

## دور الأروغونوميا

### في تحقيق جودة حياة العمل

د/عرقوب محمد، جامعة ابن خلدون تيارت

أ/ يوسف خوجة عادل، جامعة بجاية

ملخص:

إن الورقة الحالية تصب إلى طرح معرفي يغدو في محاولة توضيح جودة حياة العمل كمفهوم يستند على فلسفات مختلفة، وبناء نموذج فكري يتناول المتغيرات المهمة في تحقيق جودة حياة العمل، وذلك من خلال الخوض في المجالات التي يجب أن يعنى بها في الأوساط المهنية. ولتحقيق ذلك، ظهرت الأروغونوميا كعلم كان له إسهامات عديدة في الاعتناء برفاهية الإنسان عامة والعامل على وجه الخصوص من خلال التدخل في مختلف المجالات التي تحقق له بيئة عمل آمنة وصحية تسمح له من تطوير مهاراته ونجاعة المنظمة عن طريق الأداء الفعال والشعور بالراحة من خلال الجو الذي توفره له هذه الأخيرة. تحاول هذه الورقة تحقيق هدفين، يتمثل الأول في إدخال مفهوم الأروغونوميا في تحسين جودة الحياة في العمل إلى الأدبيات المحلية والعربية، والثاني دعوة المؤسسات إلى الاهتمام بالجانب الصحي والنفسي للعامل، وتهيئة الظروف الملائمة للعمل، لنصل إلى مفهوم جودة حياة العمل.

الكلمات المفتاحية: الأروغونوميا-جودة حياة العمل.

The present paper is based on a conceptual approach that attempts to clarify the quality of life of work as a concept based on different philosophies, and to construct an intellectual model that addresses the important variables in achieving the quality of working life by exploring the areas that must be addressed in professional circles. To achieve this, ergonomic has emerged as a science that has made many contributions to the welfare of the human being in general and the worker in particular by intervening in various fields that achieve a safe and healthy working environment that allows him to develop his skills and the effectiveness of the organization Through effective performance and a sense of comfort through the atmosphere it provides his last. This paper attempts to achieve two objectives. The first is to introduce the concept of ergonomic in improving the quality of work life into local and Arabic literature, and secondly to call upon institutions to pay attention to the health and psychological aspects of the worker and to create conditions for work.

**Key words:** ergonomic- quality of work life

مقدمة: بدأ الاهتمام بموضوع جودة حياة العمل منذ بداية خمسينات القرن الماضي، ومازال حتى الوقت الحاضر في تطور ملحوظ في مختلف مجالاته وقد وجد من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع إن كل باحث تناول مفهومه بمنظور يختلف عن الآخر، فالباحث (Suttle, 1977) أوضح إن جودة حياة العمل تعني الدرجة التي عندها يستطيع العاملون إشباع جميع حاجاتهم ورغباتهم المهمة فيها. أما (Flippo) فقد أشار تحديداً في عام 1977، إلى إن موظفي المركز الأمريكي لنوعية حياة العمل قد طوروا تعريفاً له تمثل بقولهم بأنها مجمل الأنشطة الساعية نحو زيادة فاعلية المنظمة وعلى مستوياتها كافة، من خلال تعزيز جهود العاملين وتطويرها، وتبني حلقات نوعية العمل، وتحديد التغيرات الحاصلة في موقعه<sup>[1]</sup>، وعلى هذا النهج أوضح (Kast and Rosenzweig)<sup>[2]</sup>، أن جودة حياة العمل تتحدد بثلاثة مستويات تتمثل بالأفراد، المديرين، وجماعات العمل. فعلى مستوى الأفراد يشار إلى مفهوم جودة حياة العمل بديمقراطية الإدارة، وتزايد فاعلية العاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات. وأما على مستوى المديرين، فيعبر عنه بالجهود الرامية لغرض زيادة الإنتاجية من خلال تحسين جو العلاقات الإنسانية أكثر من الأنظمة الأخرى. وأخيراً على مستوى جماعات العمل فيمكن أن تمثل جودة حياة العمل بالمشاركة العادلة في الدخل والمكافآت وظروف العمل الجيدة، فضلاً عن السلامة المهنية للعاملين في العمل ولعل مما يلاحظ أنه عند الأخذ بالمستويات الثلاث مجتمعة والمذكورة آنفاً نؤكد إن تحسين جودة حياة العمل يعد عاملاً ضرورياً لتحقيق الكفاءة في المدى القريب والفاعلية في الأمد البعيد.

