

جودة الحياة الوظيفية التأسيس النظري والمفاهيمي

Quality of occupational life theoretical and conceptual rooting

د. تواتي سومية *
جامعة علي لونيسي البلدية 2
البريد الإلكتروني soumiabasanet@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2022../.03./06 تاريخ القبول: 2022../.05./07

الملخص:

تهدف من خلال هذا المقال إلى إلقاء الضوء على إحدى المفاهيم الهامة في مجال إدارة الموارد البشرية ، وهو مفهوم جودة الحياة الوظيفية **QWL** ، الذي ظهر في بداية السبعينات بالولايات المتحدة الأمريكية ، وقد جاء كمحاولة من الباحثين لعلاج بعض السلوكيات السلبية للعاملين في المنظمة آنذاك على غرار ارتفاع نسب الغياب والتخريب ، وذلك من خلال إعداد بيئة تنظيمية جيدة وداعمة لأداء العامل سواء من الناحية المادية أو المعنوية ، وهو ما حقق آثار إيجابية من حيث زيادة أداء العامل وفاعليته في المنظمة و من ناحية أخرى إكساب المنظمة للميزة التنافسية ، وتحقيق أهدافها في بيئتها الخارجية . وقد تم معالجة موضوع جودة الحياة الوظيفية في هذا المقال بالتطرق لأهم الدلالات المفاهيمية لجودة الحياة الوظيفية ، الخلفية التاريخية لتطور مفهوم جودة الحياة الوظيفية ، أهمية تطبيقها ، أهم الاستراتيجيات المتبعة في تحقيق جودة الحياة الوظيفية ، مؤشرات القياس ، أبعاد جودة الحياة الوظيفية " المادية ، والمعنوية " ، والعوائق التي تقف أمام تطبيقها كلمات مفتاحية: جودة الحياة الوظيفية ، إدارة الموارد البشرية ، الميزة التنافسية ، استراتيجيات جودة الحياة الوظيفية

Abstract:

We aim through this article to shed light on one of the important concepts in the field of human resources management, which is the concept of quality of work life (QWL), which appeared in the early seventies in the United States of America, and it came as an attempt by researchers to treat some negative behaviors of employees in the organization at the time, similar to the high Absenteeism and sabotage ratios by preparing a good and supportive organizational environment for the worker's performance, both materially or morally, which has achieved positive effects in terms of increasing the worker's performance and effectiveness in the organization and on the other hand giving the organization a competitive advantage and achieving its goals in its external environment

The issue of the quality of functional life has been addressed in this article by addressing the most important conceptual connotations of the quality of functional life, the historical background of the development of the concept of the quality of functional life, the importance of its application, the most important strategies used to achieve the quality of functional life, measurement indicators, dimensions of the quality of functional life, "physical and moral". and obstacles to its application..

Keywords: quality of career, human resource management, competitive advantage, quality of career strategies

يعد المورد البشري إحدى الدعامات الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات والمؤسسات الحديثة في سبيل الارتقاء بأدائها وتحقيق تميزها وتنافسيتها في بيئتها الخارجية ، ونظر لما للمورد البشري من أهمية كان لابد للمنظمات من زيادة الاهتمام به وبجياته والعمل على الرفع من مستويات أدائه ، ومهاراته والتعزيز من مستوى سلوكياته الايجابية داخل المنظمة . انطلقا من بناء مناخ عمل وبيئة تنظيمية داخلية وخارجية داعمة لاداءه .

يتجلى ذلك من خلال التعرف على احتياجاتهم و العمل على تلبيتها وإشباع رغباتهم النفسية والفيسيولوجية ، وتوفير كافة الظروف التي تساهم في إبداعهم والتزامهم داخل المنظمة. ويتجسد كل هذا من خلال تبني المنظمة لأحد المفاهيم البارزة في مجال ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، وهو جودة الحياة الوظيفية وتظهر الجودة من خلال مدى قدرة ادارة الموارد البشرية على توفير الظروف المادية والتنظيمية الجيدة وبناء مناخ عمل محفز معنوي له حيث يتم إدماج العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات من جهة ومشاركتهم الأرباح والعائد المادي من جهة أخرى ، والعمل على إضفاء الطابع الإنساني في التعاملات داخل مستوياتها التنظيمية ، تطوير مهاراتهم وإفراح المجال لهم للترقية خلال مسارهم المهني، وتؤدي ادارة الموارد البشرية دورا داعما في تجويد بيئة العمل وذلك من خلال معرفته لمتطلبات واحتياجات العاملين ومحاولة تنسيقها وربطها مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة .

إن تجسيد جودة الحياة الوظيفية وبرامجها ينعكس إيجابا على أهداف المنظمة وفعاليتها وفاعلية عاملها ، حيث يزيد من ثقة العامل التنظيمية ويرفع من كفايته الإنتاجية ، ويؤدي إلى التزامهم ويشعرهم بالأمان الوظيفي والرفاهية والسعادة ويرفع من مستوى رضاهم ورغبتهم للبقاء في المنظمة ، ويجعلهم أكثر مرونة في التعامل مع مختلف التغيرات والتحولت التي تعرفها المنظمة في ظل ماتشدهه بيئة عملها من حركية وتطورات متسارعة .

وتجدر الإشارة إلى أن جودة الحياة الوظيفية لا تتحقق فقط بناء على الجهود التي تقدمها المنظمة فالموظف أيضا تقع عليه مسؤولية توفير جودة الحياة الوظيفية ، كما أن نتائج تطبيقها تنعكس على الطرفين الفرد والمنظمة ، وبناء على ماسبق يمكننا أن نطرح الإشكال التالي :
 الملقصود بجودة الحياة الوظيفية ؟ وماهي أهمية تطبيقها على المستوى المؤسسي ؟ وماأهم الاستراتيجيات المتبعة في تحقيق جودة الحياة الوظيفية ؟ وماهي أهم أبعادها واهم العوائق التي تحول دون تطبيقها ؟

2. جودة الحياة الوظيفية الدلالات المفاهيمية :

1.2- مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في مجال ادارة الموارد البشرية إذا تعود بداياته إلى نهاية الستينيات وبداية السبعينات من القرن العشرين من خلال تأكيد جودة الحياة في مكان العمل ومن خلال التركيز على اثر التوظيف في صحة العامل وقد تناول العديد من العلماء والباحثين مفهوم جودة الحياة الوظيفية كل حسب تخصصه ومجاله ويمكننا أن نتعرض لأهمها كالآتي :

عرف جاد الرب جودة الحياة الوظيفية " على أنها مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة ، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا ، الذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والعاملين فيها والمتعاملين معها . (سمح السيد محمد السيد ، 2017 ، ص 244).

