الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة محمد خيضر – بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة: تسيير تخصص: ادارة موارد بشرية

الموضوع:

**جودة الحياة الوظيفية**

الطلبة: الأستاذ:

دريدي عماد مليكة علالي

رحال عقبة

حدادي إدريس

المقياس:

اليقظة وتسيير النزاعات

السنة الدراسية:

2021/2022

خطة البحث:

مقدمة.

المبحث الأول: ماهية الجودة الوظيفية.

المطلب الأول: تعرف الجودة الوظيفية.

المطلب الثاني: عناصر جودة الحياة الوظيفية.

المبحث الثاني: جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: أهمية جودة الحياة الوظيفية.

المطلب الثاني: قياس جودة الحياة الوظيفية.

المبحث الثالث: جودة الحياة الوظيفية، بين المشاكل والحلول

المطلب الاول: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية.

المطلب الثاني: طرق وممارسات تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمة.

خاتمة.

مــقــدمة:

يعتبر الرأس المال البشري هو ركيزة المؤسسة نظرا لما يمتلكه من معارف وكفاءات

تميزه عن باقي موارد المؤسسة فهو القادر على إنجاحها أو إفشالها، وجوهر العمل الاداري

من خلال تحديده لأهداف ووضع الطرق والمناهج للوصول إلى هذه الاهداف.

فالاهتمام برأس المال البشري هو في الحقيقة ليس خيار واما حتمية نظرا لما تملكه من معارف وكفاءات مميزة لها القدرة على انجاح او فشل أي هدف تصدره المؤسسة , لذلك كان من أوليات الادارة هو كيفية تحسين ظروف حياة الافراد داخل المؤسسة بالطريقة التي يرتقي فيها الأداء للوصول الي تحقيق غايات وطموحات كل من المؤسسة والأفراد.

فمعظم المؤسسات لا سيما الحديثة منها تركز جهودها للارتقاء المستمر بمستوى أدائها وأداء الافراد العاملين فيها , تخصيص الكثير من ميزانياتها لإيجاد السبل الكفيلة برفع الاداء وتحقيق النتائج بكفاءات عالية.

المبحث الاول: ماهية الجودة الوظيفية

المطلب الاول: تعرف الجودة الوظيفية.

تعريف الجودة: يلخص (محفوظ احمد جودة ,2009) الجودة في ملائمة للاستخدام وتحقيق من خلال ثلاث شروط:

-الوفاء بالمتطلبات , انعدام العيوب , تنفيذ العمل بصورة صحيحة من أول مرة وكل مرة.

مفهوم جودة الحياة الوظيفة: ويعرفها 1988 Anderson بأنها زيادة مشاركة العاملين في القرارات , و تثمين مجهودات و طاقات العاملين , اضافة لتحسين المستمر للأمن الوقائي و الصحة الوظيفية.

من ناحية أخرى يرى Pizam 2010 ان جودة الحياة الوظيفية تتمثل في مجموعة من السياسات المحفزة , نظم مكافئات فعالة , واسغلال احسن لوقت العمل داخل المنظمة , و بالتالي يرى الجودة من ناحية استراتيجية منظمة رسمية تصب في مصلة العامل.

المطلب الثاني: عناصر جودة الحياة الوظيفية .

إن كفاءة المؤسسات في تحقيق مخرجات مرتفعة، ذات جودة عالية تعتمد على حسن اسخدامها لمواردها البشرية فالمنظمات الفعالة في أداء وظائفها هي التي تهتم بعدة امور تؤثر تأثيرا مباشرا على الاداء منها الرضا الوظيفي وعلاقة الموظف مع رؤسائه وزملائه و بيئة العمل و أنظمة ,

 العلاقات الاجتماعية بين الموظف و رؤسائه و زملائه: لا يعمل الموظفون من اجل اشباع الحاجات المادية فقط بل هم في حاجة للتواصل الاجتماعي سواء مع الزملاء بوصفهم داعمين للفرد , ام مع الرئيس المباشر بوصفه متفهما و متعاونا و يستمع لاراء موظفيه و مقترحاتهم و يهتم بهم و من الجدير ذكره انه كلما كان المدير واعيا و متفهما لصعوبة المهام التي يقوم بها الموظف كانت العلاقة بينهم ايجابية في اثرها على الاداء .

