مرتفع
49	يعمل البنك على خلو وثائقه وكشوفاته المقدمة للزبائن من الأخطاء	4.00	0.68	1	مرتفع
المتوسط العام	الاعتمادية	3.61	0.83		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

➤ البعد الثالث: الاستجابة

يتضح من خلال الجدول رقم (22) ان معظم اجابات افراد عينة الدراسة على بعد الاستجابة من محور جودة الخدمة المصرفية تقع في المجال [3.41-4.20] مما يدل على درجة مرتفع كان ترتيب الفقرات حسب متوسطاتها موظفو البنك على استعداد دائم للمساعدة والاستماع إلى شكاوي واهتمامات الزبائن" و " يحدد موظفو البنك للزبائن وقت انجاز الخدمة المطلوبة بدقة" ثم " يقدم موظفو البنك خدمات فورية للزبائن حسب طلبهم" ثم " يستجيب موظفو البنك لطلبات الزبائن مهما كانت درجة انشغالهم" بمتوسطات حسابية (3.61-3.58-3.58-3.50) واخيرا بدرجة متوسط" يتوفر البنك على عدد كاف من الموظفين مما يعزز جودة خدماته". ولمتوسط حسابي (3.03)

الجدول رقم(22): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو الاستجابة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
50	يحدد موظفو البنك للزبائن وقت انجاز الخدمة المطلوبة بدقة.	3.58	0.86	2	مرتفع
51	يقدم موظفو البنك خدمات فورية للزبائن حسب طلبهم.	3.58	0.90	3	مرتفع
52	موظفو البنك على استعداد دائم للمساعدة والاستماع إلى شكاوي واهتمامات الزبائن.	3.61	0.86	1	مرتفع
53	يستجيب موظفو البنك لطلبات الزبائن مهما كانت درجة انشغالهم.	3.50	0.91	4	مرتفع
54	يتوفر البنك على عدد كاف من الموظفين مما يعزز جودة خدماته.	3.03	1.08	5	متوسط
المتوسط العام	الاستجابة	3.46	0.92		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

➤ البعد الرابع: الامان

من الجدول رقم (23) ونتيجة لاجابات افراد عينة الدراسة على فقرات بعد الامان لمحور جودة الخدمة المصرفية كان بدرجة مرتفع لكونه ينتمي للمجال [3.41-4.20] بمتوسط حسابي (3.73) حيث كل الفقرات أخذت درجة مرتفع وأول فقرة بالترتيب كانت هي "يحافظ البنك على سرية معلومات الزبائن مما يعزز ثقتهم ورضاهم" بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.2)

الجدول رقم(23): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو الامان

الدرجة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
مرتفع	4	0.69	3.71	إن سلوك موظفي البنك يعطي انطبعا بالثقة ويزيد من جودة خدمة الزبائن.	55
مرتفع	3	0.76	3.76	يشعر الزبائن بالأمان في تعاملاتهم مع البنك	56
مرتفع	5	0.67	3.70	يتمتع موظفو البنك بسلوك مهذب يزيد من جودة خدمة الزبائن	57
مرتفع	6	0.81	3.56	يمتلك موظفو البنك المعرفة والمعلومات الكافية للإجابة على أسئلة واستفسارات الزبائن، مما يزيد من ثقتهم ورضاهم.	58
مرتفع	7	0.99	3.41	يتوفر لدى البنك أجهزة وإجراءات أمنية متطورة تعزز من جودة خدمة الزبائن.	59
مرتفع	2	0.69	3.78	يعمل البنك على تقليل شعور الزبائن بالمخاطرة عند استخدامهم لخدماته الالكترونية	60
مرتفع	1	0.73	4.2	يحافظ البنك على سرية معلومات الزبائن مما يعزز ثقتهم ورضاهم.	61
مرتفع		0.76	3.73	الامان	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

➤ البعد الخامس: التعاطف

من الجدول رقم (24) ونتيجة لإجابات افراد عينة الدراسة على فقرات بعد التعاطف لمحور جودة الخدمة المصرفية كان بدرجة مرتفع لكونه ينتمي للمجال [3.41-4.20] بمتوسط حسابي (3.8) حيث كل الفقرات أخذت درجة مرتفع وأول فقرة بالترتيب كانت هي " إن مصلحة الزبائن في مقدمة اهتمامات البنك" بمتوسط حسابي (3.86).

الجدول رقم(24): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات الموظفين نحو التعاطف

الدرجة	رتبة العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
مرتفع	4	0.72	3.75	يهتم البنك اهتماما فرديا بالزبائن، مما يزيد من ثقتهم ورضاهم.	62
مرتفع	2	0.66	3.83	يقدم البنك خدماته في مواقيت ملائمة للزبائن	63
مرتفع	1	0.79	3.86	إن مصلحة الزبائن في مقدمة اهتمامات البنك	64
مرتفع	3	0.78	3.76	يتفهم موظفو البنك احتياجات الزبائن مما يساعد على تقديم خدمات جيدة .	65
مرتفع		0.73	3.8	التعاطف	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

3-2 اختبار الفرضيات

سيتم اختبار فرضيات البحث باستخدام نموذج الانحدار المتعدد ضمن برنامج الحزم الإحصائية SPSS

❖ اختبار الفرضية الرئيسية للبحث:

سيتم اختبار هذه الفرضية بدراسة العلاقة بين المتغير التابع : جودة الخدمة المصرفية، والمتغير المستقل: جودة حياة العمل والتي جاء نصها كالتالي: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة". حيث سيتم تطبيق نموذج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Enter في إدخال المتغيرات. وذلك كما يلي:

➤ العلاقة بين متغيرات نموذج الانحدار المتعدد:

نبين من خلال الجدول الموالي علاقة الارتباط بين المتغير التابع والمستقل:

الجدول رقم(25): الانحدار المتعدد للعلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وجودة حياة العمل

البيان	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> المعدلة	الخطأ المعياري للتقدير	الأسلوب
علاقة جودة الخدمة المصرفية بجودة حياة العمل	0,606	0,367	0,356	0,38998	Enter

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق فإنه توجد علاقة ارتباط بين جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك وجودة حياة العمل، حيث بلغ معامل الارتباط 60.6%. كما أن 36.7% من التباين في جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف الموظفين هي بسبب جودة حياة العمل.