### 1. جودة حياة العمل:

لقد أطلق على القرن الحادي والعشرين بأنه قرن النوعية لما فيه من أبعاد هادفة نحو جعل النوعية (الجودة) الميدان الأكثر حسماً في تحقيق أهداف المؤسسات الإنسانية المختلفة سواء الإنتاجية أو الخدمية على حد سواء<sup>[3]</sup>، وبالنسبة لموضوع جودة حياة العمل فالاهتمام به تضاعف أثناء السنوات الأخيرة. ومن بين الذين زاد اهتمامهم بجودة حياة العاملين، وطبيعتها الاختصاصيون النفسيون في مجال العمل<sup>[4]</sup>، وتتعلق جودة حياة العمل بتنظيم العلاقة ما بين الإدارة والعاملين وترشيدها من خلال فرق العمل<sup>[5]</sup>. إن هذا المدخل قريب جداً من المدرسة الإدارية السلوكية التي تعتمد على العلاقات الإنسانية بالإضافة إلى حقل السلوك التنظيمي وتصميم المنظمة. ويعتبر نموذج فرق العمل أحد المفاهيم الأساسية لهذا النهج بالإضافة إلى الشفافية والتمكين في إدارة القوى العاملة<sup>[5]</sup>. وحسب (ريجيو) فإن حركة جودة العمل التي قادها اختصاصيون نفسيون في المجال الصناعي ساعدت على إبراز هدفين لعلم النفس الصناعي والتنظيمي، هما، أولاً: تحسين الظروف الاجتماعية والطبيعية في بيئة العمل من أجل زيادة رضا العاملين، ورفاهيتهم، ونوعية حياة العمل لديهم. وثانياً: ساعدت حركة زيادة الإنتاجية، وجودة العمل، وتخفيض معدلات التغيب والاستقالة من خلال زيادة مشاركة العاملين في عمليات المؤسسة، ونشاطاتها وإخلاصهم لها.<sup>[4]</sup>

أشار ( العنزي والملا )<sup>[6]</sup> أن التركيز على أهمية نوعية حياة العمل ظهر ولأول مرة، من خلال انعقاد أول مؤتمر دولي عنه عام ( 1972 ) ، وذلك بحضور أكثر من ( 55 ) متخصصا أغلبهم من الأكاديميين، وتلاه بذلك المؤتمر الثاني المنعقد عام 1982 ، والذي حضره تقريبا ما يقارب أكثر من ( 150 ) متخصصا، فكان نتيجة هذه المؤتمرات هو تعزيز الدعم المتزايد لاسيما من الأجهزة الحكومية والنقابات والإدارات إلى برامج نوعية حياة العمل، لأنها أكثر من برامج تستخدم لتطوير وتحسين الإنتاجية، وكذلك تهتم بتحسين مجالات العمل وذلك، من خلال الاهتمام بما يأتي:

1- جعل ظروف العمل أكثر إنسانية.

2- خلق بيئة عمل توفر القناعة الشخصية لدى العاملين فضلا عن إشباع الجانب الاقتصادي لديهم.