وهناك من اعتبار إنهما ظروف عمل جيدة ، وإشراف مناسب ومرتببات ومكافآت مادية كافية ، ومقدار الاهتمام وعلاقات عمل تسمح بقدر من المشاركة في صنع القرارات والإحساس بوجود دور في تحقيق النتائج التنظيمية، وتعني أيضا مجموعة من العمليات المخطط لها باستمرار ، والتي تهدف إلى تطوير الجوانب المؤثرة على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية ممثلة بالتكامل الاجتماعي ، تطوير القدرات النمو الوظيفي ، المشاركة في اتخاذ القرارات والموازنة بين العمل والحياة التي تسهم بدورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها . (ساخي بوبكر ، 2016 ، ص 89)

أما لولر lawler.1971 فقد اعتبر أن مفهوم جودة حياة العمل يتضمن تصورات وادراكات العاملين لمستوى البيئة المادية والمعنوية للعمل وتمثل مكونات البيئة المادية والمعنوية مجموعة من العوامل من أهمها : المزايا والفوائد ، أنظمة الحوافز والمكافآت والأمن الوظيفي ، المشاركة في صناعة القرارات ، الرضا الوظيفي. و حدد كاسيو casio1986 مؤشرات جودة حياة العمل بالرضا الوظيفي ، القدرة على الوفاء بالالتزامات ، توفر العلاقات الإنسانية ، قلة الشكاوي والتظلمات ، انخفاض الغيابات ومعدل الدوران . (عبد الكريم خالد ، مباركي بوحفص ، 2015، ص 119)

ومن خلال ماسبق يمكننا تعريف جودة الحياة الوظيفية إجرائيا بأنها " مجموعة التصورات التي يمتلكها العاملين في المنظمة عن مدى توفير المنظمة وإدارة الموارد البشرية لظروف عمل وبيئة تنظيمية جيدة من حيث " نمط الإشراف ، وأنظمة التحفيز والمكافآت المادية والمرتببات المرضية والعادلة والتي تتلائم وأداء العامل وإنتاجيته ، والمعنوية من حيث اعتماد العلاقات الإنسانية والعلاقات الاجتماعية بين العاملين في مختلف المستويات التنظيمية وذلك من خلال إتاحة المجال لهم للمشاركة في اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية ، وضمان آليات تطوير أدائهم وترقيتهم خلال مسارهم المهني وتلبية مختلف احتياجاتهم " الفيزيولوجية ، والاقتصادية " مما ينعكس على حياتهم الوظيفية والشخصية ويحقق لهم التوازن ويسهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وضمان تميزها وزيادة فاعليتها التنظيمية.

3. الخلفية التاريخية لتطور جودة الحياة الوظيفية :

وقال اندرسون (anderson) فان مفهوم جودة الحياة الوظيفية قد ظهر في الفترة من نهاية الستينيات إلى بداية السبعينيات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية ، بسبب انتشار السلوكيات السالبة في بيئة العمل الأمريكية كارتفاع معدلات الغياب ، التخريب وكذلك غلبة الإضرابات كسمة سائدة مما أدى في النهاية إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج .

أما عن أول بدايات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية فانه يمكن اعتبار تجربة شركة جنرال موتورز في (terry town) بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1971 من أوائل البرامج التي تم تطبيقها في هذا الصدد عن طريق تشكيل لجنة مشتركة على مستوى المدينة الصناعية لإنقاذها من البطالة وتدهور كثير من المصانع بها .

كما طبقت أيضا شركة زيروكس (xerox) والتي عانت من بعض المشاكل كارتفاع حماس الموظفين ، وصعوبة المهام من جانب الأفراد، وكذلك نقص التمويل وانخفاض الإنتاجية مما أدى إلى اتجاه الشركة لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية وقد تمثل ذلك في :

1- إتاحة أشكال مختلفة لمشاركة العاملين تتفق مع مهاراتهم وقيمهم .

2- إتاحة الفرصة الفعالة لتدخل النقابة في عمليات المشاركة خاصة عند أحداث التغييرات التنظيمية .

معالجة مشكلة تخفيض العمالة بنظم وإجراءات لأجور تتفق وظروف العاملين .وجاءت الفترة من منتصف السبعينيات وحتى بداية الثمانينات لتشهد انخفاض الاهتمام ببرامج تحسين الحياة الوظيفية ، نتيجة لعدة عوامل منها زيادة معدلات التضخم وأزمة الطاقة ، الأمر الذي جعل المنظمات الصناعية بشكل خاص تقوم بتوجيه معظم خططها لمواجهة ارتفاع تكاليف الصناعة والطاقة، بالإضافة إلى زيادة حدة المنافسة الخارجية للشركات الأمريكية ، ولذلك زاد حجم الاندماج بين الشركات خلال هذه الفترة وبالتالي انخفض الاهتمام برضا العمال عن وظائفهم وحياتهم الوظيفية ، وكل ذلك جعل برامج جودة وتحسين العمل في المرتبة الثانوية في تلك الفترة .وفي الثمانينيات وحتى منتصف التسعينات زاد الاهتمام مرة أخرى ببرامج جودة حياة العمل في الشركات والمؤسسات الأمريكية لنفس الأسباب السالفة بالإضافة إلى القوانين الفيدرالية المستحدثة واستجابة للنجاح الذي حققته اليابان وبعض الدول الأوروبية في هذا الصدد .

