

## تحسين نوعية حياة العمل من أجل ترقية الصحة

أ.د/ سايل حدة وحيدة  
جامعة الجزائر 2

### ملخص:

نقضي أكثر من ثلث حياتنا في العمل الذي نتفاعل معه يوميا ومن المؤكد أننا نتأثر به ونؤثر على حياتنا الاجتماعية وعلى صحتنا وفقا لهذا التفاعل المستمر. تشير دراسات حديثة إلى أن المشكلات الصحية، النفسية والجسدية، تمثل السبب الأول لظهور العجز لدى الموظفين الذي ينتهي بالإرهاق النفسي، يكلف المنظمة أموالا باهظة بسبب الغياب الناتج عن مشكلات صحية وهي تؤثر على الموظف وجماعة العمل على حد سواء.

في العقود الأخيرة شهد عالم الشغل تغيرات كبيرة تتعلق بوتيرة العمل السريعة، التغيرات المستمرة، وانعدام الأمن الوظيفي، وتطور التكنولوجيا الحديثة وضرورة الالتزام باستعمالها وغيرها... هي تغيرات تؤثر على صحة العمال، خاصة وأن الأدبيات العلمية في هذا المجال أكدت أن العوامل النفسية والاجتماعية والتنظيمية كالاعتراف، عرض القرار، عبء العمل، مناخ العمل... ترتبط مباشرة بصحة للعمال. ان الاهتمام بمساعدة العمال والموظفين على التأقلم مع محيط العمل يدخل ضمن تحسين نوعية حياة العمل بواسطة اعتبار الحالة العامة من الرفاهية للأشخاص في محيط عملهم عن طريق تحسين العلاقات الاجتماعية، ومحتوى العمل، والبيئة المادية، وتنظيم العمل، والإنجاز المهني والتوفيق بين العمل والحياة الشخصية التي تعتبر مؤشرات نوعية الحياة في العمل والتي تشكل موضوع هذه الدراسة التحليلية.

الكلمات المفتاحية: نوعية حياة العمل-رفاهية- صحة تحسين نوعية الحياة.

### Résumé :

Nous passons plus d'un tiers de notre vie au travail avec lequel nous interagissons quotidiennement. Il est certain que nous soyons affectés par le travail et nous affectons notre vie sociale et notre santé en fonction de cette interaction continue. Des études récentes montrent que les problèmes de santé, physique et mentale, représentent la première raison de l'invalidité chez les employés, qui se termine par l'épuisement psychologique qui coûte à l'organisation des dépenses importantes en raison de l'absentéisme dû aux problèmes de santé qui impactent l'employé ainsi que le groupe de travail...

Au cours des dernières décennies, le monde du travail a connu des changements majeurs dans la cadence rapide de travail, les changements continus, l'insécurité de l'emploi, le développement de la technologie moderne et la nécessité de s'y engager...

Ces changements affectent la santé des travailleurs. La littérature scientifique dans ce domaine a confirmé que les facteurs psychologiques, sociaux et organisationnels tels que la reconnaissance, la prise de décision, la charge et l'environnement de travail ..., sont directement liés à la santé des travailleurs.

L'intérêt porté à l'aide des travailleurs et employés à s'adapter avec le milieu du travail fait partie de l'amélioration de la qualité de vie au travail en considérant le bien être des personne dans ce milieu en améliorant les relations sociales, le contenu du travail, l'environnement physique, l'organisation du travail, la réussite professionnelle et la conciliation du travail et de la vie personnelle. Considérés tous comme des Indicateurs de qualité de la vie au travail et qui constituent l'objet de cette étude analytique.