أشار (Schuler)<sup>[7]</sup> ، أن تباطؤ الإنتاجية الراهنة في الولايات المتحدة، هو النتيجة الحتمية للافتقار في برامج جودة حياة العمل، وإلى التغيرات الكبيرة في الحاجات والقيم للأفراد، والتي يعدها العاملون ذات أهمية كبيرة للسير والتواصل في حياتهم، فعندما لا يستطيعون إشباع حاجاتهم الضرورية، فسيفقدوا بذلك الاهتمام بأعمالهم الوظيفية، مما سيؤدي بالنتيجة إلى تدني وانخفاض واسع في الإنتاجية. وللسعي إلى تطبيق برامج جودة حياة العمل بصورة صحيحة وناجحة في المنظمة، وكما أشار لذلك كلا من (Feldman and Arnold) بأنه ينبغي على الإدارة أن تقوم بتطبيق أسلوب مختلف عن ما هو مطبق بالماضي، لأن برامج جودة حياة العمل لا يمكن فرضها بشكل أحادي، بل تتطلب الكثير من الأموال لإدخال بعض التغيرات التنظيمية عليها.<sup>[8]</sup> وتوصل (Kast)<sup>[2]</sup> ، إلى أن تحقيق جودة الحياة في العمل يمكن الوصول إليه من خلال:

- ديمقراطية الإدارة
- العدالة والمكافأة
- السلامة والأمان في أماكن العمل
- إشراك العاملين في اتخاذ القرار
- ظروف عمل إنسانية
- التعاون وألفة الفرد مع الآخرين
- زيادة إنتاجية المنظمة
- نوعية حياة العمل

تهتم جودة الحياة في العمل أولا بالعمل، ظروف العمل، وإمكانية مساعدتها للعامل للقيام بعمل جيد في ظروف جيدة في إطار مؤسسته.

طرح لاوتن (Lawton)<sup>[9]</sup> مفهوم طبيعة البيئة (Press Environmental)، ليوضح فكرته عن جودة الحياة ، والتي تدور حول الآتي :

إن إدراك الفرد لنوعية حياته يتأثر بظرفان هما:  
 -الظرف المكاني، إذ أن هناك تأثيراً للبيئة المحيطة بالفرد على إدراكه لجودة حياته ، وطبقة البيئة في  
 الظرف المكاني لها تأثيران أحدهما مباشر على حياة الفرد كالتأثير على الصحة مثلاً ، والآخر تأثيره غير  
 مباشر إلا أنه يحمل مؤشرات إيجابية مثل رضى الفرد على البيئة التي يعيش فيها.  
 -الظرف الزمني، إن إدراك الفرد لتأثير طبقة البيئة على جودة حياته يكون أكثر إيجابياً كلما تقدم في  
 العمر، فكلما تقدم الفرد في عمره كلما كان أكثر سيطرة على ظروف بيئته، وبالتالي يكون التأثير أكثر  
 إيجابية على شعوره بجودة الحياة.<sup>[10]</sup>

يرى المنظور الإنساني أن فكرة جودة الحياة تستلزم دائماً الارتباط الضروري بين عنصرين لا غنى عنهما:

- وجود كائن حي ملائم.
- وجود بيئة جيدة يعيش فيها هذا الكائن ، ذلك لأن ظاهرة الحياة تبرز إلى الوجود من خلال التأثير المتبادل بين هذين العنصرين، فهناك البيئة الطبيعية والتي تتمثل بالموارد الطبيعية التي تشكل مقومات حياة الفرد، وهناك البيئة الاجتماعية وهي التي تضبط سلوك الأفراد والجماعات طبقاً للمعايير السائدة في المجتمع ، فجودة البيئة الاجتماعية تتحقق بمقدار امتثال الأفراد لهذه المعايير وعدم خروجهم عنها . كما أن هناك البيئة الثقافية، التي تقاس جودتها بقدرة الفرد على صنع بيئة حضارية مادياً أو معنوياً. ويضيف رايف (Ryff, 1999) حول مفهوم السعادة النفسية، أن شعور الفرد بجودة الحياة ينعكس في درجة إحساسه بالسعادة Psychological happiness التي حددها (رايف) بستة أبعاد يضم كل بعد ست صفات تمثل هذه الصفات نقاط التقاء لتحديد معنى السعادة النفسية الذي يتمثل في وظيفة الفرد الايجابية في تحسين مراحل حياته.<sup>[11]</sup>