ومنذ التسعينيات قامت شركات عالمية عديدة في دول العالم بتطبيق برامج جودة حياة العمل ، كما تزايد الاهتمام بها نتيجة التركيز على إشباع حاجات العميل الداخلي والخارجي ، وتطبيق أسلوب هندرة الموارد البشرية وإكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها كأحد الاستراتيجيات المهمة للتنافسية . (احمد محمد الدمرداش ، 2017، ص 11، 12)

ومن خلال ماسبق يمكننا القول أن اهتمام المؤسسات والمنظمات بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية جاء نتيجة لعدة عوامل من ضمنها الآثار السلبية التي عرفتتها سلوكيات العاملين في بيئة العمل آنذاك كما أثار ذلك على إنتاجية العامل وأدائه وربحية المنظمة ، وهو ما جعل الباحثين والمختصين يدعوننا لتطبيق هذا المفهوم ومحاولة اعتماده كبرنامج وذلك لما له من آثار ايجابية على صعيد ضمان استمرارية ورضا العامل وتحقيق المنظمة لأهدافها الإستراتيجية ، كما أن هذا المفهوم عرف اهتمام العديد من العلوم على غرار علم الاجتماع والاقتصاد والإدارة وحتى علم النفس ، وتم استخدامه في بيئات العمل وفي مؤسسات تنشط في مجالات مختلفة.

4. أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات:

أن تطبيق جودة الحياة الوظيفية من خلال برامجها يترتب عنه العديد من المزايا فبالنسبة للمؤسسة ، تساهم هذه البرامج في تحفيز العاملين ، وتحسين إنتاجيتهم ، خلق توازن وانسجام بين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين ، زيادة المرونة ، وجذب العاملين المتميزين ، زيادة الرضا الوظيفي واستدامة الميزة التنافسية ، توفير المناخ الملائم لتطبيق ادارة الجودة الشاملة ، تحسين جودة المنتجات والخدمات ، والالتزام التنظيمي ، كما أنها تساعد في تحسين كفاءة أداء العاملين ، وإعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر متعة ، وتشجيع عمليات خلق وإنتاج وتبادل المعرفة ، بجانب زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ووضع هيكل أجور ومكافآت عادل .

وقد اعتبر كل من الربابعة وأبو قاعد من خلال دراستهما إلى إن جودة الحياة الوظيفية تساهم في توفير ظروف عمل ايجابية ، وزيادة الفاعلية التنظيمية ، وزيادة دافعية وانتماء العاملين ، وتحقيق أرباح عالية . فيما أكد سليمان على أنها تساعد في رفع الروح المعنوية ، ونجاح عمليات ادارة التغيير ، والحد من الغياب والتأخير عن العمل ، وانخفاض معدل دوران العاملين ، واستغلال كافة طاقات وقدرات العاملين.

(بسام سمير الرميدي ، رضا محمود أبو زايد محمد ، 2020، ص 4، 3)

- كما أنها تشعر العاملين بالملكية والاستقلالية والمسؤولية والتقدير الذاتي ، وتجلب لهم الرضا والامتنان ، وتعمل على الحفاظ على سلامة روح وجسد العامل، وتعمل على زيادة المرونة والتكيف من قبل قوة العمل ، لتزايد الإحساس بالمشاركة والملكية.
 - كما أنها تخفف من الصراعات بين العاملين والإدارة ، من خلال لعلاقات عمل أكثر وإنتاجية ، وتسوية العديد من المظالم الكامنة خلال بيئة عمل مساعدة على حل المشاكل .
 - تحسين الاتصالات والتفاهم بين جميع العاملين ، مما يؤدي إلى علاقات ودية ، كما أنها تشجع على دخول المواهب الجديدة في بيئة العمل.
- (محمد سعيد عبد المطلب هلال ، 2016 ، ص 295، 296)

وتأسيس لما سبق يمكننا القول أن لجودة الحياة الوظيفية أهمية حيث تساعد هذه البرامج في تحقيق رفاهية العامل المالية والمعنوية، ويأثر على فاعلية أدائه وكفاءته المهنية والوظيفية ويكون ذلك في ظل توفير بيئة تفاعلية وتشاركية بين العامل والإدارة، كما يؤثر من ناحية أخرى على المنظمة من حيث فاعليتها وجودة مخرجاتها وإنتاجيتها .

5. ادارة الموارد البشرية وتطبيق جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة " الأهداف والغايات " :

- إن تطبيق ادارة الموارد البشرية لأي برنامج يكون من ورائه جملة من الغايات والأهداف فتطبيق ادارة الموارد البشرية مثلا لبرامج تطوير جودة الحياة الوظيفية كانت هناك أهداف من ورائه ومن بينها ما أشار إليه السالم :
- ✓ إيجاد بيئة عمل تنسجم وأهمية الموارد البشرية ودورها التفوق النوعي على المنافسين .
- ✓ خلق بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين والمساعدة على زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين الأهداف المنظمة وأهدافهم وتقليص عند الحوادث وحجمها ونوعها إلى ادني مستوى ممكن .
- ✓ المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع .

يرى ماهر أن موضوع جودة حياة العمل أو الوظيفية انه يهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات ويقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يساهم في :

- رفع أداء المنظمة .
- يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم .

وقد أشار هونات hunt بان برامج الجودة تهدف إلى :

- ✚ زيادة ثقة العاملين .
- ✚ المشاركة في حل المشاكل .
- ✚ زيادة الرضا الوظيفي .
- ✚ زيادة الفاعلية التنظيمية .

وقد أشار قنداح إلى أن جودة حياة العمل تهدف إلى :

- ✚ تعظيم القدرات التنافسية للمؤسسة .
- ✚ توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية .
- ✚ توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين .
- ✚ التأثير الايجابي على ممارسات ادارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فرق العمل واستقطاب العاملين .

ووفقا لكوتزي **kotze** فان جودة حياة العمل تحقق هدفين هما :

- إضفاء الطابع الإنساني في مكان العمل .
 - تحسين جودة الخبرة الوظيفية للموظفين لتحسين إنتاجية وكفاءة المنظمة. (نهاد عبد الرحمان الشنطي ، 2016، ص30)
- وباستقراء ماسبق يمكننا القول أن إعداد برامج جودة الحياة الوظيفية يرتبط بالدرجة الأولى بإدارة الموارد البشرية ويتمثل دورها في تحديد احتياجات مواردها البشرية وذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمنظمة ، وتطبيقها لبرامج الجودة يقترن بجملة من الأهداف والغايات ، ولعل أهمها إعداد بيئة عمل ملائمة ومحفزة وتنافسية لمواردها البشرية ، وذلك في سبيل زيادة مستوى أدائهم والتعزيز من ولائهم وانتمائهم لمنظمتهم، كما يسهم ذلك في التقليل من مستوى الضغوط والحوادث التي يتعرض لها العامل وفي نفس الوقت يكسب المنظمة الميزة التنافسية ، ويزيد من فاعليتها التنظيمية في بيئتها الداخلية والخارجية ويجعلها أكثر مرونة للتعامل مع التطورات والتغيرات الحاصلة في بيئة إعمالها.