**Mots-clés:** qualité de vie au travail - bien-être - amélioration de la qualité de la vie.

في السنوات الأخيرة برز الاهتمام بنوعية حياة العمل [QVT] أو Quality of Wok life [QWL] من قبل الباحثين والخبراء في منظمات الأعمال، وذلك لاعتبارها كأهم مصادر الرضا المهني، والذي يتغير من منظمة لأخرى، ومن تم انصب الاهتمام على فكرة تحسين نوعية حياة العمل للعاملين من خلال تطبيق برامج لأجل تحقيق هذا الهدف من أجل الحفاظ على صحتهم وتحسين ظروف المنظمة بالتالي تلبية حاجياتهم في بيئة العمل وتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة. تعتبر بالتالي نوعية حياة العمل واحدة من تحديات العصر ومطلب أساسي للمنظمات لتوفير الرفاهية لعمالها والظروف التي تحافظ على صحتهم النفسية الاجتماعية.

نوعية حياة العمل [QVT] ليست ابتكاراً حديثاً في الأفق الاجتماعي والمهني، نجد أسس مفهوم QVT في 1950 مع أعمال معهد Tavistock في لندن، التي وضعت حدوداً للتأثيرية (الرتابة، فقدان المهارات، الشعور بالاعترا، والآثار السلبية على الإنتاجية، وما إلى ذلك). وتوصلت هذه الأعمال إلى فكرة مقنعة عن "التحسين المشترك" «l'optimisation jointe»: ترتبط كفاءة العمل ارتباطاً وثيقاً بنوعية علاقات العمل وتعتمد هذه الأخيرة أساساً على تنظيم أساليب العمل والإنتاج. يتعلق الأمر بأهمية العمل الجماعي، واستقلاليته، ومهمته في دعم الأفراد على المستوى النفسي والإنتاجي وبعبارة أخرى، فإن الكفاءة الإنتاجية تأخذ مصدرها من قدرة المؤسسة على المعالجة المناسبة للأبعاد البشرية والاجتماعية والتقنية للعمل (Pellitier, 2015).

في الستينات، في الولايات المتحدة، في أعقاب أعمال Maslow (1943) و D. McGregor (1960) حول "الحاجات" و "عوامل الدافعية" للموظفين، وضعت Herzberg (1971) في قلب تحليلها فكرة دمج هذه العوامل في وضعية العمل الفعلية: إثراء وتوسيع المهام، وأهمية العمل المجزي ... ثم، في السبعينيات، ظهر استخدام مفهوم QVT، في ارتباط مع الاهتمام بالصحة النفسية في العمل مع بروز البحوث حول ظواهر الضغط، ثم الاحتراق النفسي، وأسبابها التنظيمية (R. A. Karasek, 1979, E. E. Lawler, 1994) نقلاً عن (Pellitier, 2015).

في حين كان العالم الأنجلو ساكسوني يسجل في منظور فردي يشمل الأبعاد التنظيمية لمنصب العمل والصحة في العمل، أولت البلدان الاسكندنافية (عمل المعهد الوطني السويدي للحياة العملية National Institute of Working Life de Suède) أهمية للعامل الجماعي (فرق شبه مستقلة) وعلى مشاركة العامل ليس فقط في القرارات التي تؤثر على نشاطه، بل أيضاً على التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة عن طريق ممثلها أو مباشرة (الديمقراطية الصناعية) ومن الناحية العملية، يمكن أن تتخذ مشاركة الموظفين في القرارات أشكالاً مختلفة: الاتفاق والتشاور والمشاركة في القرار في سياق تسوية اجتماعية بحيث تترك الدولة الشركاء الاجتماعيين لوضع الحلول التوفيقية الاجتماعية المنتجة. في فرنسا، على الرغم من أن عبارة نوعية حياة العمل كانت بالكاد تستخدم خلال نفس الفترة، لكن تجدر الإشارة إلى أن المناقشات كانت مماثلة: نقد تايلور، أهمية العمل الجماعي ("وحدات العمل الأساسية")، ارقونوميا بالمشاركة، الاستقلالية في العمل...، يمكن اعتبار مصطلح "QVT" بمثابة حل وسط أو تسوية بين الطرق الأوروبية والأمريكية لتحقيق التحسين المشترك (أنظر H. Guest, 1979) نقلاً عن (Pellitier, 2015).