## 2.الأروغونوميا:

وكأحد العلوم التي اهتمت بالجانب الإنساني في إطار العمل، جاءت الأروغونوميا من أجل تحسين ظروف وبيئة العمل من أجل الحفاظ على صحة وسلامة وراحة العمال وتحسين مردوداتهم وبالتالي نجاعة المؤسسات والمجتمع. وتعرف بأنها الدراسة العلمية للعلاقة الهندسية بين الإنسان ومحيط عمله، ويمثل محيط العمل الظروف التي يعيشها الفرد وما يستخدمه من معدات ومواد في مواقع العمل. أما العلاقة الهندسية فتعني توافق وانسجام بين مقاييس الجسم البشري وقدراته العضلية والحسية وما يستخدمه من المعدات والمواد بهدف تكييف كل ما يحيط بالإنسان بمقاييس جسمه وقدراته كوحدة إنتاجية متكاملة.<sup>[12]</sup>

ويشير البعض إلى دور الهندسة البشرية أو ما يسمى أحيانا بهندسة العوامل البشرية human factors engineering في تحسين مؤشرات الإنتاجية والأداء من خلال تصميم مواقع العمل والمعدات اليدوية التي تأخذ بنظر الاعتبار قدرات الإنسان.<sup>[13]</sup> إن السبب الرئيسي في احتياجنا إلى المعرفة المتخصصة في مجال

الأروغونوميا يكمن في تحقيق الأمان والراحة في كل ما يتناوله أو يتعامل معه الإنسان وذلك إذا ما كانت هناك رغبة حقيقية في التطوير لصالح الإنسان.

يمكن تمثيل حالة العمل في الأروغونوميا من قبل نمط ثلاثي القطب حيث يتم تسجيل النشاط التنفيذي للتعامل مع هذا الوضع، حيث يشير " القطب النظام " لأهداف وموارد المؤسسة ويتعلق بتعدد الأبعاد: الهيكل الهرمي، وتنظيم العمل، والأدوات والمواد والمعدات، وأيضا القواعد والتعليمات والإجراءات والمبادئ التوجيهية للعمل، وباختصار، كل وسائل تنظيم المجموعة من قبل المؤسسة لتحقيق أهدافها الإنتاجية، مع العلم أن المؤسسة نفسها هي تحت تأثير عوامل المنبع. ويشير " قطب الآخر " إلى المشاركين الآخرين والجوانب الجماعية للعمل (العلاقات مع الزملاء وأعضاء التسلسل الهرمي) التي تؤثر في طرق فعالية وتوزيع وأداء العمل. أما " قطب الذات " فيشير للعامل مع أهدافه الخاصة، تكوينه ومعارفه الخاصة بالمجال الذي يعمل فيه أو غيره، إمكانياته الفسيولوجية والنفسية والصحية والاحتياجات والقيم والدوافع، والمشاركة، وكل ما يوجه المعنى الذي يعطيه لعمله، والخيارات التي أدلى بها وكيف يعيد تعريف مهامه ونشاطه الخاص بتعديل وضعيات العمل.<sup>[14]</sup> يرى (Chapanis) أن الأروغونوميا " تجمع المعلومات حول سلوك الإنسان وقدراته وحدوده وخصائصه الأخرى التي تستخدم في تصميم الأشياء والآلات والأنظمة والمهام والأعمال والمحيط للحصول على تصميم آمن ومنتج ومريح وفعال ".<sup>[15]</sup> 3. مظاهر الأروغونوميا:

لتحقيق الملائمة بين الفرد والعمل فإن الأروغونوميا يجب أن تأخذ بعين الاعتبار مجموعة من الاعتبارات وهي:

### 1.3. الاعتبارات العامة:

- يجب إنجاز الأعمال المختلفة بما يتناسب والطلبات للعاملين
- استخدام المعدات (أحجامها، أشكالها، وكيف تتناسب مع المهام)
- استخدام المعلومات (كيف تقدم، وتغير وتنجح)، كاختيار وسائل العرض الذي يجب أن يتوفر على شرطي السرعة في نقل المعلومات والدقة المتناهية.<sup>[4]</sup>
- البيئة المادية ( الحرارة، الرطوبة، الإضاءة، الاهتزازات)
- البيئة الاجتماعية ( مثل فرق العمل والمشرفين الإداريين)

### 2.3. الاعتبارات المادية للأفراد:

- حجم الجسم وشكله.
- الملاءمة والقوة.
- حركة أعضاء الجسم.