6. الاستراتيجيات المتبعة في تحقيق جودة الحياة الوظيفية :

والمتمثلة في :

- 1- العمل على بناء فرق العمل المدارة ذاتيا .
- 2- تبني إستراتيجية إعادة تصميم الوظائف وإثرائها .
- 3- إستراتيجية الإدارة بالمشاركة وتعديل السلوك .
- 4- تبني إستراتيجية القيادة الفعالة والسلوك الإشرافي .
- 5- تنمية المسار الوظيفي والعدالة التنظيمية .
- 6- إتباع سياسة ربط لتوزيع الأرباح بمعدل الإنتاجية .
- 7- إعادة تصميم بناء المنظمة بما يتماشى والمتغيرات المستقبلية بحيث يؤخذ بعين الاعتبار توفر درجة عالية من السلامة والصحة المهنية بداخلها .
- 8- إعادة تصميم العمليات الإنتاجية بكامل مراحلها لجعل العمل فيها آمنا والتخفيف من مخاطر المراحل التي لا يمكن القضاء عليها إلى حد ممكن .
- 9- التأكد من توفر درجات الأمان العالية عند شراء التجهيزات والآلات والمواد المختلفة .
- 10- توفير إجراءات الرقابة على السلامة والصحة في أماكن العمل تتناسب مع طبيعة العمل ومخاطره .

11- تنمية روح الالتزام لدى الموارد البشرية بتطبيق تعليمات السلامة والصحة في مكان العمل ومحاسبة الأشخاص الذين لا يتقيدون بتعليمات وإرشادات الحماية. (بوزيد سليمة ، 2020 ، ص191)

7. مؤشرات تحقيق جودة الحياة الوظيفية :

تتمثل أهم مؤشرات تحقيق جودة الحياة الوظيفية في النقاط التالية :

- مدى كفاية نظام الأجور والتعويضات وعدالتها ، أي الرضا عن المردود المادي للعمل .
- إتاحة الفرص النمو والتطوير الوظيفي ومشاركة أكبر في الثروة والعائد .
- توفر فرص عمل صحية وآمنة ، فرص تنمية العاملين وتدريبهم ، وتحقيق ربحية عالية .
- تحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي ، وثقة الإدارة بالعاملين .
- زيادة الإنتاجية ، والمشاركة في اتخاذ القرارات والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة
- تبني الجودة في نظام إنتاجي فعال ، وحل المشكلات عن طريق فرق العمل والإدارة الذاتية .
- توافر نظام التغذية مرتدة فعال وثقافة تنظيمية داعمة للعاملين .
- تقليل معدل الإضراب ، وزيادة الكفاءة التنظيمية وتحسين جودة المنتج ، كم تقل معدلات دوران العمل ، وتخفيض معدلات الشكوى والحوادث . (احمد تي ، بوكري نعروة ، 2021 ص107)

8. المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية :

قدم جيلبرت gilbert النموذج التالي الذي يعتبر من أفضل نماذج التغيير التنظيمية التي من الممكن أن تصف المراحل الرئيسية التي تمر بها عملية تطبيق جودة الحياة الوظيفية والذي يتشابه في مراحلها مع ماقدمه french et bell . ويتضح من الشكل القادم أن تنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية هي عملية متكاملة تتطلب تضام وتعاون جميع الجهود في المنظمة ومشاركة جميع الأفراد ، وإثما عملية تطوير مستمر تعتمد على التغذية الراجعة لمعرفة اثر تطبيق البرامج على المنظمة والعاملين ، للوقوف على درجة التقدم لاتخاذ القرارات المناسبة بشأن تطبيق برامج الجودة المناسبة . (أحمد الدمرداش ، 2017 ، ص19 ، 20)

شكل رقم (01) يوضح المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية



المصدر : أحمد محمد الدمرداش ، 2017، ص 18،19.

يتضح من خلال ماسبق أن إعداد برامج جودة الحياة الوظيفية وتنفيذها يتم على مراحل مع ضرورة توفير جملة من الإمكانيات والوسائل التي تساعد على تجسيدها ، بالإضافة إلى انه يتطلب تكاتف الجهود بين مختلف العاملين في مختلف المستويات انطلاقا من أعلى مستوى في الهيكل التنظيمي للمؤسسة " الإدارة العليا " وصولا إلى أدنى مستوى هو المستوى التنفيذي ، مع مشاركة مختلف النقابات "الشريك الاجتماعي" التي تعد إحدى أهدافها تحسين وتجويد بيئة العمل للعاملين ، بالإضافة إلى كونها عملية مستمرة تركز في نجاح تطبيق برامج الجودة على التغذية الراجعة " العكسية " التي تساعد في اتخاذ قرارات التي تتعلق بمدى نجاح تطبيق هذه البرامج ومحاولة

علاج إي خلل أو نقص في بيئة العمل والتي قد تؤثر على مردودية العامل وأدائه وتنعكس على كفاءة المنظمة وتحقيقها لأهدافها. (عزة جلال مصطفى مصر ، 2020 ، ص ، ص 40 ، 41)

9 - أبعاد جودة الحياة الوظيفية :

قبل أن نقوم بتحديد أبعاد الجودة واجب علينا في البداية أن نوضح المقصود بالأبعاد وهي جملة العناصر التي تتركز عليها المؤسسة عند بناء برامج جودة الحياة الوظيفية وهي الأساس الذي يتم من خلاله تحقيق وتحسيد هذا المفهوم على ارض الواقع ومقابلة التوقعات المرجوة من بناء هذه البرامج. (عزة جلال مصطفى ناصر ، 2020 ، ص 41)

ولعل ابرز من تناول أبعاد الجودة قام بتحديد محورين أساسيين هما : **البعد المادي ، البعد الإنساني** ويختلف هذا المفهوم لدى الأفراد حسب مستوياتهم وأعمارهم وأجناسهم ووظائفهم من الممكن التعرف على بعض المتغيرات أو المؤشرات الأساسية الظاهرة والواضحة التي تحدد جودة الحياة في العمل حسب الباحثين كما يمكن تنظيم هذه الأبعاد من خلال المحاور التالية :

-نوعية العلاقات الاجتماعية: المتمثلة في الاعتراف بالعمل ، الاحترام ، الإصغاء إلى الانشغالات ، احترام الزملاء ، أوقات العمل ، الاتصالات ، الحوار الاجتماعي ، المشاركة في اتخاذ القرار .

