

## المحاضرة ١٢ - جودة حياة العمل

### الانتماء التنظيمي

#### جودة حياة العمل

يشير مفهوم جودة حياة العمل إلى توفير المنظمة لعوامل وأبعاد حياة وظيفية أفضل للعاملين بها . ويتطلب ذلك انتهاج سياسات الموارد البشرية التي تمكن من توفير حياة وظيفية تشبع حاجاتهم ، وتحقق اداء أفضل للمنظمة .

وغالباً ما ينظر إلى جودة الحياة العمل على إنهاء بناء تنظيمي متعدد الأبعاد كما تم مناقشتها في الأدبيات الإدارية حيث يشتمل هذا المفهوم على الأمن والسلامة في العمل ، وأنظمة مكافأة ، وأجر عادل ومنصف ، ومجموعات عمل مشاركة ومتعاونة ، وفرص أفضل للنمو .

ويعرف (Anderson) جودة حياة العمل من خلال آثارها المترتبة . حيث يرى أنها تمثل زيادة مشاركة العاملين في القرارات ، كما تنعكس في صورة تحسين الإنتاجية ، وتحسين مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي وتحقيق رضا العاملين عن العمل .

يعرفها باحث آخر بأنها " مجموعة العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين .

#### والاهتمام بجودة حياة العمل تزايد في الآونة الأخيرة للأسباب التالية :

- تنامي الوعي الثقافي لدى العاملين بالمنظمات ، الأمر الذي يتطلب تمكينهم وإتاحة الفرص لتنمية مهاراتهم وخبراتهم ، وبناء شخصياتهم الوظيفية .
- ظهور بعض الاتجاهات في العمل مثل العمل بُعد أو لبعض الوقت ، وفق أسلوب ساعات أو أيام العمل المرنة .
- إهدار حقوق العاملين في الكثير من الأحيان ، وتجاهل احتياجاتهم المادية والنفسية والاجتماعية ، وانخفاض مستويات الأمان والاستقرار الوظيفي يولد العاملين الرغبة في الانتقام من المنظمة .
- المنافسة الشديدة بين المنظمات على اكتساب العمالة الماهرة والمؤهلة ، والتي تملك خبرات في مجال العمل .
- الانسحاب ( الجسيمي أو النفسي ) لبعض العاملين من العمل الناتج عن زيادة الضغوط الداخلية و الخارجية .
- وتسعى المنظمات إلى تحقيق العديد من المزايا الناتجة عن تبنيها لبرامج جودة حياة العمل ، ومنها :
- استقطاب وتعيين قوة عمل أكثر كفاءة .
- زيادة القدرات التنافسية للمنظمة . من خلال تحسين جودة منتجاتها .
- تحقيق رضا الأطراف المتعاملة مع المنظمة من ملاك وعاملين وعملاء وغيرها .
- زيادة ولاء ودافعية العاملين .
- إيجاد بيئة عمل مريحة خالية قدر الإمكان من الضغوط .

#### عناصر جودة حياة العمل :

وتشمل جودة حياة العمل على العديد من العناصر لعل من أهمها :

#### ١- ظروف العمل المعنوية :

- ١- توافر الثقة بين العاملين وبعضهم وبين رؤسائهم ومرؤوسهم .
- ٢- الحرية والاستقلالية في العمل .

- ٣- الاحترام والتقدير في بيئة العمل .
- ٤- توافر المعلومات المرتدة عن نتائج العمل .
- ٥- وجود تعاون وتنسيق بين العاملين .
- ٦- تشجيع العلاقات والتفاعلات الاجتماعية والدعم الاجتماعي في بيئة العمل .

#### **أهمية الوظيفة :**

- ١- الشعور بأهمية الوظيفة .
- ٢- الشعور بالمسئولية عن نتائج العمل (ايجابية - سلبية) .
- ٣- تناسب مهارات ومؤهلات الموظف مع متطلبات الوظيفة .
- ٤- وضوح الاختصاصات والسلطات .

#### **٢- ظروف العمل المادية :**

- ١- كفاية الدخل الناتج عن الوظيفة .
- ٢- التناسب بين الدخل والجهد المبذول .
- ٣- عدالة الدخل مقارنة مع دخول الآخرين (في نفس المنظمة أو المنظمات الأخرى) .
- ٤- الإضاءة و التهوية المناسبة و قلة الضوضاء .
- ٥- تناسب ساعات العمل مع قدرة الأفراد ومع القوانين المنظمة له .

