

## مدخل إلى جودة الحياة في العمل

### Introduction to Quality of work life

حلي مصطفى

جامعة الجزائر 2

- **ملخص:** تعود جذور دراسة جودة الحياة في العمل إلى الفلسفة الإنسانية في الإدارة والتي انطلقت مع تيار مدرسة العلاقات الإنسانية التي ركزت على العامل كمحور أساسي لنجاح المؤسسات الاقتصادية، فهي مجموعة من الاستراتيجيات الهادفة والمنظمة التي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب المرتبطة بجودة حياة العمال داخل المؤسسات الاقتصادية من أجل ضمان سيورة هذه الأخيرة من جهة، وتوفير بيئة عمل مرضية للعمال من جهة أخرى. سوف نحاول في هذا المقال تسليط الضوء على موضوع جودة الحياة في العمل، مع الإحاطة بمختلف العناصر والجوانب المرتبطة بها.

- **الكلمات المفتاحية:** جودة الحياة في العمل، ظروف العمل، الحياة في العمل، الحياة في المنزل.

- **Abstract:** The study of the quality of life at work can be traced back to human philosophy in management, and the school of human relations which emphasize the worker as a main factor for the success of economic organizations. This school provides a set of targeted and organized strategies aimed at improving the various aspects related to the quality of life of workers within economic institutions in order to first, ensure the process and secondly to provide a satisfactory working environment for workers. In this article, we will try to shed light on the issue of quality of life at work, while presenting the different elements and aspects associated with it.

- **Key words:** Quality of work life, working condition, Work life- home life

- **مقدمة:** يشير مصطلح تعريف جودة الحياة في العمل حسب (Dion, 1986) إلى مجموعة من النشاطات الهادفة إلى تحسين مسؤولي المؤسسات والنقابات و العمال بالمشاكل ذات الطابع الإنساني في العمل وتغيير عقلياتهم و مرافقتهم من أجل تبني طرق جديدة في تنظيم العمل. وقد جاء في الاتفاق الوطني الفرنسي المشترك بين المهن، أن "جودة الحياة في العمل هي شعور العامل أو جماعة العمل بالرفاهية الوظيفية والتي تشمل بيئة العمل وأهميته، ظروف العمل، ثقافة المؤسسة، الاستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرارات، المسؤولية المهنية العدل والحق في الخطأ، الاعتراف بمجهودات العمال وإعطاء

قيمة للعمل المنجز" (أورد في: Tavani, Monaco, Hoffmann-Hervé, Botella & Collange, 2014). ولجودة الحياة في العمل حسب (Dolan, 2009)، أهمية بالغة في الرفع من إنتاجية المؤسسات و الحفاظ على تنافسيتها، فهي مرتبطة بثقافة تنظيمية و نمط تسيير جديد يحفظ كرامة العمال و ينمي شعورهم بالمسؤولية المهنية و الانتماء للمؤسسة، كما أنها تؤثر في الكثير من الظواهر و السلوكيات الإدارية وعلى سيرورة المؤسسات من ناحية أداء العمال لمهامهم أو من ناحية تحقيقها لأهدافها العامة، كما تكتسب أهميتها كونها إستراتيجية متكاملة تتيح فرص الحصول واستقطاب الموارد البشرية الكفوة و الحفاظ عليها (أورد في: نجيمي، 2015).

وتندرج التناولات المختلفة حول جودة الحياة في العمل ضمن مدرستين: الأولى تدرسها على أساس مقارنة مدرسة الموارد البشرية التي تؤكد على إرضاء حاجات العمال، أما الثانية فتدرسها على أساس المقاربة التقنية- الاجتماعية.

- **مدرسة الموارد البشرية:** يركز هذا الاتجاه على ضرورة إشباع الحاجات الداخلية والخارجية للعامل على نحو يجعله أكثر ارتياحاً في العمل، ويرى هذا الإتجاه أن فلسفة الإدارة لا بد أن تدعم رغبة العامل في الانتماء لجماعة العمل والمؤسسة ككل ، و يتم ذلك حسب (Guérin, 1996) عن طريق إتاحة حرية التعبير للعمال والعمل على حلّ مختلف الصراعات والإهتمام بالجانب الاجتماعي والنفسي للعامل (أورد في: بن خالد، 2015). ولقد إقترح رواد هذا الإتجاه إعادة تقييم دور العمال في المؤسسة ( المشاركة في إتخاذ القرارات، الحرية والإستقلالية في العمل...)، من منظور يسمح بتحقيق الرفاهية في العمل وإشباع حاجاتهم الأساسية.