■ الإحساسات وخاصة الانطباعات، السمع، اللمس، والضغط، والإجهاد والقوة العقلية والأعصاب.

### 3.3.3. الاعتبارات الفسيولوجية :

- القابلية الذهنية
- الفردية
- المعرفة
- الخبرة

ويتوفر هذه الاعتبارات الثلاثة للأفراد والأعمال والمعدات وبيئة العمل والتداخل بينهم فإن الهندسة البشرية تستطيع تصميم أنظمة الأمان والصحة وفاعلية وكفاءة العمل.

ولتحقيق المطابقة بين الأفراد وأعمالهم فإن هناك جملة من النقاط ينبغي أخذها بعين الاعتبار وهي:

- استخدام المعدات ( أحجامها، أشكالها وكيفية ملاءمتها للفعالية).
- القيام بالأعمال والطلب على العاملين.
- استخدام المعلومات (كيفية تقديم المعلومات والتغيرات).
- البيئة المادية (الحرارة، الرطوبة، الإضاءة، الاهتزازات).
- البيئة الاجتماعية (مثل فريق العمل والإشراف الإداري أو الدعم الإداري).

### 4. مجالات تدخل الأروغونوميا في تحقيق جودة الحياة في العمل:

وتتدخل الأروغونوميا لتحقيق جودة الحياة في العمل من خلال المجالات التالية:

#### 1.4. جودة الالتزام على كافة مستويات المؤسسة:

-الأخذ بعين الاعتبار تحديات الحياة الفردية للموظفين من طرف مسؤولي المؤسسات على كافة المستويات، وأيضا من طرف الشركاء الاجتماعيين وكذا كل ما يهم محيط المؤسسة، من طرف السلطة والجماعات المحلية.

-طريقة إدماج العمال بما في ذلك التأطير.

#### 2.4. جودة المعلومات الموزعة على مستوى المؤسسة:

-المحيط الاقتصادي

-الأهداف والتوجهات الإستراتيجية (لابد من فتح نقاش مهم حول عصرنة الخطاب الاجتماعي)

-القيم المرجعية للمؤسسة

-خصائص الموظفين

#### 3.4. جودة العلاقات الاجتماعية وعلاقات العمل:

يصدر هذا السلوك من علاقة الشخص بالآخر بحيث هناك عدة عوامل تؤثر في ترسيخ هذه العلاقة<sup>[16]</sup> :

- أ. التكامل، فالتكامل في إشباع الحاجات يؤدي إلى انجذاب الرجل نحو الأنثى مثلاً.
- ب. الحاجة إلى تقدير الذات، فصفات مثل الخوف، الشجاعة، القلق، الصداقة، النجاح، والفشل وغيرها لا يمكن تقدير الذات عليها إلا في وجود الآخرين.
- ت. التشابه، ويتمثل في ميل الناس إلى الآخرين الذين يشبهونهم، ففي أي تجمع نجد أن النساء يتقربن فيما بينهن سويةً والأطفال كذلك، والكبار يتجاذبون فيما بينهم.
- ث. التقدير الضمني، فالشخص حينما يعرف أن هناك من يمتدحه ويعجب به فإن هذا يؤدي إلى الإنجذاب نحوه.
- ج. التقارب المكاني، إذ أنه يزيد من التجاذب بين الناس، فالجيران تزداد بينهم فرص الإتصال مما يتيح فرصة للشعور بأوجه التشابه ونواحي التكامل.
- ح. المظهر الجسدي، فالمظهر الحسن يعكس ترتيباً في التفكير والمشاعر الحسنة، ويكون صاحبه أكثر جاذبية من شخص لا يبدو كذلك.
- خ. الاعتقاد في عدالة العالم، ويتمثل في ميل الأفراد العمومي إلى العيش في عالم يمنحهم ما يستحقونه في الحياة.<sup>[16]</sup>