#### **٣- جماعات العمل :**

- ١- تجانس الفرد مع جماعة العمل .
- ٢- تماسك أعضاء الجماعة و قلة الصراع بينها .
- ٣- تكامل مهارات وخبرات الجماعة .
- ٤- المسئولية المشتركة عن نتائج أعمال الجماعة .
- ٥- وضوح أهداف جماعة العمل .

#### **٤- نمط الإشراف :**

- ١- عدالة القائد في التعامل مع المرؤوسين .
- ٢- توافر الثقة المتبادلة بين القائد والمرؤوسين .
- ٣- توافر قدر من الرقابة الذاتية .
- ٤- كفاءة القائد . الفكرية والإنسانية والفنية
- ٥- قدرة القائد على توفير المعلومات المرتدة عن أداء المرؤوسين .

#### **٥- المشاركة في صنع القرار :**

- ١- قدرة الفرد على التأثير في القرارات التي تخص عمله .
- ٢- المشاركة في حل المشكلات المتعلقة بعمل الفرد .
- ٣- تقدير الاقتراحات والآراء التي يقدمها الأفراد .
- ٤- شفافية المعلومات التي يبني عليها القرار .

ثانياً : دعم العاملين للمنظمة الانتماء التنظيمي :

هو أحد سلوكيات دعم العاملين للمنظمة التي ينتمون إليها ، وسيلة من وسائل رد الجميل لها . ويطلق عليه البعض لفظ الولاء والالتزام التنظيمي .

ولقد تنوعت مفاهيم الانتماء التنظيمي وفقا لتنوع للمداخل التي اتبعها الباحثون والعلماء في دراسته . ويمكن تجميع جميع هذه المداخل فيما يلي .

١- مدخل التبادل .

٢- المدخل النفسي .

٣- المدخل المشترك .

وفيما يلي عرض موجز لكل من هذه المداخل .

#### ١- مدخل التبادل :

يعتمد هذا المدخل على مفهوم الانتماء التنظيمي الذي قدمه بيكر ١٩٦٠ والذي أوضح أن الانتماء التنظيمي يعكس ارتباط الفرد بالمنظمة وعدم رغبته في تركها نتيجة لوجود منافع أو فوائد "Sidebets" سيفقدونها إذا ترك المنظمة ولا تقتصر هذه المنافع والفوائد على الناحية المادية فقط بل تمتد لتشمل الناحية المعنوية أيضاً مثل مركز الشخص في المنظمة أو الصداقات التي كونها .

#### ٢- المدخل النفسي :

يعتمد هذا المدخل على مفهوم الانتماء التنظيمي الذي قدمه Porter وزملائه عام ١٩٧٤ .

ووفقاً لهذا المدخل فإن الانتماء التنظيمي يمكن وصفه من خلال ثلاثة عناصر :

- ١- قبول الفرد لقيم وأهداف المنظمة .
- ٢- رغبة الفرد من بذل جهود عادية لصالح المنظمة .
- ٣- رغبة الفرد في الحفاظ على عضوية المنظمة .

#### ٣- المدخل المشترك :

يرى أنصار المدخل المشترك أن كلا من مدخل التبادل والمدخل النفسي لا يصلح بمفرده لتفسير الانتماء التنظيمي وبالتالي قام (Allen and Meve) سنة ١٩٨٤ بتقديم المدخل المشترك ووفقاً لهذا المدخل فإن الانتماء التنظيمي يعتبر ذا بعدين رئيسيين هما :

الانتماء الاستمراري :

الانتماء العاطفي :

وبناء على ما سبق : ينقسم الانتماء التنظيمي إلى :

**١- الانتماء العاطفي أو الوجداني :**

ويعبر عن رغبة الفرد في الاستمرار في العمل بالمنظمة لأنه

يشعر بارتباط عاطفي وراحة نفسية بها نظراً لتوافق قيمة وأهدافه لقيم وأهداف هذه المنظمة .

**٢- الانتماء الاستمراري :**

ويعبر عن قوة رغبة الفرد بالبقاء في المنظمة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير (ماديا ومعنويا)

**٣- الانتماء المعياري :**

وتشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين ، أو أن من واجبه الاستمرارية فيها وعدم التخلي عنها فالأشخاص الذين يقوي لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو تركوا العمل بالمنظمة .