الحوافز و العقاب : تختلف انظمة المكافئات من مؤسسة لاخرى و بغض النظر عن طبيعة المكافئات و الحوافز ينبغي على المديرين ان يبدو اهتماما بحوافز موظفيهم كل حسب ادائه و اهتماماته و رغباته عموما تمنح الحوافز و فقا للاداء او الجهد المبذول او حسب الاقدمية و المعارات المكتسبة , وهناك انواع عديدة من الحوافز منها ما هو فردي و الاخر جماعي و الثالث على نطاق المنظمة او المشاركة في تخفيض التكاليف

بيئة العمل : ان لبيئة العمل اثر في اداء الموظفين سعت العديد من المنظمات الي اجراء تغيرات جذرية في بيئة العمل لتجعلها اكثر راحة للموظفين تضم بيئة العمل عدة جوانب منها ما هو ماد و الاخر نفسي و اجتماعي

لقد اعطية البيئة المادية للعمل في اثناء تطور علم النفس الصناعي اهمية عالية على اساس انها تؤثر تاثيرا مهما في انتاجية العاملين و اكتفئ الباحثون بالتركيز على البيئة المادية للعمل كالاضائة و الحرارة و الضوضاء و لكن دراسات هاوثورن اكدة اهمية العنصر النساني الجتماعي و مفهوم نوعية الحياة التي يعيشها الموظف و الحقيقة ان بيئة العمل لا تتكون فقط من مكونات المادية و لكنها تشمل ايضا الجانب النفسي و الاجتماعي

* المبحث الثاني: جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية

المطلب 1: أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تسعى مؤسسات اليوم والتي منها المؤسسات الخاصة أو العمومية نحو استخدام أساليب وطرق عمل جديدة من أجل مواجهة تحديات بيئة العمل والتي من شأنها تحقيق أكبر قدر من رضا العاملين، حيث أصبح تطبيقها حاجة ملحة وتكمن أهميتها في:

• تساعد على تهيئة بيئة جيدة من رواتب ومكافئات تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم وتحقق التوازن بين حياتهم الشخصية والمهنية.

• تحقق أهداف المؤسسة والعاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالعمل وهو ما يزيد من مستوى الولاء والانتماء والثقة بالمؤسسة.

• تهيئة المناخ التنظيمي الذي تسود فيه روح التعاون والعلاقات الاجتماعية والايجابية بين العاملين وتبادل الخبرات والمعرقة فيما بينهم وهو ما يقلل معدل الصراعات ويزيد من انتاجية المؤسسة.

• إرساء مبادئ العدل والمساواة بين العاملين مما يزيد من فاعليتهم في العمل وتحفيزهم على إقامة عالقات جيدة تساعد على تطوير قوة عمل راضية وملتزمة.

• إعطاء العاملين فرصة للنمو والتطور وهو ما يعطي للمؤسسة فرصة للحصول والاحتفاظ بنوعيات تتسم بالكفاءة والمعرفة المتجددة.

• المطلب 2: قياس جودة الحياة الوظيفية:

يتم قياس جودة الحياة الوظيفية عن طريق بعض الابعاد نذكر منها ما يلي:

• المعدل العائد على المبيعات

• معدل الشكاوى (عدد الشكاوى/متوسط عدد العاملين)

• نوعية العالقات الاجتماعية والتي تتمثل في الاعتراف بالعمل واحترام الزملاء ووقت العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات. معدل حوادث العمل.

• المعدل العائد على حق الملكية.

• نوعية منظومة العمل والتي تظهر في تعليمات العمل وقذرة المنظمة على الدعم والمساعدة في حل المشكلات الناتجة عن الخلل الوظيفي ومسار التقدم الوظيفي والعمل على الحماية من الاخطار الموجودة بالمنظمة

• معدل الجزاءات= عدد الجزاءات /متوسط عدد العاملين

• معدل دوران العمل الاجمالي: وهو إجمالي عدد العاملين الذين تركوا العمل / متوسط عدد العاملين

• الانجاز والتطور المهني والتي تظهر في المكافآت والتدريب والحقوق المكتسبة وتطوير القدرات وضمان المسار المهني. معدل نمو الاداء الاقتصادي

• معدل الغياب وهو ساعات العمل المفقودة بسبب الغياب/مجموع ساعات العمل العادية.