وحسب دراسة كندية حديثة، تشكل مشكلات الصحة النفسية السبب الأول للعجز قصير أو طويل المدة في العمل. قد يتعلق بالإرهاق المهني الذي يسبب بدوره مشكلات الصحة النفسية تؤثر بدورها على العمل والمنظمات. واستناداً إلى Jean-Pierre Brun، كرسي ادارة الصحة والأمن في العمل من جامعة لافال الكندية، شهد عالم الشغل في العقود الأخيرة تغيرات كبيرة تتعلق بتأثير العمل السريعة، التغيرات المستمرة، وانعدام الأمن الوظيفي، وتطور التكنولوجيا الحديثة وضرورة الالتزام باستعمالها وغيرها... هي تغيرات تؤثر على صحة العمال، خاصة وأن الأدبيات العلمية في هذا المجال أكدت أن العوامل النفسية والاجتماعية والتنظيمية كالاقرار، عرض القرار، عبء العمل، مناخ العمل...، ترتبط مباشرة بصحة للعمال. كما أنه لا تتوفر الأدوات الضرورية المتاحة للمنظمات للوقاية من مشكلات الصحة للموظفين أو تفنقر لطرق منظمة واستراتيجية للتصدي لها (Association Paritaire pour la Santé et la Sécurité du Travail, 2017).

هكذا يظهر من خلال هذه النبذة التاريخية التطور المتعلق بنوعية حياة العمل، الذي يحمل في طياته الاهتمام بالعوامل النفسية الاجتماعية وكذا العوامل التنظيمية لنوعية حياة العمل، هذه الأخيرة تعطي أهمية للرفاهية العامة للعامل وتحسين علاقاته في المؤسسة والاهتمام بصحته والحفاظ عليها في إطار العمل لكونها وضعية تؤثر على حياته الشخصية والاجتماعية. ولتحقيق نوعية حياة العمل المناسبة ينبغي إشراك الموظف والعامل في اتخاذ القرارات، ومشاورته قبل وضعها والاهتمام بعلاقاته مع زملائه في العمل وهذا كله يعود بالفائدة على الموظف والمؤسسة على حدّ سواء.

وعليه تكمن أهمية هذه الدراسة التحليلية في الكشف عن كيفية تحسين نوعية حياة العمل التي وفقاً للأدبيات، تعتمد على طريقة حل المشكلة في العمل، تتناول حل مشكلات مهنية بالموافقة أصحاب القرار وممثلي العمال والعمال أنفسهم بغية تحسين الأوضاع المهنية التي قد تعيق أدائهم، تتم العملية في انسجام تام بين الموظفين أو العمال والطاقت الإدارية.

## 1. تعريف نوعية حياة العمل

“ Se réunir est un début, Rester ensemble est un progrès, Travailler ensemble est la réussite ”  
Henry Ford

قبل تقديم تعريف لنوعية حياة العمل نعرض لتحديد تعريف شامل لنوعية الحياة حسب منظمة الصحة العالمية (OMS, 1993) L'organisation Mondiale de la Santé واستنادا لها تعتبر نوعية الحياة " إدراك الفرد لمكانته في الوجود، في سياق الثقافة ونظام القيم التي يعيش فيها، في علاقة مع أهدافه، توقعاته، معاييرها وأنشغالاته، يتعلق الأمر بحقل مفاهيمي واسع يشمل بطريقة معقدة الصحة الجسدية للفرد وحالته النفسية، مستوى استقلاليتته، علاقاته الاجتماعية، معتقداته الشخصية وعلاقته بخصوصية محيطه" (INSERM, 2015). يظهر من خلال هذا التعريف أن نوعية الحياة مفهوم يرتبط بتقييم الفرد لما يعيشه ومعتقداته حول ظروفه وصحته وحول محيطه.

تشكل نوعية حياة العمل (QVT) a qualité de vie au travail مفهوما ليس من السهل فهمه، ترتبط بمفاهيم أخرى مثل الرفاهية والرضا الوظيفي، ومن هذا المنظور، تجلب نوعية حياة العمل للموظف في معظم الأحيان من الخارج، ليشعر أفضل في بيئته، تحسينات التي يمكن اعتبارها كخارجية للعمل (دور الحضانة، والقاعات الرياضية، والبيئات اللطيفة، وما إلى ذلك). ولكن نوعية حياة العمل هي نتاج جهود المديرين الذين يراعون احتياجات العمال والموظفين ويسهرون على تحسين ظروفهم في محيط العمل (Mériaux & Rousseau, 2015).