➤ اختبار قبول نموذج الانحدار المتعدد:

يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار المتعدد المطبق، وفحص مدى قبوله من الناحية الإحصائية:

الجدول رقم(26): نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار المتعدد لعلاقة جودة الخدمة المصرفية بجودة حياة العمل

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان	نموذج الانحدار
0,000	33,640	5,116	1	5,116	الانحدار	علاقة جودة الخدمة المصرفية بجودة حياة العمل
		0,152	58	8,821	الباقي	
			59	13,937	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

ومن خلال الجدول السابق فقد بلغت قيمة F 33.640 عند درجات حرية (1، 58) وهي دالة إحصائية، لأن دلالتها تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وبالتالي توجد علاقة ارتباط قوية بين المتغير التابع والمتغير المستقل، بمعنى توجد علاقة انحدارية معنوية بين المتغير التابع جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك، والمتغير المستقل جودة حياة العمل. وبالتالي نقبل هذا النموذج في تحليل العلاقة الانحدارية.

➤ نتائج تحليل الانحدار المتعدد:

سنبين من خلال الجدول الموالي نتائج تحليل الانحدار بين المتغير والتابع والمتغير المستقل، وهي تبين العلاقة التأثيرية لجودة حياة العمل على المتغير التابع "جودة الخدمة المصرفية" ومدى معنويتها:

الجدول رقم(27): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة جودة الخدمة المصرفية بجودة حياة العمل

مستوى الدلالة	t المحسوبة	قيم Beta: $\beta$	الخطأ المعياري	معاملات التأثير B	متغيرات النموذج
0,000	5,840		0,309	1,805	الثابت
0,000	5,800	0,606	0,087	0,505	جودة حياة العمل

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

ومن خلال الجدول السابق، فإن جودة حياة العمل تمارس تأثيرها على المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف الموظفين، حيث جاء قيمة معامل التأثير موجبة، مما يبين وجود علاقة

طردية بين المتغير التابع والمتغير المستقل، وهذا ما تؤكدته قيمة  $\beta$  التي بلغت 0.606. ويمكن صياغة معادلة الانحدار المتعدد كما يلي:

$$\text{جودة الخدمة المصرفية} = 1.805 + (0.505 \times \text{جودة حياة العمل}) .$$

وحسب نتائج اختبار  $t$ ، فإن جودة حياة العمل السائدة بالبنك محل الدراسة تؤثر معنويًا على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف الموظفين، لأن دلالتها أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة. وعلى ضوء التحليل السابق، فإننا ننفي صحة الفرضية الرئيسية للبحث، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

#### ❖ اختبار الفرضيات الفرعية:

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية للبحث والبالغ عددها ستة فرضيات، المتمثلة في: الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء ظروف العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء خصائص الوظيفة على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء نظام الأجور والتعويضات على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء جماعة أو فريق العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء أسلوب الرئيس في الإشراف (علاقة الإشراف) على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

الفرضية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المشاركة في اتخاذ القرار على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة

باستخدام اختبار نموذج الانحدار المتعدد وفق طريقة Stepwise في اختيار المتغيرات، بين: المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية، والمتغيرات المستقلة الستة: أبعاد جودة حياة العمل. ونسعى من خلال اختبار هذه الفرضيات الفرعية للوقوف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة. وذلك كما يلي:

الجدول رقم(28): الانحدار المتعدد للعلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وأبعاد جودة حياة العمل

النموذج	المتغيرات المستقلة للنموذج	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> المعدلة	الخطأ المعياري للتقدير	تباين R <sup>2</sup>
1	المشاركة في اتخاذ القرار	0,528	0,279	0,267	0,41618	0,279
2	المشاركة في اتخاذ القرار + ظروف العمل	0,598	0,358	0,336	0,39616	0,079

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق، فإن كلا من: المشاركة في اتخاذ القرار و ظروف العمل دخلا النموذج، حيث أن معامل الارتباط للبعدين معا مع جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف الموظفين بلغ 59.8% ويفسر 35.8% من التغير فيها، في حين بلغ معامل الارتباط بين المشاركة في اتخاذ القرار وجودة الخدمة المصرفية 52.8% ويفسر 27.9% من التغير فيها. ولم تنتمي باقي أبعاد جودة حياة العمل لأي نموذج.

ونوضح من خلال الجدول الموالي نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار المتعدد:

الجدول رقم(29): نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار المتعدد لعلاقة جودة الخدمة المصرفية بأبعاد جودة حياة العمل

النموذج	المتغيرات المستقلة للنموذج	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	المشاركة في اتخاذ القرار	الانحدار	3,891	1	3,891	22,465	0,000
		الباقى	10,046	58	0,173		
		المجموع	13,937	59			
2	المشاركة في اتخاذ القرار + ظروف العمل	الانحدار	4,991	2	2,496	15,902	0,000
		الباقى	8,946	57	0,157		
		المجموع	13,937	59			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05، وبالتالي توجد علاقة انحدارية معنوية بين المتغير التابع جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف الموظفين، وبعدي جودة حياة العمل : المشاركة في اتخاذ القرار وظروف العمل. ويعد النموذج الأول أحسن نموذج لأن قيمة F في هذا النموذج أكبر من قيمتها في النموذج الثاني. كما نلاحظ أن قيمة F تنقص عندما أضفنا عامل جديد للنموذج الأول، وهذا ما يبين أن أثر أبعاد جودة حياة العمل على جودة الخدمة المصرفية يتلخص أكثر في تأثير بعدين هما: المشاركة في اتخاذ القرار، وظروف العمل.