ويرى (Harrick & Maccoby, 1972 ; walton, 1974 ; Boisvert, 1981) أنّ تحقيق جودة الحياة في العمل في إطار هذا المنظور، يتم من خلال التركيز على مجموعة من الأبعاد التي تساهم في الرفع من مستوى هذه الجودة وإشباع حاجات العمال وتحقيق الرفاهية في العمل، كوجود نظام تعويض عادل في توزيع عائدات وأرباح المؤسسة، وجود ظروف عمل آمنة، صحية و سليمة و إتاحة فرص التطور الشخصي للعمال،

الديمقراطية في العمل من خلال مشاركة العمال في إتخاذ القرارات (أورد في: Larouche & Trudel, 1983).

- المقاربة التقنية- الاجتماعية: يرى (Emery & Trist, 1982)، أن مفهوم جودة الحياة في العمل يجب أن يراعي العمال ومحيطهم العام مع إعطاء أهمية لجماعات العمل و الجانب الإنساني داخل المؤسسات، وهو ما يسمى بالنسق التقني الاجتماعي (أورد في: بن خالد، 2015).

ويؤكد أصحاب هذا النموذج على ضرورة الوصول بفعالية العمل إلى أقصى مستوياته وذلك بالربط والتنسيق بين الجوانب الاجتماعية والجوانب التقنية داخل المؤسسة و تعزيز التفاعل بين هذين الجانبين، فالجانب الاجتماعي يتمثل في العامل البشري الذي يشمل العلاقات الاجتماعية، نظم الإتصال والقيادة الإدارية، أنظمة التقويم والتقييم، المكافآت، المهام والمسار المهني، ميكانيزمات التكيف وإندماج العمال داخل المؤسسة وإستراتيجيات التعايش داخلها، الإنتقاء والتكوين، بينما يشمل الجانب التقني على سيرورات العمل (طرق العمل)، فرق العمل، وسائل العمل، برامج العمل، أي كل ما يمكنه أن يحول المدخلات إلى مخرجات (أورد في: Barnabi, 1993).

على الرغم من وجود بعض الإختلافات بين مدرسة الموارد البشرية وبين المدرسة التقنية- الاجتماعية، إلا أنهما مكملتان لبعضهما ومتداخلتين، وفي هذا السياق يؤكد (Jankins, 1981) على أن جودة الحياة في العمل مفهوم يشمل أنواع متعددة من البرامج والتقنيات ونظريات وأنماط التسيير وتنظيم المؤسسات، هدفها الإستفادة القصوى من مهارات وقدرات العمال الفردية والجماعية والعمل على إشباع حاجاتهم والرفع من مستوى رضاهم المهني والتحسين من فعالية المؤسسات والرفع من إنتاجيتها (أورد في: Larouche & Trudel, 1983).

ترتبط جودة الحياة في العمل بمجموعة من الأبعاد المتصلة بعضها البعض والتي تتفاعل بطريقة إيجابية للرفع من مستوى جودة الحياة في العمل، وقد تعددت وجهات نظر الباحثين حول هذه الأبعاد، فهناك من قدّمها على شكل مؤشرات أو عناصر أو أبعاد عامّة لكنّها إتّفقت في مجملها على أنّها تتمثّل في جميع العناصر المكوّنة للعمل (نظام الأجور، علاقات العمل، ظروف العمل، عبء العمل، بيئة العمل، المناخ التنظيمي و سياسة المؤسّسة...)، هذه الأبعاد تؤثر سلباً أو إيجاباً في العامل وفي المؤسّسة التي يعمل فيها، و قد دعى الباحثون إلى الإهتمام بها و تحسينها وجعلها أكثر ملائمة للعمال، مع تحقيق تفاعل إيجابي بينها وبين العمال، ممّا يسمح بتحسين جودة الحياة في العمل وذلك من خلال تحقيق الأهداف الشخصية للعمال و الأهداف العامّة للمؤسّسة. وفيما يلي نذكر بعض هذه الأبعاد وهي كالتالي:

- **ظروف العمل:** إن تحسين ظروف العمل من أهم عوامل تحقيق جودة الحياة في العمل، كونها تساهم في بناء بيئة عمل صحية آمنة و خالية من الإضطرابات و الأخطار المهنية ومن حوادث العمل، ولقد أظهرت دراسات عديدة منها دراسة Bockerman & ilmakunnas, (2008) على أنّ معظم إجازات العمل أو حالات الغياب أو التغيب ترجع إلى عدم رضا العمال عن ظروف العمل، في حين توصلت نتائج دراسة Kahya, (2007)، إلى أنّ غياب ظروف العمل المادية المناسبة (الإضاءة، عدد ساعات العمل ووسائل الحماية من الأخطار...) تؤدي إلى زيادة معدّل دوران العمل و الإهمال وتدني مستوى الإبداع لدى العمال (أورد في: نجيمي، 2015).

- **التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية للعمال:** يرى Lokwood, (2003) أن مبادرات تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للعامل لا تتمّ إلاّ عن طريق تطبيق مجموعة من السياسات و الإجراءات التي تسمح للعمال بأداء العمل بكفاءة مع توفّر الوقت الكافي للتعامل مع شؤونهم الخاصّة ومع متطلّباتهم العائلية، أمّا Kasraie,

(2014)، فيرى أن تحقيق التوازن بين هذين البعدين يمكن أن يتحقق من خلال المساندة التي تتمثل في وقوف الإدارة مع العمال في مواجهة وإيجاد حلول لمشكلاتهم كالمسماح لهم بالعمل الجزئي والتخفيف من أوقات العمل (أورد في: الهاشمي وآخرون، 2017). وحسب (Tang & Cheung, 2009)، فإن هذا التوازن يؤدي إلى التقليل من مستوى الضغط المهني لدى العمال و الرفع من مستوى دافعيتهم للإنجاز وتعزيز ولائهم التنظيمي (أورد في: حمامة والشايب، 2017).

- **علاقات العمل:** إن طبيعة العلاقة الإيجابية القائمة بين العمال داخل المؤسسة تؤثر إيجاباً على مستوى جودة الحياة في العمل، وتؤدي إلى شعور العمال بالراحة النفسية و تقدير الذات، وهذا ما توصلت إليه نتائج دراسة (Park & Deitz, 2006)، التي أكدت على أن جودة علاقات العمل تزيد من مستوى الإحترام المتبادل بين العمال (أورد في: عجمي، 2015، ص 107). وفي نفس السياق يؤكد (Li & Hung, 2009)، على أن العلاقة القوية والمتينة بين الرؤساء والمرؤوسين ما هي إلا تعبير ونتيجة لثقة واحترام و التزام متبادلين، إذ يشعر كلا الطرفين بإمكانية اعتماد كل منهما على الآخر في الدعم والمشاركة (أورد في: بن سعيد العمري وسلامة اليافي، 2017: ص 69).

إن عدم تركيز المؤسسات الإقتصادية على أبعاد جودة الحياة في العمل وعدم السعي لتحسينها و تعديلها، يؤدي إلى آثار سلبية تمس العامل و المؤسسة معا، وفي هذا الصدد يشير (Schuler, 1987)، إلى أن تباطؤ الإنتاجية في الولايات المتحدة الأمريكية هو نتاج للتغيرات الكبيرة في حاجات وقيم العمال و النقائص الكثيرة في برامج جودة الحياة في العمل (أورد في: العنزي، سعد حير الله الفضل، 2007). بينما يؤكد (Dolan, 2009)، على أن وجود ظروف عمل غير سليمة تترك آثارا وخيمة في أداء العمال، كما يؤدي إلى إضطرابات في حياتهم الشخصية والمهنية.