ويمكن إدراج النقاط التالية التي تسهم في تحقيق جودة علاقات العمل :

- معرفة مضمون العمل
- المساواة بين النساء والرجال في العمل
- احترام وسماع الموظفين
- خلق فضاء للنقاش والتعبير للعمال
- تكييف المعلومات حسب تحديات العلاقات الإجتماعية وعلاقات العمل
- فتح نقاش على مستوى مختلف المستويات (إدارة، مؤسسة، مجموعات)
- الدور الإيجابي للهيئات الممثلة للعمال
- طرق المشاركة في اتخاذ القرارات

#### 4.4. جودة مضمون العمل:

- تحديد المهام حيث يعتبر عبء العمل المفروض سواء كان كمي أم نوعي يعتبر من العوامل الفيزيائية التي تؤدي إلى الإجهاد البدني والفكري، وفي هذا السياق يؤكد (أوبير، 1989) على طبيعة المهمة كمصدر رئيسي للضغط الذي يتعرض له العامل.
- إثراء المهام والكفاءات، حيث أن تكليف العامل بمهام بسيطة أقل من قدراته وكفاءته، يجعله لا يوظف كل طاقاته مما يشعره بالرتابة في العمل وهو ما عبر عنه (Graen, and Scandura) بالعلاقة ما بين العمل والموارد الفردية لإنجاز هذا العمل.<sup>[17]</sup>

- قدرة وجرأة العمال على التعبير وذلك بغية تحديد المشكلات، الأمر الذي يتطلب التحدث إلى العاملين والبحث عن توجهاتهم ومعرفتهم الجيدة عن العمل وتحديد فيما إذا كان الفرد مرتاح من عمله أم لا. وهل أن الواقع العملي للفرد غير مريح، وهل هناك إجهاد عصبي أو ضغط أو ألم أو صداع أو تعب؟ وهل أن الفرد راضي عن العمل؟ كذلك ضرورة اختيار الظروف المحيطة واختبار الظروف المحيطة لتكرار الأخطاء وتقارير الحوادث والأسباب المحتملة وتسجيل والبحث عن الحالات المرضية ومستوى دوران العمل.

- الاستقلالية وترك روح المبادرة للعمال في اقتراح طرق عمل وحلول للمشاكل المتعلقة بالعمل خاصة ذوي الخبرة العالية في المؤسسة.

- درجة المسؤولية

- المعنى المعطى للعمل

#### 5.4. جودة المحيط الفيزيقي للعمل:

- تحقيق الأمن والسلامة المهنيين

- خلق جو فيزيقي خال من المخاطر المهنية التي تؤدي إلى الإصابة بحوادث العمل والأمراض المهنية

#### 6.4. جودة تنظيم العمل:

جودة القيادة إذ تعتبر العلاقة بين الرئيس و المرؤوس من العلاقات المهمة في بيئة العمل والتي يوجد فيها العديد من المدخلات (الثقة، الاحترام المتبادل، العدالة، الخ...). والعديد من المخرجات سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة. من أكثر النظريات شيوعا والتي بحثت موضوع العلاقة بين المشرف والموظف نظرية التبادل بين القائد والأتباع (Leader-Member Exchange Theory LMX) والتي تم وضع أسسها من قبل كل من (Graen, and Scandura).<sup>[17]</sup> وفقا لهذه النظرية يكون المشرفين علاقات متبادلة مع موظفيهم، وتختلف نوعية العلاقة بين القائد و كل موظف من أتباعه حيث يقيم علاقات وثيقة مع بعض الأفراد ويهمل البعض الآخر. العلاقة الوثيقة بين القائد والموظف تتميز بوجود ثقة عالية متبادلة، احترام عالي، التزام وطاعة عالية. وفي هذا النوع من العلاقات يعلم كل من القائد و الموظف أنه يستطيع الاعتماد على الآخر خصوصا من ناحية الدعم والتشجيع والمؤازرة. كنتيجة لهذا، يتم تطوير الشعور بالشراكة ما بين الشخصين بحيث تتطور العلاقة من التركيز على الاهتمامات الذاتية لتصبح أكثر تركيزا على الاهتمامات المشتركة بين الطرفين.<sup>[18]</sup> على النقيض مما سبق، فإن العلاقات ذات النوعية الرديئة بين القائد و الأتباع توصف على أنها علاقات لا تحتوي على الكثير من الاتصال، فيها عدم الثقة، وعدم الشعور بالأهمية من قبل الموظف. مما يؤدي إلى نشوء علاقة ضعيفة لا تحتوي على أهداف أو اهتمامات مشتركة. كنتيجة لذلك، تصبح العلاقة بين الطرفين علاقة تهدف إلى استغلال كل شخص للآخر، وتركز على الاهتمامات الفردية ولا تأبه باحتياجات الطرف الآخر، فيحاول كل طرف أخذ أكبر قدر من حقوقه من الآخر مع تقديم أقل قدر من الواجبات.<sup>[18]</sup> وتشير نظرية التبادل بين القائد – الأتباع (LMX) إلى