ولتحديد أي البعدين أكثر تأثيرا في جودة الخدمة المصرفية نعتمد الجدول الموالي الذي يوضح معاملات الانحدار المتعدد:

الجدول رقم 30: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة جودة الخدمة المصرفية بأبعاد جودة حياة العمل

النموذج	المتغيرات	قيمة B	الخطأ المعياري	معامل $\beta$	قيمة t	مستوى الدلالة
1	الثابت	2,389	0,256		9,336	0,000
	المشاركة في اتخاذ القرار	0,352	0,074	0,528	4,740	0,000
2	الثابت	1,853	0,317		5,854	0,000
	المشاركة في اتخاذ القرار	0,235	0,083	0,353	2,826	0,006
	ظروف العمل	0,255	0,096	0,331	2,648	0,010

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق، وحسب نتائج اختبار T test ، فإن لكل من المشاركة في اتخاذ القرار وظروف العمل تأثيراً معنوياً على القيمة المدركة، ويعتبر بعد المشاركة في اتخاذ القرار الأكثر تأثيراً في جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف الموظفين، حيث بلغت قيمة  $\beta$  ما يعادل 0.353، وهي أكبر قيمة من 0.331 الخاصة ببيد ظروف العمل، في حين لم تظهر باقي أبعاد جودة حياة العمل في أي نموذج، مما يبين أن ليس لها أي تأثير معنوي على المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية. وعليه فإن جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة تتأثر في المقام الأول ببيد المشاركة في اتخاذ القرار، وفي المقام الثاني فإنها تتأثر ببيد ظروف العمل السائدة، إلا أن باقي أبعاد جودة حياة العمل لا تمارس أي تأثير معنوي على جودة الخدمة المصرفية.

وعليه وعلى ضوء ما سبق، فإننا ننفي صحة الفرضيتين الفرعيتين الأولى والسادسة، أي أنه:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيد ظروف العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيد المشاركة في اتخاذ القرار على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

وبالمقابل فإننا نثبت صحة باقي الفرضيات الفرعية من الفرضية الفرعية الثانية إلى الخامسة، أي أنه:

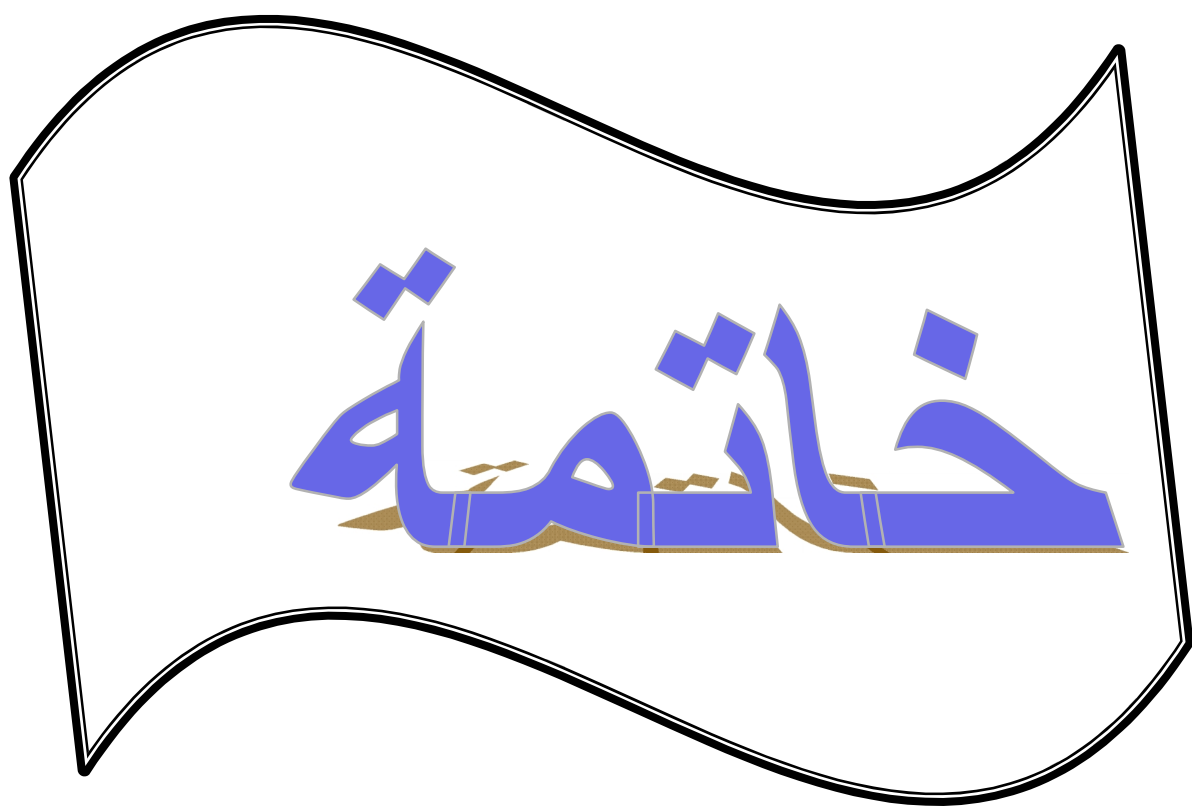
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيد خصائص الوظيفة على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء نظام الأجور والتعويضات على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء جماعة أو فريق العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء أسلوب الرئيس في الإشراف (علاقة الإشراف) على جودة الخدمة المصرفية المقدمة من طرف موظفي البنك محل الدراسة.

## خلاصة الفصل الثالث

اشتمل هذا الفصل على الدراسة التطبيقية التي قمنا بها ببنك الفلاحة و التنمية الريفية و التي كان الهدف منها التعرف على علاقة جودة حياة العمل بجودة الخدمة المصرفية و بعد تفريغ وتحليل بيانات الاستمارة التي وزعت على عينة الدراسة ببعض وكالات الولاية (ميلة، واد النجاء، العثمانية، شلغوم العيد) تم تحليلها باستخدام برنامج spss وقد اكدت نتائج التحليل ان البنك يهتم بجودة حياة عمل الموظف حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.5 وهو مرتفع يعكس الخيار موافق الذي يقابل المستوى مرتفع في اداة الدراسة .