حسب (Vizina, 1999 ; Van Rossum & al, 2000)، فإن تدهور جودة الحياة في العمل تؤدي إلى الشعور بالتعب الذهني والجسدي، ظهور الإضطرابات السيكوسوماتية، إضطرابات سوء التوافق النفسي، إرتفاع مستوى الضغط المهني (أورد في: الزروق،

(2013)، بينما يؤكد (Warren & al, 2000 ; Aireus, 2001) على أن تدهور جودة الحياة في العمل في جانبها المادي و التنظيمي و في جانبها النفسي و الإجتماعي (غياب أو ضعف الإستقلالية في العمل، إرتفاع متطلبات العمل، ضغط الوقت...) يؤدي إلى ظهور الإضطرابات العضلية العظمية (TMS) لدى العامل، كما يؤثر سلبا في صحته النفسية. ولقد أكد (Karasek & Theore, 1990)، على أن ثلث مشاكل الصحة النفسية المرتبطة بالعمل ناتجة عن تدهور جودة محيط العمل، وحسب (Dejour, 1999)، فإنّ هذه الآثار تظهر على شكل إجهاد وعدم التوافق لدى العامل، المعاناة النفسية التي يمكن أن تظهر على شكل خلل معرفي أو هذيان، تبني العامل لسلوكيات حادة وعنيفة نتيجة إحساسه بالعجز والإحباط، أمّا (Vander Deof & Maes, 1999)، فيحدّد مشاكل الصحة النفسية للعامل في إضطرابات القلق، التوتر، العزلة و الإكتئاب (أورد في: الزروق، 2013).

إن الآثار السلبية التي يتركها تدهور جودة الحياة في العمل تستوجب وضع إستراتيجيات و برامج لتحسينها والتقليل من الأضرار السلبية التي تحدثها في العامل وعلى المؤسسات بصقة عامة، ويشير (Davis, 1977) إلى أن برامج تحسين جودة الحياة في العمل يجب أن تركز على طبيعة العلاقة القائمة بين العمال و بين محيط عملهم العام مع الأخذ بعين الإعتبار تنظيم العمل والعوامل الإنسانية - الإجتماعية للعمال و العوامل التقنية والإقتصادية داخل المؤسسة (أورد في: Bourdu, Bértié & Richer, 2016).

يعتبر تنظيم العمل حسب (Boisvert, 1980)، هدف أساسي وأحد الركائز في محاولات تحسين جودة الحياة في العمل، وهذا ما أكد عليه (Bergeron, 1983)، عندما دعى إلى ضرورة إعادة تنظيم العمل (أورد في: العنزي، سعد حير الله الفضل، 2007). كما دعى كل من المعهد الوطني للبحث و الأمن (INRS) وميثاق الإتفاق الوطني المشترك بين المهن (ANI) بفرنسا على ضرورة بناء "فلسفة مؤسسية" متجددة تعمل على خلق الإنسجام بين أهداف المؤسسة وتطلعات عمالها، و الأخذ بعين الإعتبار المؤشرات التي تصنف كإرغامات جديدة في العمل، كالتكنولوجيا الحديثة التي غيرت من مفهوم العمل والتغيرات على المستوى التنظيمي، كما دعت إلى تحقيق رفاهية العمال من خلال إعطائهم

مكانة مركزية في وضع الحلول لمختلف مشاكل المؤسسات (أورد في: Grosjean & Cuyot, 2016).

يشير (Edvardsson & Gustavsson, 2003) إلى أن الرفع من مستوى جودة الحياة في العمل لا يتحقق إلا بالإهتمام بمجموعة من الأبعاد وهي: القدرة على السيطرة في موقف العمل، المشاركة في وضع وإتخاذ القرارات، العمل على تهيئة بيئة عمل مادية آمنة والقدرة على تطوير وتنمية العلاقات الإجتماعية داخل المنظمة (أورد في: عبد الفتاح, 2011).