-نوعية منظمة العمل : نوعية تعليمات العمل ، قدرة المنظمة على الدعم والمساعدة في حل المشاكل المتعلقة بالخلل الوظيفي ، مسار التقدم الوظيفي ، العراقيل والصعوبات ، الإرهاق في العمل ، الحماية من الأخطار بالمنظمة (الاضطرابات العضلية ، الأخطار النفس - اجتماعية)

-الانجاز والتطور المهني : المكافآت ، لتدريب والتكوين ، الحقوق المكتسبة ، تطور القدرات ، ضمان المسار المهني .

-التوافق بين حياة العامل وساعات العمل : وثيرة وساعات العمل ، الحياة الأسرية ، الترفيه ووسائل النقل .

كما أن هناك باحثين آخرين عملوا على بتحديد نوعية أخرى لأبعاد التي وفق لوجهة نظرهم تسهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية بالمنظمات ، وقد وجدوا أن بعضها يتشابه مع بعض الأبعاد التي سبق التعرض لها، ومن ثم قام كل باحث بتحديد الأبعاد بناء على طبيعة بحثه وتفضيله لبعض الأبعاد دون الأخرى. (عبد الوهاب بن شباب بن شمالان ، 2019 ، ص 220)

ولما كانت أبعاد جودة الحياة الوظيفية عديدة فإننا في هذه الدراسة سنتطرق لبعض معالجات الباحثين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية. يمكن أن نستعرضها كالآتي :

فجاد الرب يرى أن عناصر وإبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في : (توفير بيئة عمل صحية وآمنة ، إتاحة الظروف البيئية المعنوية المدعمة لأداء العاملين ، المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع ، توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي ، إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتواكب المستجدات الحديثة وتشبع طموحات العاملين ، عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية ، إتاحة فرصة الترفي والتقدم الوظيفي ، إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية والكفاءة ، توفير فرق عمل متكاملة ، العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم .

أما عبد الوهاب " يرى أن عناصر جودة الحياة العمل تتمثل في الإمكانيات المادية اللازم توافرها في بيئة العمل ، التوجيه والإرشاد ، الفرص الملائمة لنمو مهارات العاملين وكذلك نموهم وظيفيا .

إما تاباسوم (tabassum) فيرى أنها تضم (عدالة الأجور والتعويضات ، ظروف العمل الصحية ، الفرص المتاحة لتنمية وتطوير القدرات البشرية ، الفرص المستقبلية للنمو والأمان الوظيفي ، الحقوق الدستورية للعاملين بالمنظمة ، التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة ، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية للعامل والمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمة .

ويرى بنش (beach) أن عناصر جودة حياة العمل تتمثل في (فرق العمل المدارة ذاتيا ، إعادة تصميم الوظائف وإثرائها ، الإدارة بالمشاركة ، القيادة الفعالة والسلوك الإشرافي ، تنمية المسار الوظيفي ، ربط توزيع الأرباح بمعدل الإنتاجية ، العدالة التنظيمية وساعات العمل المرنة . (أحمد محمد الدمرداش ، 2017، ص 13)

ومن هنا يمكننا القول أن العلماء والباحثين اختلفوا في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية كل حسب الأهداف التي أنشأت من أجلها فهناك من اعتماد تصنيف أخرى لعناصر جودة الحياة ويمكننا أن نبرز أهمها كالآتي :

●العوامل المادية ذات صلة بتجويد الحياة الوظيفية:

يعتبر المورد البشري احد المرتكزات الهامة التي تعول عليها المؤسسات باختلاف نشاطاتها في تسير وإدارة مختلف العمليات الإنتاجية والإستراتيجية من حيث تشغيل واستخدام الآلات والأدوات مهما كانت درجة تعقيدها وتطورها ، فهو العقل المدبر والرأس المال الذي باتت تعول عليها الكثير من المؤسسات العالمية في تحقيق تميزها وضمان استمراريتها في أي مجال تختص به وحتى تتمكن من ضمان بقاء العاملين واستمراريتها كان لا بد لها من توفير كافة الظروف الكفيلة لتحقيق مستويات الرضا والأمان الوظيفي لديهم .

بيئة العمل في المنظمة بشقيها تؤثر على وتنعكس على صحة العامل أو المورد البشري في العمل وفاعلية أدائه حيث نجد بيئة العمل المادية والتي تتجسد في الظروف المناخية السائدة في مكان العمل داخل المنظمة ، التهوية ، الإضاءة وضغط العمل ، مساحات العمل والضجيج وعدد ساعات العمل .

وهناك بيئة العمل النفسية والاجتماعية العام وطبيعته ، بالإضافة للروابط الاجتماعية والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين وفي هذا برزت تجارب الهاورثون التي سعت ودعت لضرورة أسنة مؤسسات ومنظمات الأعمال مما يساهم في بناء مناخ عمل قائم على التواصل والاتصال ، ويحقق الرفاهية والرضا للعامل ويساعده في التخلص من الضغوط التي تعترضه . (احمد تي ، بوبكر نعروة ، 2021، ص 106،

(107)

كما أن للحاجيات البيولوجية والفيزيولوجية تأثير على فاعلية العامل في المؤسسة وهي تدخل ضمن العوامل الاجتماعية حيث يتطلب توفير مختلف حاجيات العامل البيولوجية والفيزيولوجية، وهو ما تأكد من خلال نظرية ماسلو " سلم الحاجات " الذي أكد على أهمية هذين البعدين ومن أهم هذه الخدمات نجد الإطعام " التغذية " ، فبمجرد توفير المؤسسة لوجبة غذائية مناسبة وهو ما يساهم في التقليل من نسب الإجهاد للعامل ويقلل من فترات الراحة التي قد يأخذها العامل عند التنقل خارجا للحصول على طعامه فبمجرد إنشاء المؤسسة للمطاعم والنوادي يساهم في رضا العامل وشعوره بالراحة وان بيئة عمله جيدة حيث وفرت له ابسط الأمور .