مجموعة من المخرجات الفردية و التنظيمية المرتبطة مع العلاقات ذات المستوى النوعي العالي. على سبيل المثال، العلاقات ذات الجودة العالية بين القائد والأتباع ترتبط بشكل عالي مع الرضا الوظيفي<sup>[19]</sup>، الالتزام بالمنظمة<sup>[20]</sup> ونسبة منخفضة من ترك العمل.<sup>[21]</sup> تتميز العلاقة ذات الجودة العالية المتبادلة بين القائد والأتباع بوجود ثقة عالية و انفتاح كبير على الآخر. وكمحصلة لذلك، يتمتع المشرفون و أتباعهم باتصال أكثر انفتاحا على الآخر من حيث الكمية، النوعية، و مناقشة مواضيع أكثر تنوعا وذلك مقارنة مع الأفراد الذين يعيشون ضمن علاقة ذات مستوى نوعي منخفض.<sup>[21]</sup> و في نفس هذا الإطار، أوضحت دراسة قامت بها (ديمورتي وآخرون، 2001) كيف أن بعض ممارسات المدراء تسبب الإجهاد العاطفي للموظفين (emotional exhaustion) وتسبب الشعور بعدم الارتباط بالعمل (disengagement) مما يؤدي إلى إرهاق الموظفين و شعورهم بالاحتراق النفسي (Burnout).

- قدرة تأثير التنظيم في إيجاد الحلول

- دور وقدرة تأثير التسيير

- عواقب تأثير تعميم التكنولوجيا الحديثة في الإعلام والاتصال.

- توقع آثار ونتائج التحويل وإعادة هيكلة المؤسسة حول جودة الحياة في العمل من خلا الأروغونوميا التصحيحية لمناصب ووضعيات العمل، والتفكير في طرق حديثة للتأقلم والتكيف مع العمل ومحيطه.

#### 7.4. جودة إمكانات تحقيق وتطوير الكفاءات:

- التكوين وذلك من خلال اقتراح دورات تكوينية تساعد العمال على التكيف مع أحدث الوسائل التكنولوجية وطرق العمل عليها، بالإضافة إلى التعاقد مع الهيئات المختصة في التكوين من جامعات ومعاهد مختصة في الأمن والسلامة المهنية.

- اكتساب الخبرة

- تطوير الكفاءات

#### 8.4. جودة إمكانية التوفيق بين الحياة المهنية والحياة الشخصية: وذلك من خلال :

- وتيرة وساعات العمل وتخصيص فترات للراحة من أجل استرجاع العامل لقواه البدنية خاصة المنظومة العظم-عضلية ليتمكن من متابعة عمله في أحسن حال دون إجهاد أو تعب.

- الانتباه إلى الأوقات الاجتماعية للعمال من خلال الأخذ بعين الاعتبار (وسائل النقل، أوقات التنقلات من وإلى أماكن العمل، التنقلات بين مختلف مصالح ومديريات المؤسسة).