وكل هذه النتائج ادت في الاخير الى تشكيل علاقة طردية بين جودة حياة العمل و جودة الخدمة المصرفية، وأنها علاقة ذو دلالة إحصائية لبعض الأبعاد كظروف العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات، أما الأبعاد الأخرى ليس لها دلالة إحصائية كخصائص الوظيفة، فريق العمل، نظام الأجور والتعويضات، وعلاقة الرئيس في الإشراف.



### الخاتمة

تعتبر جودة حياة العمل من اهم ما يجب على البنك الاهتمام به لأنها تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين و حياتهم الشخصية ايضا، والذي يساهم بدوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للبنك والعاملين فيها والمتعاملين معها وخلق اعلى جودة خدمة مصرفية ممكنة.

### 1-نتائج الدراسة

بناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث حول "علاقة جودة حياة العمل بجودة الخدمة المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية ميله " تم التوصل الى النتائج التالية:

- ❖ وجود علاقة ذو دلالة احصائية بين جودة حياة العمل داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية وجودة الخدمة المصرفية.
- ❖ البعد المشاركة في اتخاذ القرارات هو البعد الذي ادى الى ظهور علاقة بين جودة حياة العمل و جودة الخدمة المصرفية.
- ❖ ظروف العمل هو البعد الثاني بعد المشاركة في اتخاذ القرارات الذي ادى الى وجود علاقة بين جودة حياة العمل وجودة الخدمة المصرفية.
- ❖ يتمتع البنك بحياة وظيفية ذات جودة جيدة، حيث يرى اغلبية العاملين بان حياتهم الوظيفية جيدة .
- ❖ يحرص البنك على تقديم الخدمات لزيائنه في الوقت المحدد بأعلى جودة خالية من الاخطاء.
- ❖ يلبي البنك شروط السلامة المهنية لعامله في بيئة العمل، وذلك لحرص البنك على توفير بيئة عمل صحية آمنة، وحرصها على التزام العاملين باللوائح والإرشادات التي تكفل سلامتهم.
- ❖ يوجد نظام واضح وملائم للأجور داخل البنك ولكن بنسبة منخفضة، لان العديد من العاملين يرون ان اجورهم غير ملائمة لأدائهم.
- ❖ لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد خصائص الوظيفية وجودة الخدمة المصرفية.

❖ لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد فريق العمل وجودة الخدمة المصرفية.

### 2-التوصيات

خرجت الدراسة بالتوصيات التالية للارتقاء بجودة حياة العمل في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة ورفع جودة الخدمة المصرفية فيها:

❖ الحرص على الاهتمام بتحسين ظروف العمل المادية في بنك BADR من خلال توفير البيئة المناسبة لطبيعة العمل كتوفير ادوات العمل المطلوبة،توفير درجة الحرارة المعتدلة، الاضاءة الجيدة، تصميم المكتب المريح، لما في ذلك من اثر كبير على انتاجية العاملين وادائهم.

❖ توفير بيئة عمل صحية وآمنة تلبي شروط السلامة المهنية في بنك BADR ، والحرص على اتباع العاملين لإجراء الوقاية والسلامة اثناء العمل.

❖ الاهتمام بتحسين الاجور و التعويضات داخل بنك BADR وضمان عدالتها، لضمان استمرارية العاملين ورفع مستوى ادائهم ومعنوياتهم.

❖ الحرص على مشاركة العاملين في الادارة واتخاذ القرارات التي تمس اعمالهم داخل البنك وتشجيعهم على ذلك، لضمان تنفيذها وإشعارهم بالمسؤولية اتجاه تنفيذ هذه القرارات.

### 3-آفاق البحث

أثار انتباهنا ونحن نختتم هذا البحث عدة مواضيع يمكن أن تشكل دراسات مستقبلية من بينها:

❖ دراسة اثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي للعاملين في بنك BADR .

❖ دراسة اثر جودة حياة العمل على الرضا الوظيفي في بنك BADR.

❖ دراسة جودة حياة العمل على الاداء التسويقي و الوضع التنافسي لبنك BADR.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

القرآن الكريم:

\*سورة التوبة، الآية: 105.

أحاديث نبوية شريفة:

\*عن عائشة رضي الله عنها عن النبي صلى الله عليه وسلم، رواه البيهقي

1\_ الكتب:

- \* حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك، مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2009.
- \* خضير كاضم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط2، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2007.
- \* عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن، 2009.
- \* ناجي المعلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي .عمان، الأردن، 2007.
- \* تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2005.
- \* ثامر البكري، احمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، اثناء للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2008.
- \* عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، ط1، دار البيان للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1999.
- \* محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة ، جامعة الاسراء الخاصة ، الاردن ، 2004.
- \* هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر، الطعة الثالثة، عمان، 2006
- \* هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر، الطعة الرابعة، عمان، 2006

### 2\_ الرسائل والاطروحات الجامعية

- \* بوعنان نور الدين ، جودة الخدمات و اثرها على رضا العملاء، مذكرة شهادة ماجستير ، دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة، 2006
- \* محمد عيشوني، تحليل تكاليف الجودة ، قسم التقنية الميكانيكية ، الكلية التقنية بحائل ، 2005
- \* مزغيش عبد الحليم ، تحسين اداء المؤسسة في ظل ادارة الجودة الشاملة ،مذكرة الماجستير،جامعة الجزائر، 2012،
- \* منال وكريا حسين ، محمد سعد محمد ، خالد عبد المحسن بدر ، كفاءة الذات العامة المدركة كمتغير معدل للعلاقة بين نوعية حياة العمل و الاحتراق النفسي لدى عينة من النساء العاملات ، دراسة نفسية و جامعة القاهرة، 2010،
- \* احسن ناصر الدين، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية،دراسة حالة مؤسسة خدمية جزائرية ، مذكرة الماجستير، 2008
- \* اسامة زياد يوسف البليسي،جودة الحياة الوظيفية و اثرها على الاداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ، مذكرة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، 2012
- \* بن عمروش فايزة، واقع تسويق الخدمات في شركات التأمين، دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ، مذكرة الماجستير، 2007
- \* بومدين يوسف ، ادارة الجودة الشاملة و الاداء المتميز ، جامعة بومرداس ،
- \* حيران عفاف ، جودة حياة العمل و علاقتها بالإبداع الاداري ، دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال بسكرة ، مذكرة الماستير علم النفس ، بسكرة ، 2013.
- \* خليل اسماعيل ابراهيم ماضى ، جودة الحياة الوظيفية و اثرها على مستوى الاجاء الوظيفي للعاملين ،دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية ،مذكرة دكتوراه ،فلسطين، 2014،