كما تتحقق جودة بيئة العمل من خلال توفير المؤسسة للرعاية الصحية للعامل وذويه ، تخصيص وحدات للكشف الطبي ، القيام باتفاقيات مع المخابر والمؤسسات الصحية التي تكفل رعاية أفضل للعامل بتكاليف اقل ، وهو ما يحميهم من الأمراض المهنية وعند حوادث العمل

بالإضافة للتوفير النقل والعمل على تكفل بمشكل الأسرة والتي عادات تتعلق بالأطفال بالنسبة للمرأة العاملة والتي يتطلب توفير حلول " الحضانات " الخ ، والرحلات " الحج ، الترفيه في أوقات الراحة " وضمان المتابعة النفسية للعاملين أثناء أدائهم لمهامهم حيث يتعرضون للعديد من الضغوطات والمشاكل ووقوعه في عدم التوازن بين حياته العملية والعائلية .

• العوامل التنظيمية التي تساهم في جودة الحياة الوظيفية :

1- الرضا الوظيفي :

ينبع الرضا الوظيفي من التفاعل بين الموظف والوظيفة نفسها والسياق التنظيمي الذي يتم فيه تنفيذ مهام هذه الوظيفة ، ويتوقف الرضا الوظيفي على مجموعة من العناصر والتي تتمثل في التصميم الوظيفي (والذي يهدف إلى تطوير مهام العمل لتلبية متطلبات المؤسسة) ، حيث أن بيئة العمل الغنية بالاتجاهات والعناصر الإيجابية مثل الاستقلالية والتنوع تعريف المهام والتعرف على ردود فعل العاملين ، بالإضافة إلى توجيههم من قبل مجموعة العمل ، وتقديم التعويضات والمكافآت ومقارنتها بالمؤسسات المنافسة بجانب دعن زملاء العمل وساعات العمل والأجور والترقيات ، جميعها عناصر تشعر الموظف بالارتياح وتحقق الرضا الوظيفي له ، كما أنها تشعره كذلك بالاعتزاز بالعمل والانتماء والالتزام .

بيئة العمل التي توفرها جودة الحياة الوظيفية QWL هي بيئة تعاونية ومفتوحة وتطويرية تحقق الرضا الوظيفي للعاملين وتوفر احتياجات الأمن والسلامة وتحافظ على التوازن بين العمل والأسرة ، مما يبدد مخاوف العاملين وينعكس على زيادة الولاء والالتزام والتنظيمي لديهم. (عزة جلال مصطفى ناصر ، 2020، ص43، 44)

2- التوازن بين الحياة والعمل :

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل الوظيفية من أهم وأكبر التحديات التي تواجه كلا من أصحاب العمل والموظفين على حدا سواء ، وتحتاج إلى تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة ، فصاحب العمل يواجه تحدي ثقافة تنظيمية للمؤسسة وتتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل ، والموظف يواجه تحدي تلبية والتزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل .

وقد أشار كل من Kaiser et Ringlsetter ، 2011 إلى إن التوازن بين الحياة والعمل اثر إيجابي على المنظمة والموظفين فهو يؤدي إلى الالتزام في المنظمة ويقلل معدلات الدوران الموظفين وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع والتعارض بين الحياة الشخصية والعمل وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين والارتقاء بالحالة الاقتصادية للمنظمة من خلال زيادة الإنتاجية. (نهاد عبد الرحمان الشنطي ، ص28).

3- الأجور والمكافآت :

تلعب الأجور والرواتب دورا بارزا في حياة الأفراد والمنظمات وهي من أهم العوامل التي تساعد المنظمة على إيجاد علاقة طيبة بين العاملين والإدارة ، كما تساعد على استقرار الفرد في عمله وتعتبر الأجور أداة قياس لرضي الفرد عما يقوم به. (علي محمد رابعة، ص71 ، 2003).

حيث يعتبر الأجر شكل من أشكال التعويضات المادية والخدمات والفوائد التي تحصل عليها العامل في المنظمة مقابل الجهد الذي يبذله في العمل ، واستغلال لكافة طاقاته وإمكانياته والقيام بالمهام والمسؤوليات المنوطة بالوظيفية ، إسهاما منه في تحقيق أهداف المنظمة ، وهي تنصيب العامل في الدخل القومي ، يتحدد بما يضمن مستوى لائقا من الحياة طبقا للمستوى الاقتصادي والحضاري لبلد ما ، ويتفاوت هذا الأجر بمقدار ما يساهم به العامل في تكوين الدخل القومي .

بينما تعتبر المكافآت جوائز تدفع للعامل بشكل نقدي أو عيني، مكافأة للعامل على ما يقدمه من معدلات عالية في الإنتاج أو الخدمات أو الأرباح . فالأجور تساهم بشكل كبير في قرار بقاء الفرد في المنظمة التي يعمل بها أو الانتقال منها كما أن المكافآت ذات أهمية كونها أداة من أدوات التحفيز تعتمد عليها المنظمات في سبيل تحسين أدائها أي أنها دافع هام للعاملين لبذل مجهود لبذل أقصى جهد لنيل هذه المكافآت التي تكون مادية أو معنوية .

وفي هذا السياق أكدت معظم النظريات والدراسات الميدانية على تأثير الأجور والمكافآت على إنتاجية الفرد كونها وسيلة تشبع حاجة الفرد "كالاحتياجات الفسيولوجية، الشعور بالأمن ، المكانة الاجتماعية ، كما أن تايلور ذهب إن معظم نواحي السلوك الفردي يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية ، وكذلك أكدت دراسة هوزبرغ للدافعية أن الحوافز المادية عامل يمنع مشاعر الاستياء من العمل. (زهرة بختاوي ، جهيدة ضيات ، 2020 ، ص90)

4- المشاركة في اتخاذ القرارات : أن التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات في العصر الحاضر أدت إلى تزايد أفضل ومن ناحية أخرى فان موجات العاملين المتعلمين الذين يلحقون بالمنظمات المختلفة يتوقعون أن يسمح لهم بالمشاركة في التأثير على القرارات المتعلقة بأعمالهم ، كما أنه أصبح ينظر للمشاركة على أنها مسألة أخلاقية ، إذا أن عدم المشاركة في رأي الكثيرين ، تؤدي إلى إلحاق أضرار جسمانية ونفسية بالعاملين على المدى البعيد ، وفي ضوء ذلك فان المديرين مدعون إلى إيجاد ظروف عمل تسمح للعاملين بمزيد من الاستقلالية في العمل. (حسين حريم ، 2006 ، ص95 ، 96)