وعلى الرغم من عدم وجود توافق في الآراء حول تعريف نوعية حياة العمل، يمكن اعتبارها حالة عامة من الرفاهية للأشخاص في محيط عملهم (Martel et Dupuis, 2004)، إن العلاقات الاجتماعية، ومحتوى العمل، والبيئة المادية، وتنظيم العمل، والإنجاز المهني والتوفيق بين العمل والحياة الشخصية هي كل مؤشرات لنوعية الحياة في العمل (Association Paritaire pour la Santé et la Sécurité du Travail, 2017).

في أصل المفهوم، ينصب التركيز على العواقب الفردية (الرضا، الرفاهية النفسية، وما إلى ذلك) والخبرة في العمل، مع فكرة أن هذه العواقب نفسها لها تأثيرات على سلوكيات العمل والكفاءة الإنتاجية، وتؤكد تعريفات أخرى على أهمية العمل، وظروف تحقيقه في البيئة التنظيمية من خلال التشديد على محددات نوعية حياة العمل، وتعريف أخرى تولي أهمية للتنظيم الاجتماعي التنظيمي وطرق العمل على نوعية الحياة (إثراء وتوسيع المهام، والمصالحة الأوقات، تنظيم العمل، وتصميم العمل... الخ). هذا التصور الأخير هو دون شك أفضل ما اقترحه J. R. Hackman et G. R. Oldham (1980) اللذان يقدمان طريقة قوية وعملية (تصميم العمل) مع تعريف دقيق لخصائص منصب العمل (التنوع، والاستقلالية، واكتمال والتغذية الراجعة المدمجة في النشاط) التي تتماشى والتحسين المشترك، نقلا عن (Pelletier, 2015).

## 2. علاقة الصحة بنوعية حياة العمل

لا يحدث يوم دون أن يُعلن عن تسريح العمال، وإغلاق الشركات، مما يسبب الضيق والهشاشة، ولا تخلو هذه الأزمة الاقتصادية من العواقب على ظروف العمل ونوعية حياة العمال.

كشفت دراسة أوروبية حديثة (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2013) عن ذلك، بحيث تدهور الظروف وتزداد مستويات الضغط في معظم البلدان مما يفسر زيادة هشاشة العمالة وتكثيف العمل أو العمالة المؤقتة أو غير المتفرغة. كما ازداد العنف والتحرش في مكان العمل. وفي العديد من البلدان وبالإضافة إلى هذه العواقب، تؤثر الأزمة أيضا على الصحة من خلال تدابير التقشف التي وضعتها الحكومات، بما في ذلك التخفيضات في السياسات الاجتماعية، وبشكل عام، تدهور محيط الحياة (Stuckler & Basu, 2013). وفي هذا السياق، يبدو ضروريا اهتمام أصحاب العمل بتعزيز وحماية صحة موظفيهم وضمان نوعية الحياة في العمل. تشكل الصحة في العمل وتحسين ظروف العمل مفتاح الأداء الاقتصادي والاجتماعي، وهو شرط من شروط التوظيف والتطور المهني في بعض القطاعات المهنية، كما تشكل شرطا لاستبقاء العمال المسنين وتعزيز خبراتهم. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الوضع المهني وظروف العمل هي المحددات الرئيسية للصحة (Whitehead & Dahlgren, 1991) كما تبينه العديد من الأبحاث العلمية في السنوات العشرين الماضية ولذلك يبدو التحدي مهم، نقلا عن (Le Bihan, 2013).