- \*زريزر سفيان، ضغوط العمل واثرها على جودة الخدمات المقدمة للزبون،دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة- مذكرة الماستير، 2013
- \*سميحة بلحسن , تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون ,دراسة حالة مؤسسة موبيليس - وكالة ورقلة- مذكرة الماستير ,جامعة قاصدي مرياح ورقلة , 2012
- \*صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، 2007
- \*عبد الله بن صالح بن رشودة , قياس جودة الخدمة بالمصارف التجارية السعودية , دراسة مسحية لآراء عملاء مصرف الراجحي بمدينة الرياض , مذكرة ماجستير , جامعة نايف العربية للعلوم الامنية,2008
- \*عبدات سليمة، تسويق الخدمات البنكية واثره على رضا الزبون،دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-البويرة- ، مذكرة الماستير، 2011
- \*عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك،الاسلامية ، مذكرة الماجستير،2008
- \*فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات و دورها في تحقيق الاداء المتميز، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد بوقرة، مذكرة الماجستير، 2011
- \*قرمات لمياء، دور وسائل الدفع الحديثة في تحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة الماستير،2013
- \*نادية عبد الرحيم، تطور الخدمات المصرفية و دورها في تفعيل النشاط الاقتصادي،دراسة حالة الجزائر،مذكرة الماجستير، 2010

## قائمة المراجع

\*واله عائشة، اهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية، مذكرة الماجستير، 2010

برهان الدين حسين السامرائي، دور القيادة في تطبيق اسس و مبادئ ادارة الجودة الشاملة ، مذكرة ماجستير ،دراسة تطبيقية على مصنع سيراميك راس الخيمة ، الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، 2011.

### 3\_ المجالات والملتقيات:

\*بريش عبد القادر، مجلة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، عدد 3

\*بن عنتر عبد الرحمان ، ادارة الجودة الشاملة كتوجه تنافسي في المنظمات المعاصرة ، مجلة الباحث، عدد، 06، 2008،

\*داود عبد الملك الحدابي، هدى عبد الله قشوة، جودة الخدمة التعليمية ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد(4)، 2009

\*سما سعد خير الله الفضل، فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، العدد / 13 ع / 45 لسنة 2007

\*عبد الحميد عبد الفتاح المغربي جودة حياة العمل و اثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي ، دراسة ميدانية ، مجلة الدراسات و البحوث التجارية ، العدد الثاني ، جامعة الزقازيق ، كلية التجارة ، مصر ، 2004

\*محمد ابراهيم سلمان، مستوى جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الاقصى بغزة طبقا لمقياس جودة الخدمة، مجلة جامعة الاقصى، المجلد السابع عشر، ص1-50 ، 2013

الأملاحق

الملحق رقم (1): أداة الدراسة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي ميله  
معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

استبيان

أخي الكريم / أختي الكريمة ..... السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية تحضيريا للحصول على شهادة ماستر علوم التسيير، بعنوان "جودة حياة العمل وعلاقتها بجودة الخدمة: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية ميله". وكلّي أمل وثقة أن تتكرموا وتخصصوا جزءا من وقتكم الثمين للإجابة على جميع أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية وبما يعكس وجهة نظركم وتقديركم الشخصي، وذلك بوضع إشارة (x) في المربع الذي يتفق مع رأيكم، لما لإجاباتكم من أهمية في مساعدة الباحثة للوصول إلى نتائج علمية وواقعية. مع العلم بأن كل المعلومات الواردة منكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

الباحثة  
عاشوري أسماء

الأستاذ المشرف  
عقون شراف

أولاً- المعلومات الشخصية:

يرجى التكرم بوضع إشارة (x) في الإجابة المناسبة:

- 1- الجنس:  ذكر  أنثى
- 2- العمر:  20 سنة وأقل  من 21 - 30 سنة  من 31 - 40 سنة  من 41 - 50 سنة  من 51 - 60 سنة  أكثر من 60 سنة
- 3- المستوى التعليمي:  ابتدائي وأقل  متوسط  ثانوي  جامعي
- 4- الحالة العائلية:  متزوج  أعزب  أخرى
- 5- الوظيفة:  إطار  عون تحكم  عون تنفيذ
- 6- متوسط الدخل الشهري:  أقل من 18.000 دج  من 18.000 دج إلى أقل من 30.000 دج  من 30.000 دج إلى أقل من 42.000 دج  من 42.000 دج إلى أقل من 54.000 دج  من 54.000 دج إلى أقل من 66.000 دج  66.000 دج فأكثر

- 7- الخبرة المهنية:  أقل من سنة  من 1- 5 سنوات  من 6- 10 سنوات  من 11- 15 سنة  16 سنة وأكثر

### ثانياً: جودة حياة العمل (جودة الحياة الوظيفية)

تتعلق العبارات التالية بجودة الحياة الوظيفية بالبنك ومختلف جوانبها. حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عن كل عبارة بوضع إشارة (x) أمام الإجابة التي تراها مناسبة.