و في نفس السياق، يرى كل من (Mondy & Mcshane & Glinow, 2010) و (Bandy, 2012) و (Maria & al, 2013) أن نماذج العمل المرنة (أوقات العمل المرنة، المشاركة الوظيفية، التواصل عن بعد، العمل بنظام الدوريات و الإجازة الشخصية...) تسعى إلى تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتعمل على علاج المشكلات الشخصية للعامل التي يمكن أن تؤثر سلبا في عمله، أما بالنسبة للمؤسسة فهي تمثل عامل استراتيجي ومحوري في إستقطاب اليد العاملة والاحتفاظ بأفضل القدرات والمواهب (أورد في: الزيايدي, 2015).

**خاتمة:** يكتسي موضوع جودة الحياة في العمل أهمية بالغة لدى الباحثين في مجال العمل لما له من تأثير مزدوج في العامل بصفة خاصة و في المؤسسة بصفة عاملة، فالإهتمام بالعامل في العمل يعد أحد معايير تحقيق جودة عمل جيدة تسمح له بتحقيق و إشباع حاجاته النفسية من خلال العمل و بالتالي ينمو لديه بالشعور بالرضا الوظيفي و ترفع من مستوى أدائه الوظيفي، وهذا ما يعود بالنفع على المؤسسة، لكن تدهور هذه الجودة يؤدي إلى آثار سلبية تظهر من خلال معاناة العامل في بيئة عمله و تدهور صحته النفسية و الجسدية إضافة إلى تدني مستوى الأداء لديه، ما يعود بالضرر على المؤسسة التي يعمل فيها.

## - قائمة المراجع:

1. -العنزى، سعد و سعد خير الله الفضلن سما. (2007). فلسفة نوعية جودة حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة. العراق: مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية. 13. (45). ص86-85.
2. -الهاشمي، رياض بن حسن. (2017). إثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها. الاردن: المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. 13. (01). ص 01-30.
3. -الزيادي، مها عادل رمضان. (2015). جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة: مدخل نظري. مصر: المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. العدد (02). ص255-280.
4. -الزروق، فاطمة الزهراء. (2013). جودة حياة العمل و الصحة الجسدية و النفسية للعمال. الجزائر: الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعاناة في العمل بين التناول السيكولوجي و السوسولوجي. ص74-83.
5. عبد الفتاح، إيمان صالح حسن. (2011). أثر تغيير الإدارة كمتغير وسيط على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية و تميز أداء المنظمات بالتطبيق على الهيئة العامة لموانئ بورسعيد. مصر: مجلة البحوث المالية والتجارية. العدد (02). ص 197-227.
6. بن سعيد العمري، محمد و سلامة اليافي، رندة. (2017). أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: "دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية. الأردن: المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. 13. (1). ص 65-94.
7. بن خالد، عبد الكريم. (2015). فلسفة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني. الجزائر: مجلة العلوم الإنسانية و الإجتماعية. العدد (20). ص 117-129.
8. نجيمي، عيسى. (2015). إلتزام إدارة الموارد البشرية بأبعاد جودة حياة العمل كمطلب للتحكم في محركات التغيير -دراسة نظرية تحليلية-. الجزائر: مجلة الإدارة والتنمية للبحوث و الدراسات. العدد (07). ص 94-114.
9. حمامة، عمار و الشايب، محمد الساسي. (2017). جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية بجامعة الشهيد "حمه لخضر" الوادي في ظل بعض المتغيرات الديموغرافية. الجزائر: مجلة العلوم النفسية و التربوية. 4 (21). ص 368-380.
10. Barnabi, C. (1993). La qualité de vie au travail et l'efficacité des enseignants. Canada : Revue des sciences de l'éducation. 19 (02). P 345-355.
11. Bourdu , E. Peretié, M-M. Richer. M. (2016). La qualité de vie au travail un levier de compétitivité .le fonder les organisations du travail .France : Presse des Mines. Transvalor
12. Larouche, V et Trudet, J. (1983). La qualité de vie au travail et l'horaire variable. Canda : Revue Relation industrielles. 38(03). P 568-597.
13. Tavani, J.L. Lomonaco, G. Hervé, L. Botella, M. Collange, J. (2014). La qualité de vie au travail : objectif à poursuivre ou concept à évaluer ? France : archives des maladies professionnelles et de l'environnement. P. 160-170.