إن صحة العمال هي مسألة أساسية تخص الصحة العمومية، وسيتعين على الجهات الفاعلة وشركائها أن يتصرفوا على عدة جبهات في نفس الوقت، بالإضافة إلى الوقاية الفعالة والمستدامة، والجمع بين التدابير الفردية والجماعية، وتعزيز الصحة، هي كلها عوامل تسمح بالعمل على محددات الصحة المهنية بالإضافة إلى ضرورة تفتح الفاعلين في المنظمة والسلطات الوطنية والمحلية المعنية: يبدو ذلك ضروريا لمواجهة التحديات الراهنة في عالم العمل.

توجد قائمة كبيرة من المؤشرات التي يمكن أن تساعد على فهم مسألة الصحة ونوعية حياة العمل بطريقة دقيقة وهي تحدد من مصادر مثل معطيات الموارد البشرية والمعطيات في طب العمل ودراسات حول العمال والتي يديرها عدد كبير من الفاعلين في المجال المهني.

- وتندرج هذه المؤشرات (Le réseau Anact-Aract, 2016) في ستة فئات عامة وهي:
- ✓ المؤشرات الديموغرافية (البنيات العمرية، والتوزيع رجال-نساء، والمؤهلات، والأقدمية...)
  - ✓ مؤشرات الغياب (معدل التغيب، مدة الغياب، أسباب الغياب، سن الغائبين...)
  - ✓ المؤشرات المرتبطة بالمسار المهني والوظيفية (الحصول على التدريب، والحركة، والترقيات، والدوران turn-over...)
  - ✓ المؤشرات الصحية (المشاكل الصحية، عدم التكيف، إعادة التصنيف، الأمراض المهنية...)
  - ✓ المؤشرات الأمنية (حوادث العمل، حوادث، الاعتداءات، وما إلى ذلك)؛
  - ✓ مؤشرات ظروف العمل (القيود الزمنية، والصعوبات، والاستقلالية، والمعاش في العمل، وجودة علاقات العمل...).

### 3. طريقة تنظيم نوعية حياة العمل

تهدف الطريقة المنظمة لنوعية حياة العمل لإشراك كل الفاعلين المعنيين بالأنشطة الجماعية، والمتضافرة والمخطط لها والمتقاسمة لتحسين نوعية الحياة والصحة العمال.

وتتمثل فوائد هذه الطريقة في دعم التدخلات التنظيمية تحسين صحة الأفراد وأداء المنظمة (Giga, S.I. et al., 2007, cité dans Brun, JP., Biron, C. et Ivers, H., 2003). وفي هذا السياق، تساعد مبادرات "QVT" في مواجهة التغيب عن العمل والحضور، وتحسين مناخ العمل وتنظيم العمل، ورفع من تحفيز الجميع وتسهيل التبادلات المشتركة.

إن الأنشطة المختلفة التي توفرها بيئة العمل التي تهدف لتحسين QVT يكون لها تأثير أكبر عندما تكون جزءاً من برنامج منظم، بالإضافة إلى ذلك، وبإشراك جميع الموظفين، تزداد فرص تحقيق الأهداف، وفي الواقع ينبغي أن تتوافق الأهداف مع اهتمامات العمال، ويجب أن يشارك هؤلاء في تنفيذ خطة العمل.

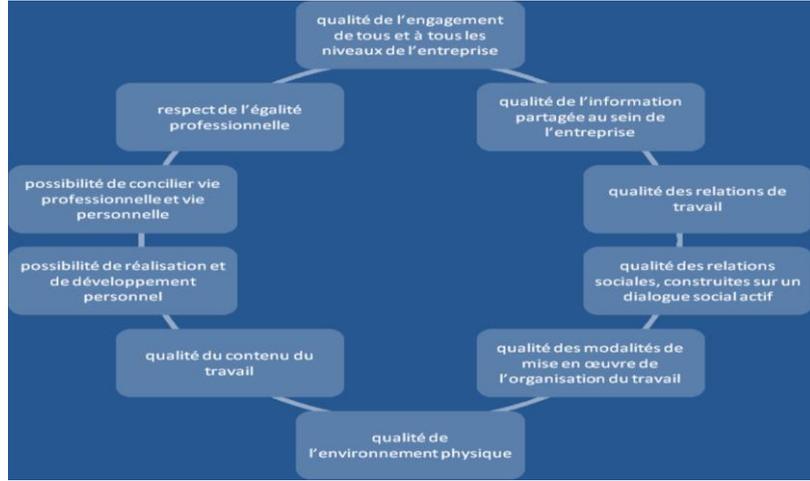
### 4. العمل لأجل ترقية الصحة وتحسين نوعية حياة العمل