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
<b>ظروف العمل</b>						
8	إن بيئة العمل المادية (الإضاءة، التهوية، الهدوء، الحرارة، النظافة... الخ) بالبنك محفزة.					
9	يولي البنك اهتماماً كافياً براحة ورفاهية الموظفين.					
10	مناخ العمل بالبنك تسوده الثقة والتفاهم المتبادلين بين جميع أطرافه.					
11	أشعر بتقدير واحترام زملائي لي في العمل.					
12	أشعر بالرضا عن الإنجاز الذي أحققه في عملي.					
<b>خصائص الوظيفة</b>						
13	تتميز مهام وظيفتي بالوضوح والأهمية والمتعة في أدائها.					
14	تمكنتني وظيفتي من إظهار قدراتي وكفاءاتي.					
15	حجم العمل في وظيفتي مناسب.					
16	أحس بالأطمئنان والاستقرار الوظيفي بالبنك.					
17	يوفر لي البنك فرص التقدم الوظيفي والترقية بشكل مناسب وعادل.					
<b>نظام الأجور والتعويضات</b>						
18	نظام الأجور والتعويضات بالبنك واضح وملائم.					
19	إن الأجر الذي أتقاضاه يرتبط بمستوى مجهوداتي ومهاراتي في العمل.					
20	أتقاضى أجراً محفزاً مقارنة مع ما تقدمه مؤسسات أخرى.					
21	يغطي الأجر الذي أتقاضاه متطلبات المعيشة لي ولأسرتي.					
22	أنا راض عن الأجر الذي أتقاضاه وهو يحفزني على تحسين أدائي الوظيفي.					
<b>جماعة (فريق) العمل</b>						
23	أشعر بأنني جزء هام من جماعة (فريق) عملي.					
24	لدى كل فرد من فريق عملي حرية التعبير عن رأيه.					
25	لدى كل فرد من فريق عملي فهم جيد لأهداف العمل.					
26	يتبادل أعضاء وفريق عملي مشاعرهم وعلاقاتهم الاجتماعية بكل حرية.					
27	يشارك أعضاء فريق عملي في اتخاذ القرارات التي تهمهم بفعالية.					
<b>أسلوب الرئيس في الإشراف (علاقة الإشراف)</b>						
28	يعاملني رئيسي في العمل بعدالة وإنصاف.					
29	يشجعني رئيسي في العمل على المشاركة في اتخاذ القرارات.					

					30	يزودني رئيسي في العمل بمعلومات كافية حول العمل.
					31	يملك رئيسي في العمل قدرة كبيرة على إدارة وتخطيط العمل ويوضح لنا أهدافه بشكل محفز.
					32	يتمتع رئيسي في العمل بقدرة كبيرة على تحفيز وتشجيع رؤوسيه لزيادة مجهوداتهم في العمل.
<b>المشاركة في اتخاذ القرارات</b>						
					33	أستطيع المشاركة برأيي في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتي.
					34	يشجع البنك الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات.
					35	نظام العمل بالبنك يساعد على تدفق المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات.
					36	أستمتع بالمشاركة والتعاون مع زملائي في العمل على اتخاذ القرارات.
					37	أساهم مع باقي زملائي دوما في تقديم الاقتراحات لتطوير البنك.

### ثالثا: جودة الخدمات المصرفية

هذه مجموعة من العبارات تتعلق بمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرفكم للزبائن. حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عن كل عبارة بوضع إشارة (x) أمام الإجابة التي تراها مناسبة.

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
<b>الملموسية</b>						
38	يتوفر البنك على أجهزة ومعدات حديثة ومتطورة تسهم في تقديم خدمات جيدة للزبائن.					
39	إن التصميم والتنظيم الداخلي للبنك مرتب وجذاب ويزيد من ثقة ورضا الزبائن.					
40	يستخدم البنك أحدث التقنيات التكنولوجية مما يساعد على تقديم خدمات جيدة للزبائن.					
41	يتميز موظفو البنك بمظهر وهندام لائق يزيد من ثقة ورضا الزبائن.					
42	إن المظهر الخارجي للبنك جذاب ويوحي بالثقة لدى الزبائن.					
43	إن موقع البنك قريب وملائم بحيث يمكن للزبائن الوصول إليه بسهولة.					
44	يتوفر البنك على أماكن خاصة لوقوف سيارات الزبائن.					
<b>الاعتمادية</b>						
45	هناك التزام بتنفيذ الوعود للزبائن في أوقاتها المحددة مما يزيد من ثقة ورضا الزبائن.					
46	هناك اهتمام كبير بالمشاكل التي تواجه الزبائن والعمل على حلها مما يزيد من ثقة ورضا الزبائن.					
47	يقدم البنك خدماته للزبائن من دون أخطاء، مما يعزز من جودتها.					
48	يؤدي البنك خدماته للزبائن في المواعيد المتفق عليها مما يزيد من ثقة ورضا الزبائن.					
49	يعمل البنك على خلو وثائقه وكشوفاته المقدمة للزبائن من الأخطاء.					
<b>الاستجابة</b>						

					يحدد موظفو البنك للزبائن وقت انجاز الخدمة المطلوبة بدقة.	50
					يقدم موظفو البنك خدمات فورية للزبائن حسب طلبهم.	51
					موظفو البنك على استعداد دائم للمساعدة والاستماع إلى شكاوي واهتمامات الزبائن.	52
					يستجيب موظفو البنك لطلبات الزبائن مهما كانت درجة انشغالهم.	53
					يتوفر البنك على عدد كاف من الموظفين مما يعزز جودة خدماته.	54
<b>الأمان</b>						
					إن سلوك موظفي البنك يعطي انطبعا بالثقة ويزيد من جودة خدمة الزبائن.	55
					يشعر الزبائن بالأمان في تعاملاتهم مع البنك.	56
					يتمتع موظفو البنك بسلوك مهذب يزيد من جودة خدمة الزبائن.	57
					يمتلك موظفو البنك المعرفة والمعلومات الكافية للإجابة على أسئلة واستفسارات الزبائن، مما يزيد من ثقتهم ورضاهم.	58
					يتوفر لدى البنك أجهزة وإجراءات أمنية متطورة تعزز من جودة خدمة الزبائن.	59
					يعمل البنك على تقليل شعور الزبائن بالمخاطرة عند استخدامهم لخدماته الالكترونية.	60
					يحافظ البنك على سرية معلومات الزبائن مما يعزز ثقتهم ورضاهم.	61
<b>التعاطف</b>						
					يهتم البنك اهتماما فرديا بالزبائن، مما يزيد من ثقتهم ورضاهم.	62
					يقدم البنك خدماته في مواقيت ملائمة للزبائن.	63
					إن مصلحة الزبائن في مقدمة اهتمامات البنك.	64
					يتفهم موظفو البنك احتياجات الزبائن مما يساعد على تقديم خدمات جيدة.	65