• معدل النمو الانتاجي: وهو قيمة الانتاج/متوسط عدد العاملين.

• قدرة المنظمة على إحداث التغيير والتطوير التنظيمي دون أي مشكلات

• المركز التنافسي المحلي والدولي الخاص بالشركة

* المبحث الثالث: جودة الحياة الوظيفية ; بين المشاكل والحلول:

المطلب الاول: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

 كغيرها من الافكار والبرامج التنظيمية تلاقى جودة الحياة الوظيفية بالرغم من تأثيراتها الايجابية المقاومة والعقبات المختلفة في تطبيقها، والتي من الممكن إدراج أهمها فيما يلي:

**موقف إدارة المنظمة:** في بعض الاحيان بأن جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في المنظمة مرضية ولا حاجة للمزيد من إجراءات تحسينها نظرا لعدم قدرتها على قياسها وقياس أثرها على إنتاجية المنظمة.

 **تكلفة التطبيق:** تلعب تكلفة برامج جودة الحياة الوظيفية دورا مهمًا في قبول المنظمات وفقا لقدرتها، فأمور مثل: توفير ظروف عمل جيدة، ومنح أجور جيدة لا جدال في أن تكلفتها ليست هينة، ولتوفير هذا فإنه يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة للوصول للنتائج المرجوة.

 ويرى (Himmet & Huseyin) أن أهم معوقات تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية نقص الموارد سواء على مستوى البيئة المحيطة أم على مستوى المنظمة، فعلى مستوى البيئة المحيطة عندما تكون معدلات البطالة مرتفعة في المجتمع ب الاضافة إلى سوء حالة الاقتصاد وعدم توفر البنية الاساسية في المجتمع يقلل الاهتمام بتطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية

ومن جهة الجهات الحكومية المراقبة أم من جهة الاتحادات العمالية، الذي له نفس التأثير عندما تفتقد المنظمات للموارد المالية أ والتنظيمية.

وكذلك من معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية ما يلي:

- الضوضاء والتشويش الذي يحدث نتيجة التداخل الوظيفي.

- الافتقار إلى الاتصالات الفعالة بين الوظائف داخل المنظمة.

- الاتجاهات غير الايجابية لدى إدارة المنظمة تجاه عمليات التوظيف

- الافتقار إلى وجود استراتيجية واضحة لجودة الحياة الوظيفية.

المطلب الثاني: طرق وممارسات تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمة:

 يرى كل من (Neetu & Preeti) أن هناك العديد من الافكار والاستراتيجيات التي من الممكن اتباعها لتحسين جودة الحياة الوظيفية

**مشاركة الموظفين:** يتحمل الموظفون المشتركون في عملية اتخاذ القرارات مسؤولية أكبر في إيجاد وتنفيذ الحلول، لذلك يجب إشراك الموظفين في ملكية الافكار، فالعمل الجماعي بإشراك الافراد يدفعهم للمساهمة في نجاح طويل الاجل.

**التدريب:** منح التدريب مسؤولية مهمة محددة تقع على عاتق إدارة المنظمة وإدارة الموارد البشرية على حد سواء ، حيث يتمثل دور المشرف في المساعدة في تحديد الاحتياجات التدريبية ، فالتدريب كجزء من جودة الحياة الوظيفية أمر مهم لبقاء المنظمة ، ويجب أن يتم التدريب أخذا ب الاتجاه العلمي بغض النظر عن نوعه ، فالتحديد الناجح للاحتياجات التدريبية يعنى نجاح التدريب وبالتالي جودته التي تمثل عنصراً محسوساً من عناصر جودة الحياة الوظيفية .

 **التواصل:** يحتاج الموظفون معرفة ما يجرى حتى يكونوا فعالين ومؤثرين، كما أن إدارة المنظمة يجب أن تعرف ماذا يجرى حتى تكون إدارة فعالة، وبالتالي فإن كلا من العملاء والمساهمين يجب إشراكهم فيها يجرى.