وبرى جاد الرب انه كلما زادت المشاركة للعاملين تزداد فرص تطبيق جودة الحياة الوظيفية فالمشاركة لها آثار ونتائج ايجابية ، حيث تعتبر عنصرا أساسيا لنجاح مبادرات وبرامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل التشغيلية والإدارية والإشرافية ، ومن أهم هذه النتائج :

- 1- الثقة التنظيمية بين العاملين وأصحاب العمل .
- 2- الأمان الوظيفي وعدم الخوف من الطرد أو الاستغناء عند الموظفين .
- 3- الأمان الوظيفي في بيئة العمل ، مما يجعل هذه البيئة صحية وآمنة وخالية من الأمراض والحوادث والأخطار المهنية .
- 4- حصول العاملين على حقوقهم المالية والوظيفية .

5- إثراء المناقشات التي تتم من خلال مختلف لجان المشاركة ويتولد عنها أفكار إبداعية وحلول ابتكاريه ، وهذا يؤدي إلى ما يسمى بمنظمات التعلم. (ابراهيم بن زيد بن حمد الفحلية ، 2019، ص432)

5- نظم الترقية والتقدم الوظيفي :

أن المنظمة التي تتيح لافراد العاملين فرصة للترقية وفقا لكفاءتهم في الأداء تحقق درجة عالية لهم ، حيث أن الأفراد الكفئيين طموحات وتصورات عن العمل والأداء ، ولا بد إن تقابل من قبل المنظمة كسياسات للتطور والترقية تتوافق مع معدلات أداء الأفراد وطموحاتهم حيث أوضحت دراسة هايرول أزيريل hayrol azeril انه توجد علاقة ايجابية بين السياسات التنظيمية السائدة في المنظمة والمتعلقة بفرص التقدم الوظيفي وبين أداء العاملين وإنتاجيتهم في العمل. (خليل اسماعيل ابراهيم ماضي ، 2014، ص89)

6- الأمان الوظيفي :

لاحظت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (oecd) ، organization of economic cooperation and development ، أن الأمن الوظيفي أصبح القضية الأكثر أهمية وإثارة للجدل في بيئات العمل المعاصرة ، وانه أهم سمة من سمات QWL حيث انه يرمز إلى قدرة المنظمات على توفير فرص عمل مستقرة ومنتظمة بغض النظر عن إي تغيير في بيئة العمل. (عزة جلال مصطفى ناصر ، 2020 ص48)

ويعتبر الأمان من العوامل التي تؤدي بالفرد العامل للشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان ، فهو من الحاجات التي تقف وراء السلوك البشري وتساهم في رفع روحه المعنوية ، وتحسين مستوى الأداء وتوثيق الالتزام وزيادة الإنتاجية وتحسين الخدمات المقدمة له. (سمر سعيد البياري ، 2018، ص20)

وفي دراسة ل paravar.allameh .ansri 2013 اعتبار إن الأمان الوظيفي يرتبط أيضا بالحقوق التي يتمتع بها العاملين وكيف يمكنهم حماية هذه الحقوق ، بالإضافة إلى مدى احترام الثقافة التنظيمية الخصوصية الشخصية لهم ، ومدى تسامح الإدارة العليا مع المخالفين في الرأي ، والعدالة في توزيع الحوافز ، وتوفير الإجراءات القانونية الخاصة بجميع المسائل المتعلقة بالعمل ، مع توفير قدر عالي من المساواة في تطبيقها .

ويشمل أيضا الأمان الوظيفي كذلك السلامة ضد المخاطر المهنية والذي يعد شرط من الشروط الإنسانية لاستمرارية في العمل ، حيث أوضح 1984mirvis ; jawer ، في دراستهم عن جودة حياة العمل أن الأمان مرتبط بالرضا عن الأجور وفرص الترقية وساعات العمل وظروف وبيئة العمل الآمنة والتي تؤكد بأنها من أساسيات جودة بيئة العمل الجيدة. (عزة جلال مصطفى ناصر ، 2020، ص48،49)

واستند لما سبق يمكننا القول انه بالرغم من اختلاف توجهات الباحثين في تصنيفاتهم لأبعاد جودة الحياة الوظيفية إلا إننا نجد أن جميع هذه الأبعاد متداخلة مع بعضها البعض وان تحقق أي بعد يساهم بشكل مباشر في تحقق البقية كما انه يؤثر بشكل أو بآخر عليهم " فمثلا عند توفير بيئة تنظيمية محفزة " ماديا كالأجور والمكافآت " ومعنويا " العلاقات الإنسانية ، المشاركة في اتخاذ القرارات " للعاملين في المؤسسة ينعكس ذلك بشكل مباشر على مستويات رضا العاملين كما يشعرون ذلك بالانتماء التنظيمي ويساعدهم في التمكن من

أداء مهامهم بشكل جيد وهو ما يحقق لديه شعور بالسعادة والراحة النفسية " الأمان الوظيفي " ويجعلهم أكثر التزام وولاء للمنظمة التي ينتمون لها ويسعون لتحقيق أهدافها وضمان ربحيتها .

10. عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية :

هناك ثلاث عوائق تقف أمام تطبيق جودة الحياة الوظيفية :

- 1- موقف الإدارة السليبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين الفرصة التعبير عن آرائهم .
 - 2- موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن تراجع وتطوير جودة الحياة في مجال العمل هدفها فقط الربحية دون دفع ربحية للعمال .
 - 3- خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة الحياة العمل دون وجود إي ضمان لنجاح هذه البرامج ، ومن هنا يأتي دور التغيير في توفير بيئة تتسم بالجودة والأداء العالي .
- لقد اشر الباحثين إن أهم معوقات تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية تتمثل في نقص الموارد سواء على مستوى البيئة المحيطة أو مستوى المؤسسة فعلى سبيل البيئة المحيطة عندما تكون البطالة مرتفعة في المجتمع مع سوء حالة الاقتصاد يقل الاهتمام بتطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية من جهة الجهات الحكومية المراقبة أو من جهة الاتحادات العمالية ، وكذلك عندما تفتقد المؤسسات للموارد المالية أو التنظيمية يقل اهتمامها بتطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية. (بوزيد سليمة ، 2021، ص 196، 197)