يتطلب تحسين وضعيات العمل مشاركة والتنسيق بين مجموعة الفاعلين: المديرية العامة، المسير، العاملين في الوقاية، المسؤولين في الموارد البشرية، الأطباء... والعاملين أنفسهم. وباقتراح لغة مشتركة، يمكن لمؤشرات محددة تسهيل الحوار بين الفاعلين ودعم عملية التشخيص والأنشطة. لكن تجدر الإشارة إلى أن فاعلية هذه المؤشرات للفهم والعمل هي غير آلية فهي تخضع لشروط البناء والاستعمال لتحسين ظروف العمل (Le réseau Anact-Aract, 2016). ما المقصود بالصحة ونوعية حياة العمل حسب الشبكة؟

يشمل قياس الصحة ونوعية حياة العمل تحديد ما نحاول قياسه. ليس هناك تعريف ثابت لنوعية حياة العمل بالمعنى المعياري، ولا تعريف موحد في المجال العلمي. في المقابل، يقترح الوافق الوطني بين الخبراء l'Accord National Interprofessionnel [ANI] في 19 يونيو 2013، "نحو سياسة من أجل تحسين نوعية حياة العمل والمساواة المهنية"، إطاراً وبالتالي تعطي نوعية حياة العمل خمسة أبعاد:

- ظروف العمل: نوعية محتوى العمل وتنظيمه، ونوعية البيئة المادية للعمل،
- العلاقات: نوعية علاقات العمل، والعلاقات الاجتماعية والإعلام والالتزام المتبادلة،
- إمكانيات تحقيق وتنمية: التدريب والمسار،
- احترام المساواة المهنية،
- إمكانية التوفيق بين الحياة المهنية والشخصية.

وبموجب هذا النهج، تشير نوعية حياة العمل إلى الشروط الضرورية للقيام بعمل جيد، للمنظمة متكيفة وتنمية القدرات الفردية والتعاون في الفرق، فضلاً عن الظروف المعززة للإبداع، والمبادرة ودمج مختلف جوانب الاعتراف. من هذا المنظور، لا يمكن أن يقتصر مفهوم الصحة على غياب المرض، إنما تدمج بالضرورة إمكانيات لبنائها. ويتم تحديد هذه المؤشرات من قبل الفاعلين لأجل تغييرها وتكييفها لتحسينها بحيث تشكل موضوع التدخلات لأجل تحسين نوعية حياة العمل ودعم الصحة. وعليه، حسب ANI ترتبط نوعية حياة العمل بالأداء العام وهي تتناول كل العناصر الواردة في الدراسات منذ 1950 كما هو موضح في الشكل الموالي:



(المصدر: Institut de Médecine Environnementale, sd, p.5)

### 5. تغيير نوعية حياة العمل

تعتبر مقاربات نوعية حياة العمل مفيدة للعمل على عوامل الخطر النفسية الاجتماعية المرتبطة بالعمل، ولكن أيضا لتعزيز ما يعمل بشكل جيد في فريق العمل أي العوامل الوقائية. وتجدر الإشارة إلى أن مثل هذه الخطوات لا تهدف إلى حل مشكلات المتعلقة بعلاقات العمل أو حالات التحرش.

في هذا السياق، لا يمكن أن يكون مفهوم التغيير في نوعية حياة العمل عبارة عن تمرين التخطيط أو حتى التوقع، ولكن عبارة عن تغيير في الفضاء التجريبي حيث يكون تطوير قدرات العمل هو الهدف الأساسي. لا تزال نوعية حياة العمل عملية التعلم والنضج التي تتطلب معرفة جيدة ومشاركة للمنظمة وبيئتها، مع إيلاء اهتمام خاص للأحداث والممارسات الناشئة من "المستخدمين" للمنظمة. ويقصد بالتجربة تقييم التحولات من قبل الفاعلين أنفسهم، باعتبارهم مصدرا للمعرفة العملية للعمل، بدلا من أن تكون مصدرا للمعرفة، تستخدم في وضع التوصيات، بالنسبة للخبير نقلا عن ( Pellitier, 2015).