خاتمة:

إن فهم خصوصيات العامل سلفا ومعرفة قدراته، وإمكاناته، وشعوره نحو العمل من خلال ما يعرف بالمقاربة الأروغونومية يساعد على التنبؤ والتدخل في الأوقات الصحيحة، ويجنب المؤسسات الكثير من المشاكل التي ظلت وما تزال تتخبط فيها ويحقق لها الفعالية التي تنشدها دائما، ويجعلها تسعى إلى تطوير

جودة الحياة في العمل وتحقيق الرفاهية. فعلى مسؤولي المؤسسات، والمختصين في مجال صحة وسلامة العمال، بالإضافة إلى أصحاب القرار إصدار قوانين ونصوص تشريعية تحقق الرفاهية في العمل.

الهوامش:

1-Flippo, E. B., (1984). Personnel Management, 6th ed., McGraw-Hill Book Company, University of Washington, New York.

2-Kast, F. E., Rosenweig, J. E., (1985). Organization Management System Contingency Approach, McGraw-Hill, New York.

3- آل ثاني فيصل. (2008). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية: بالتطبيق على قناة الجزيرة الفضائية في الفترة من 2004 – 2006م (ط1). بيروت: المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع.

4- ريغيو رونالد. (1999). المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي. ترجمة: فارس حلي. عمان. دار الشروق للنشر والتوزيع.

5- العلي محمد عبد الستار. (2008). تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة (ط 1). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

6- العنزي، سعد، الملا عبد الرحمن. (1998). قياس نوعية حياة العمل في المنظمات المصرفية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية – بغداد.

7-Schuler, R. S., (1987). Personnel and Human Resources Management, West Publishing Company, New York.

8-Feldman, D. C., Arnold, H. J., (1983). Managing Individual and Group Behavior In Organization, McGraw-Hill International Book Co., New Delhi.

9-Lawton, C. A., (1994). Gender differences in way-finding strategies: Relationship to spatial ability and spatial anxiety. Volume 30, Issue 11, pp 765–779.

10- مبارك، بشرى عناد. (2012). جودة الحياة وعلاقتها بالسلوك الاجتماعي لدى النساء المتأخرات عن الزواج. مجلة كلية الآداب. المجلات الأكاديمية العراقية العلمية. العدد 99.

11- الموسوي ، عباس نوح سليمان. (2002). السلوك الاجتماعي وعلاقته بالشعور بالذات والأمن النفسي لدى طلبة جامعة الموصل، رسالة ماجستير منشورة. كلية التربية. جامعة الموصل.

12- إبراهيم يحيى. (1978). الهندسة البشرية وأثرها في رفع إنتاجية العمل. المركز القومي للاستشارات والتطوير الإداري.

13- العلي محمد عبد الستار. (2000). إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل كمي. دار وائل للنشر الطبعة الأولى. عمان.

14-Wisner. A. (1995). A quel homme le travail doit-il être adapté ? In A.Wisner Réflexions sur l'ergonomie. Toulouse Octares éditions.47- 56.

15-Chapanis, A. (1985). Human Factors Methods for Design: Making Systems Human-Centered. CRC Press.

16- Hayes, J. (2002). Interpersonal Skills at work. 2nd ed. Rutledge. East Sussex, UK.

17-Graen, G., Scandura, T. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. Research on Organizational Behavior. 9, 175-208.

18-Graen, G. (1995). Development of Leader –member exchange theory of leadership over 25 years. Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*. 6, 219-247.

19-Jones, F., Fletcher, B. (2003). Job control and health. In M. Schabracq, J. and Winnubst ,A. and Cooper, C. *Handbook of work and health psychology*. 2 edi. John Wiley : New York.

20-Johnson, J., Hall, E. (1988). Job strain, work place social support and cardiovascular disease: a cross –sectional study of random sample of the working population. *American Journal of Public Health*. 78, 1336-1342.

21-Khan, R., Katz, D. (1960). Leadership practices in relation to productivity and moral. In D Cartwright and A Zander (Eds.). *Group Dynamics: Research and theory* (2nd ed.). Elmsford, NY: Row, Perterson and Co.