شكرا جزيلاً على حسن تعاونكم

الملحق رقم (2): عرض نتائج الدراسة

1 الفاكرونباخ

❖ الفاكرونباخ للمحور الثاني

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,910	30

❖ الفاكرونباخ للمحور الثاني

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,916	28

❖ الفاكرونباخ للاستمارة ككل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,941	58

2-اختبار معامل بيرسون

Corrélations

		qualitédevi etotalparqu estion	qualitédese rvicesbanq uairtotal	dorofalam al	caracteristi quedefoncti on	nidamepaie etprime	farikalaam al	alichraf	almocharak afialkarar
qualitédevietotalparq uestion	Corrélation de	1	,606**	,786**	,860**	,713**	,672**	,622**	,787**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
qualitédeservicesba nquairetotal	Corrélation de	,606**	1	,518**	,512**	,356**	,449**	,348**	,528**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,005	,000	,007	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
dorofalamal	Corrélation de	,786**	,518**	1	,801**	,523**	,492**	,240	,529**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,064	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
Caracteristiquedefon ction	Corrélation de	,860**	,512**	,801**	1	,533**	,535**	,442**	,563**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
nidamepaieetprime	Corrélation de	,713**	,356**	,523**	,533**	1	,249	,280*	,502**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,005	,000	,000		,055	,031	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
farikalaamal	Corrélation de	,672**	,449**	,492**	,535**	,249	1	,255*	,402**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,055		,049	,001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
alichraf	Corrélation de	,622**	,348**	,240	,442**	,280*	,255*	1	,531**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,007	,064	,000	,031	,049		,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60
almocharakafialkarar	Corrélation de	,787**	,528**	,529**	,563**	,502**	,402**	,531**	1
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

### 3- احصائيات خصائص عينة الدراسة

❖ حسب الجنس

#### Gender

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Male	25	41,7	41,7	41,7
Female	35	58,3	58,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

❖ حسب العمر

#### Age

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Less than 20 years	1	1,7	1,7	1,7
From 21-30 years	21	35,0	35,0	36,7
From 31-40 years	30	50,0	50,0	86,7
From 41-50 years	7	11,7	11,7	98,3
From 51-60 years	1	1,7	1,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

❖ حسب المستوى التعليمي:

#### Educational level

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Primary	1	1,7	1,7	1,7
Average	2	3,3	3,3	5,0
Secondary	15	25,0	25,0	30,0
Academic	42	70,0	70,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

❖ حسب الحالة العائلية:

**Family status**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Married	43	71,7	71,7	71,7
Unmarried	17	28,3	28,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

❖ حسب الوظيفة:

**Functional**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Part	39	65,0	65,0	65,0
Aoun control	5	8,3	8,3	73,3
Aoun implementation	16	26,7	26,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

❖ حسب متوسط الدخل الشهري:

**Average monthly income**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Less than 18,000 dinars	3	5,0	5,0	5,0
From 18,000 to less than 30,000	8	13,3	13,3	18,3
From 30,000 to less than 42,000	13	21,7	21,7	40,0
From 42,000 to less than 54,000	24	40,0	40,0	80,0
From 54,000 to less than 66,000	9	15,0	15,0	95,0
66000 and more	3	5,0	5,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

حسب الخبرة المهنية ❖

**Professional Experience**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Less than a year	8	13,3	13,3	13,3
1-5 years	20	33,3	33,3	46,7
6-10 years	15	25,0	25,0	71,7
11-15 years	9	15,0	15,0	86,7
16 years and more	8	13,3	13,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

4- المتوسطات والانحرافات المعيارية

جودة حياة العمل ❖

جودة حياة العمل كلية (عن طريق الاسئلة من 8 إلى 37) ❖

**Statistics**

qualitédevietotalparquestion

N	Valid	60
	Missing	0
Mean		3,5033
Std. Deviation		,58315

جودة حياة العمل حسب ابعادها ❖

**Statistics**

	dorofalamal	caracteristiquedefonc	nidamepaieetprime	fari kalaamal	alichraf	almocharakafialkarar
N	Valid	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,6433	3,4133	3,1700	3,6633	3,7633
Std. Deviation		,63148	,74367	,94945	,90535	,81052

❖ جودة حياة العمل حسب جميع الأسئلة

		Statistics														
		Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22
Valid		60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Missing		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,6500	3,2000	3,4667	3,9500	3,9500	3,7500	3,5000	3,2000	3,5667	3,0500	3,3333	3,2167	3,3000	2,9833	3,0167
Std. Deviation		1,0708	1,0544	,91070	,74618	,99873	,89490	1,0496	1,1615	,98060	1,0958	1,0995	1,0906	1,1688	1,1859	1,2280
		0	5					2	3		3	6	6	0	6	8

		Statistics														
		Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28	Q29	Q30	Q31	Q32	Q33	Q34	Q35	Q36	Q37
Valid		60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Missing		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,9833	3,6000	3,8167	3,6667	3,2500	3,7667	3,5333	3,7833	3,9333	3,8000	3,5333	3,0833	3,3833	3,5000	3,3333
Std. Deviation		,87317	,97772	2,6964	,87656	1,0188	,94540	1,0651	,94046	,89947	,93519	,98233	,88857	,86537	,96551	1,1148
				6		9		1								7

❖ جودة الخدمة المصرفية:

❖ باستخدام جميع الأسئلة:

		Statistics													
		Q38	Q39	Q40	Q41	Q42	Q43	Q44	Q45	Q46	Q47	Q48	Q49	Q50	Q51
N	Valid	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,3000	3,4333	3,1500	3,7333	3,2000	3,7667	2,7167	3,2833	3,5000	3,6833	3,6167	4,0000	3,5833	3,5833
Std. Deviation		1,0782	1,0311	1,1323	,84104	1,0382	,92730	1,0906	1,0266	,87333	,72467	,88474	,68889	,86928	,90744
		9	5	4		5		6	2						

Statistics

		Q52	Q53	Q54	Q55	Q56	Q57	Q58	Q59	Q60	Q61	Q62	Q63	Q64	Q65
N	Valid	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,6167	3,5000	3,0333	3,7167	3,7667	3,7000	3,5667	3,4167	3,7833	4,2167	3,7500	3,8333	3,8667	3,7667
Std. Deviation		,86537	,91132	1,0887 2	,69115	,76727	,67145	,81025	,99646	,69115	,73857	,72778	,66808	,79119	,78905

❖ الإجمالي لجودة الخدمة المصرفية

Statistics

qualitédeservicesbanquairetotal

N	Valid	60
	Missing	0
Mean		3,5744
Std. Deviation		,48602

5-اختبار الفرضيات

❖ اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لجودة حياة العمل على جودة الخدمة المصرفية المقدمة

سيتم تطبيق اختبار الانحدار المتعدد بين : المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية، والمتغير المستقل: جودة حياة العمل. والنتائج هي كما يلي:

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,606 <sup>a</sup>	,367	,356	,38998

a. Predictors: (Constant), qualitédevietotalparquestion(جودة حياة العمل)

b. Dependent Variable: qualitédeservicesbanquairetotal(جودة الخدمة المصرفية)

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,116	1	5,116	33,640	,000 <sup>b</sup>
	Residual	8,821	58	,152		
	Total	13,937	59			

a. Dependent Variable: qualitédeservicesbanquairetotal (جودة الخدمة المصرفية)

b. Predictors: (Constant), qualitédevietotalparquestion (جودة حياة العمل)

Coefficients<sup>a</sup>

	Unstandardized Coefficients		Standardized t	Sig.	Fraction Missing Info.	Relative Increase in Variance
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1,805	,309	5,840	,000		
qualitédevietotalparquestion	,505	,087	,606	5,800	,000	

pendent Variable: qualitédeservicesbanquairetotal (جودة الخدمة المصرفية)

❖ اختبار الفرضيات الفرعية الستة: سيتم تطبيق اختبار الانحدار المتعدد باستخدام تقنية stepwise

Model Summary<sup>c</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,528 <sup>a</sup>	,279	,267	,41618	,279	22,465	1	58	,000
2	,598 <sup>b</sup>	,358	,336	,39616	,079	7,011	1	57	,010

a. Predictors: (Constant), almocharakafialkarar (المشاركة في اتخاذ القرار)

b. Predictors: (Constant), almocharakafialkarar, dorofalamal (المشاركة في اتخاذ القرار، ظروف العمل)

c. Dependent Variable: qualitédeservicesbanquairetotal (جودة الخدمة المصرفية)

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression (بين المجموعات)	3,891	1	3,891	22,465	,000 <sup>b</sup>
	Residual (داخل المجموعات)	10,046	58	,173		
	Total	13,937	59			
2	Regression	4,991	2	2,496	15,902	,000 <sup>c</sup>
	Residual	8,946	57	,157		
	Total	13,937	59			

a. Dependent Variable: qualitédeservicesbanquairetotal

b. Predictors: (Constant), almocharakafialkarar

c. Predictors: (Constant), almocharakafialkarar, dorofalamal

	Coefficients <sup>a</sup>					Fraction Missing Info.	Relative Increase Variance
	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.		
	B	Std. Error	Coefficients Beta				
(Constant) (الثابت)	<b>2,389</b>	<b>,256</b>		<b>9,336</b>	<b>,000</b>		
almocharakafialkarar	<b>,352</b>	<b>,074</b>	<b>,528</b>	<b>4,740</b>	<b>,000</b>		
dorofalamal							
(Constant)	<b>1,853</b>	<b>,317</b>		<b>5,854</b>	<b>,000</b>		
almocharakafialkarar	<b>,235</b>	<b>,083</b>	<b>,353</b>	<b>2,826</b>	<b>,006</b>		
dorofalamal	<b>,255</b>	<b>,096</b>	<b>,331</b>	<b>2,648</b>	<b>,010</b>		

pendent Variable: qualitedeservicesbanquairetotal

# ملخص الدراسة

## المخلص:

اسهمت الدراسة الحالية في بيان ابعاد جودة حياة العمل، وأظهرت أهمية تأثيرها على جودة الخدمة المصرفية، حيث تعبر جودة حياة العمل عن توفير العوامل البيئية المرضية والمحبية والأمنة بمكان العمل بما يدعم رضا العاملين بالإضافة الى توفير نظم المكافآت وفرص النمو المناسبة.

## الكلمات المفتاحية:

جودة حياة العمل، جودة الخدمة، جودة الخدمة المصرفية، ادارة الجودة الشاملة

## Summary

It contributed to the current study, in a statement dimensions of quality of work life and Azert important impact on the quality of banking service where reflect the quality of work for the provision of environmental factors and pathological granulocytes and safe workplace that supports life satisfaction of employees in addition to the provision of providing rewards and opportunities for appropriate growth systems.

## Key words:

Quality of work life, quality of service, quality banking service, total quality management

## résumé

Elle a contribué à l'étude en cours, dans un communiqué dimensions de la qualité de vie au travail et azert impact important sur la qualité du service bancaire où reflètent la qualité du travail pour la fourniture de facteurs environnementaux et des granulocytes pathologiques et milieu de travail sécuritaire qui prend en charge la satisfaction de la vie des employés, en plus de la fourniture de fournir des récompenses et des opportunités pour les systèmes de croissance appropriés.

## Mots clés:

Qualité de vie au travail, la qualité de service, le service bancaire de qualité, la gestion de la qualité totale