ولعرض طريقة معروفة ومستعملة لتحسين نوعية حياة العمل، وقع اختيارنا على الطريقة العملية التي اقترحتها جمعية كندية معروفة، نعرضها فيما يلي.

حتى وقت قريب، ركزت الجمعية متساوية الأعضاء من أجل الصحة والأمن في العمل Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail [APSSAP] في كندا على تطوير وتقديم أنشطة الوقاية الثانوية لعمالها، بمعنى الأنشطة الرامية إلى تحسين المعرفة العامة للناس في مجال الصحة النفسية، ومن ناحية أخرى، لتجهيزهم، من خلال الورشات، للتعامل مع المخاطر النفسية والاجتماعية المختلفة في العمل.

حاليا تتخذ APSSAP خطوة إلى الأمام وتوجه أيضا إجراءاتها نحو الوقاية الأولية، وبالتالي، من خلال اقتراح طريقة لتحسين نوعية حياة العمل، فإنها ترغب الآن في مساعدة أوساط العمل في التدخل مباشرة في مصدر المشاكل الصحية النفسية في مكان العمل وهذا يتفق مع هدف قانون الصحة والسلامة المهنية، الذي يهدف إلى إزالة المخاطر على صحة وسلامة العمال عند المصدر.

ويشمل هذا النهج طريقة سهلة ومرنة تهدف إلى مرافقة الموظفين والعمال إلى في رغبتهم في تحسين نوعية حياة العمل على مستوى مؤسساتهم، وتوجيههم لوضع خطة عمل واقعية وفعالة.

شروط النجاح قبل التفكير في المشاركة في عملية تحسين نوعية حياة العمل، من المهم أن ندرك أن هذا النهج يمكن أن يخلق انتظارات بين العمال، ولذلك، فإن الالتزام والدعم من جانب الإدارة والنقابات أمر ضروري لإنجاز المشروع، وبالإضافة إلى ذلك، من الضروري أن يكون التدخل متكافئا وقائما على المشاركة، مما يعني ضرورة إشراك المديرين والموظفين من البداية إلى نهاية العملية.

وأخيرا، يجب أن يكون التواصل شفافا ومستمرًا وثنائي الاتجاه بين المسيرين والعمال وتعتبر المؤسسة هي مسؤولة عن العملية ذلك وباختصار، فإن مكان العمل هو الضامن لنجاح المشروع.

### 6. مراحل تحسين نوعية حياة العمل

تعتبر طريقة تحسين نوعية حياة العمل بسيطة، هي منظمة وإستراتيجية، تتحقق عبر خطوات رئيسية وهي (Association Paritaire pour la Santé et la Sécurité du Travail, 2017):

- أ- الإعداد او التحضير preparation
  - الحصول على التزام الإدارة والنقابات
  - ضمان مشاركة المديرين والموظفين
  - تعيين مسؤول عن المشروع.
- ب- تحديد المشاكل وعتلات leviens إيجابية
  - مناقشة في مجموعات
  - إجراء مسح
  - اختيار المشاكل التي تعتبر ذات أولوية.
- ت- تطوير الحلول
  - مناقشة في مجموعات
  - تحديد أولويات التدخل
  - وضع خطة عمل.
- ث- تنفيذ خطة العمل
  - تنفيذ الأنشطة والإجراءات المختارة
  - التواصل بكل شفافية أثناء كل التحقيق.
- ج- المتابعة
  - الحصول على المساعدة والدعم حسب الحاجة
  - التكفل تدريجيا بالعملية.

المحور الأساسي لنوعية حياة العمل: العمل والأداء، النقطة البارزة لنوعية حياة العمل تنطوي بالتأكيد على تجديد النظر على الظروف التي تمكن من الأداء في المنظمة، لم يعد هناك أي مجال لمعارضة الأداء والمحافظة على الصحة، ولكن من الأفضل تحسين فهم هذين البعدين (Mériaux & Rousseau, 2015).