خاتمة :

من خلال الطرح السابق يمكننا القول أن أنجح وسيلة لتحسين مردودية المنظمة وإكسابها الميزة التنافسية والفاعلية التنظيمية يتجلى من خلال السعي الدؤوب للقائمين على ادارة الموارد البشرية والمسيرين في المنظمات على خلق بيئة عمل ذات جودة وتطويرها ، بما يتماشى ومتطلبات العصر من حيث العصرية في الأساليب الإدارية ، اعتماد التكنولوجيا الحديثة ، بالإضافة إلى تطبيق مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية خاصة البعد المادي والمعنوي وضمان كل شروط الأمان الوظيفي والصحة والسلامة المهنية والتحفيز وتلبية احتياجات العاملين ورغباتهم (النفسية ، والجسدية) ، مما ينعكس إيجابا على مستويات رضاهم وإنتاجيتهم ويعزز من مكانة المنظمة ويضمن تحقيقها لأهدافها .

وفي ضوء ما سبق يمكننا تقديم مجموعة توصيات منها :

- القيام بدراسة معمقة ودقيقة من قبل ادارة الموارد البشرية على اعتبار إنها هي الداعم والمسؤول على تجويد بيئة العمل وذلك من خلال معرفة متطلبات واحتياجات العاملين والعمل على تنسيقها مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة .
- العمل على قياس مؤشرات جودة الحياة الوظيفية بشكل دوري والتعرف على النقائص التي قد تعاني منها بيئة العمل ومحاولة معالجتها بشكل يضمن بقاء العامل واستمراره في المنظمة .
- محاولة دمج مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية في سياسات المنظمة وأساليبها التسييرية مما يحقق الرضا للعاملين ويجعلهم أكثر تميز في أدائهم لمهامهم .
- اظفاء الطابع الإنساني والعلاقات الانسانية " من الأبعاد الهامة للجودة " بين العاملين في مختلف مستوياتها التنظيمية وترك المجال لهم للتعبير والنقد البناء مما يجعل من البيئة تفاعلية تساعد في التعرف على المشاكل التي قد تعترضهم والعمل على حلها .

- جودة الحياة الوظيفية تؤكد على فكرة مهمة وهي التنمية المهنية المستدامة للعامل ويتجسد ذلك من خلال إتاحة المجال لهم للتعلم التنظيمي ، مناقشة الأفكار الجديد والتأكيد على الإبداع " ، مع التركيز على توفير برامج التكوين والتدريب والتطوير وهي برامج تدخل ضمن برامج التنمية والتطوير المهني و تجعل العامل أكثر فاعلية وعلى مستوى عالي من التميز في الأداء .

- إعداد بيئة عمل مرنة تساعد في خلق الموازنة والتوازن لدى العاملين فيما يتعلق بحياتهم الشخصية والوظيفية .

قائمة المراجع :

- 1- الدمرداش أحمد محمد (2017) ، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي ، القاهرة ، دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1.
- 2- حريم حسين (2006) ، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات ، العمليات الإدارية ، وظائف المنظمة)، الأردن ، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 3- ربابعة علي محمد ، (2003) إدارة الموارد البشرية تخصص نظم المعلومات الإدارية، الأردن ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط 1.
- 4- خليل إسماعيل إبراهيم ماضي (2014) ، جودة الحياة الوظيفية وإثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية ، دكتوراه الفلسفة في ادارة الأعمال " ، كلية التجارة قسم ادارة أعمال ، جامعة قناة السويس .
- 5- ساخي بوبكر (2016) ، تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي ، ماجستير في التنمية البشرية وفعالية الأداءات ، قسم علم النفس والارطوفونيا ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد.
- 6- البياري سمر سعيد (2018) ، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي وازاتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة ، ماجستير ، ادارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية ، الجامعة الإسلامية ، بغزة .
- 7- الشنطي نهاد عبد الرحمن (2016) ، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل " دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة والإسكان ، ماجستير ادارة الدولة والحكم الرشيد ، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة .
- 8- الفحلية إبراهيم بن زيد بن حمد (2019) ، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعلم في المملكة العربية السعودية " دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض ، مجلة البحث العلمي في التربية ، العدد 20 .
- 9- تي احمد ، نعروة بوبكر (2021) ، اثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية ، دراية ميدانية بشركة سونلغاز الوادي ، المجلة الجزائرية لاقتصاد والتسيير المجلد 15 العدد 01.
- 10- الرميدي بسام سمير ، رضا محمود أبو زايد محمد (2020) ، اثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية " الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط " ، مجلة كلية السياحة والفنادق ، جامعة مدينة السادات ، المجلد الرابع (1) يونيو .
- 11- بوزيد سليمة ، (2020) ، جودة الحياة الوظيفية كأساس للتغيير التنظيمي ، مجلة آفاق علمية، العدد 5 ، المجلد 12.
- 12- بختاوي زهرة ، ضيات جهيدة (05/04 فيفري 2020) ، جودة الحياة في المجال المهني من خلال قياس بعض المؤشرات " دراسة ميدانية بينك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية ادرار ، أعمال الملتقى الوطني الأول " جودة الحياة والتنمية المستدامة في الجزائر - الأبعاد والتحديات .

- 13- سماح السيد محمد السيد (2017) ، تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنوفية ، العدد الأول . مجلد 22.
- 14- بن خالد عبد الكريم ، بوحفص مباركي (سبتمبر 2015) ، فلسفة ادارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد 20/سبتمبر .
- 15- بن شمالان عبد الوهاب بن شباب (يونيو 2019) ، كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين ، المجلة العربية لإدارة ، مج 39، ع2، (حزيان) .
- 16- نصر عزة جلال مصطفى (ابريل 2020) ، تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة مدارس التعليم العام بمصر : آليات مقترحة ، مجلة الإدارة التربوية ، العدد السادس والعشرون .
- 17- محمد سعيد عبد المطلب هلال (سبتمبر 2016) ، دراسة مقارنة لجودة الحياة الوظيفية في جامعتي كورنيل الأمريكية وتورنتو وإمكانية الإفادة منها في جامعة عين شمس ، مجلة الإدارة التربوية ، العدد العاشر.