 **التشجيع:** يجب أن يلعب المدير دور القائد المشجع بدلاً من المدير الذي يقول دائما (لا، وكلا)، لزيادة التأثير الايجابي.

يرى (Chandran) أنه يمكن استخدام مجموعة من الاساليب والنظم والبرامج لتحسين جودة حياة العمل مثل الاثراء الوظيفي، والمشاركة في إدارة الاعمال، وتطوير المنظمة، والرعاية الاجتماعية، وبعض هذه البرامج نجحت في تحسين جودة الحياة الوظيفية وبعضها لا يزال لم تظهر نتائجه، ومن أهم هذه الاساليب:

 **إعادة تصميم العمل:** وذلك من خلال تكبير الوظائف أ وإثرائها، ف الاثراء الوظيفي يساعد على تلبية الاحتياجات من خلال توفير التحدي والاهتمام والتحفيز للعمل.

**فرق العمل ذاتية الادارة:** من خلالها يتم إعطاء الموظفين الحرية في اتخاذ القرار، وفي مثل هذه الجماعات يخططون لأنفسهم، ويقومون بالتنسيق والرقابة على أعمالهم، جداول العمل المرنة.

 **الادارة بالمشاركة:** يرغب الموظفون في المشاركة في تحديد المسائل التي تؤثر على حياتهم، وتعتبر الادارة ب الاهداف، وأشكال أخرى من هذه النظم هي التي تساعد الموظفين على مشاركة الادارة لتحسين جودة حياة العمل.

 **الامان الوظيفي:** له أولوية عالية لدى الموظفين، فهو يجعل الموظفين أكثر ارتباطاً بوظائفهم ومنظماتهم، كما أن المنظمة تكون ملتزمة بتوفير الامان الوظيفي لجميع موظفيها الذين تخشى من أن يتم اجتذابهم إلى المنظمات المنافسة الاخرى.

 **العدالة الادارية:** ينبغي تطبيق مبادئ العدالة والانصاف في الاجراءات التأديبية، وإجراءات التظلم، والترقيات والتنقلات والاحالة على التقاعد، والاجازات، وليس مجرد أن توجد لوائح تقرر ذلك، بل الاهم هو التطبيق الذي يرسى تلك القواعد.

وهناك من يرى نوعان من ممارسات تحسين جودة الحياة الوظيفية وعلى كل منظمة أن تستخدم منها ما يناسبها، وقسمها إلى:

 **ممارسات تقليدية:** وهي التي اعتادت المنظمات أن تقوم بها مثل:

1. تحسين بيئة العمل 2- الاهتمام بالعلاقات الانسانية. 2- برامج الرعاية الاجتماعية. 4- النظر في عدد ساعات العمل. 5- برامج الرعاية الصحية

**ممارسات حديثة:**

وهي التي تلائم المتغيرات العالمية المعاصرة مثل: 1- الادارة بالمشاركة. 2- الاثراء الوظيفي. 3- إدارة الجودة الشاملة. 4- فرق العمل المدارة ذاتياً. 5- جداول العمل البديلة.

الخـاتـمة:

أخيرا انطلاقا من كون المورد البشري هو مصدر مهم لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمات، ولأن بنجاحه ضمان لنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها كان لابد أن ينعم هؤلاء الموظفين بجودة عالية وكريمة ومما لا شك فيه أن كل ما سبق ذكره يعود بفوائد عالية على المنظمة كزيادة إنتاجيتها وجودتها وزيادة مستويات الالتزام التنظيمي للعاملين بها،

وتعد جودة الحياة الوظيفية من المواضيع الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، لما لهذا المفهوم من تأثير مباشر على الروح المعنوية للعنصر البشري وبالتالي على أداء المؤسسة. فالأفراد الذين يتمتعون بجودة حياة وظيفية مميزة يكو ن لديهم أداء عالي ، وفي المقابل المؤسسات التي تسعى إلى الاهتمام بالعنصر البشري كونه يمثل أحد المؤثرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية بين تلك المؤسسات من خلال توفير برامج جودة حياة وظيفية تتسم بالجودة والفاعلية للعاملين فإنها تمتلك الأدوات القادرة على تحقيق الميزة التنافسية، ومستوى عالي من الإنتاج.

الـــــــــمــــــراجـــــــــــــــــــــع:

-مجلة الإدارة التربوية.. العدد السادس والعشرون ابريل 2020 ص 3. دكتور عزة جلال مصطفى نصر

-موقع: [www.Zyadda.com](http://www.Zyadda.com)

-كتاب: جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي د. أحمد محمد المراش ص 21-22 ص 26-30

-مقال "فلسفة ادارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني" أ. عبد الكريم بن خالد و أ.د مباركي بوحفص ص من 117-129