لا يتعلق الأمر بإجراءات الوقاية وتحسين ظروف العمل، و"الحفاظ على" الصحة ضد المخاطر التي من شأنها أن تؤثر على الأداء وحتى كثافة النشاط، على العكس من ذلك، في عمل معروف أنه ينطوي على الذاتية ويمكن للصحة الفردية أن تزدهر وتوضع لفائدة المؤسسة، ومن خلال العمل الجماعي أيضا يمكن تحقيق هذا الأداء، ولم يعد مجرد وصفات تنبع من مراكز الإدارة بعيدة وتتدفق بشكل طبيعي إلى الأماكن التي تجري فيها الخدمة والإنتاج.

## خلاصة

تعتبر نوعية حياة العمل مقترنة بصحة العمال والموظفين ولا يمكن الفصل بينهما، ولترقية صحة العمال ينبغي تحسين نوعية حياة العمل، التي أصبحت محل اهتمام المنظمات في كل دول العالم، ان الاهتمام بالصحة ونوعية حياة العمل يسهل الأداء المهني والاجتماعي وتحسينها يعود بالفائدة على المنظمات بحيث تجعلها تتفادى عواقب تدهور صحة عمالها بتقليص التكلفة المخصصة للعلاج وتعويض الغياب عن العمل.

ولا تعتبر نوعية حياة العمل مجال محدد مسبقا بل تعتبر طريقة لتناول الحوار الاجتماعي والمهني، ومن ثم فهي مسألة "تحديد موقع" أقرب ما يمكن إلى الحالات التفاوض الاجتماعي، والمناقشة بين الأطراف الفاعلة، دون الحكم مسبقا على الأشياء والوسائل الكفيلة بتحقيقها، في هذه الحركة، تعتبر مفاهيم مساحة النقاش والتجريب مهمة. يتعلق الأمر بحل المشاكل الملموسة حيث تظهر الآليات التقليدية للمعلومات والتشاور غير كاف، أو تكون حتى مصدر الانسداد، ومن ثم يكون الحوار المهني في صميم المناقشات مع النشاط العملي كمنظور، هكذا تستجيب نوعية حياة العمل لكل من الحاجة العامة لتحويل العمل ومشاريع الأعمال المحلية.

## المراجع

Association Paritaire pour la Santé et la Sécurité du Travail. [APSSSTSP]. Santé Psychologique L'amélioration de la qualité de vie au travail. Consulté le 2 octobre 2017.

Téléchargé du site

[apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Qualite\\_vie\\_travail.pdf](http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Qualite_vie_travail.pdf)

Gadaud, J.P.(décembre 2015) Qualité de vie. Journée INSERM/Associations – 10 décembre 2015. Regard des associations. Téléchargé du site [https://www.inserm.fr/index.php/mediatheque/infr.../qualite-de-vie\\_dec2015](https://www.inserm.fr/index.php/mediatheque/infr.../qualite-de-vie_dec2015)

Institut de Médecine Environnementale (IME). (s.d). LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL. Mise en place d'une stratégie liée à l'amélioration de la QVT. Un défi crucial. Téléchargé en octobre 2017 du site [www.ime.fr](http://www.ime.fr)

Le Bihan, G. (2013). Promotion de la santé et qualité de vie au travail en crise ? Santé Publique ,25, 6, 709-710. <http://www.cairn.info/revue-sante-publique-2013-6-page-709.htm>

Le réseau Anact-Aract.(2016). 10 questions sur Les indicateurs de santé et qualité de vie au travail voir le site [anact.fr](http://anact.fr)

Mériaux, O., & Rousseau, T.(2015). Qualité de vie au travail. Négocier le travail pour le transformer, enjeux et perspectives d'une innovation sociale. La revue des conditions de travail, 3, 6-15.

Pelletier, J. (2015). LA QVT. Une voie pour innover. La revue des conditions de travail, 3, 16-24.