

جودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الأرغوميا الحديثة

Quality of work life as one of the applications of modern ergonomics

امحمد بن غربي^{1*}، هشام بن احمد²، منور ماري³

^{1 3} جامعة تلمسان (الجزائر).

² مخبر البحوث في القياس النفسي وتطبيقاته بجامعة تلمسان (الجزائر)

ملخص: نحاول من خلال هذه الورقة إبراز دور جودة الحياة الوظيفية في مجال تطبيقات الأرغوميا الحديثة انطلاقاً من مختلف الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع؛ وبالأخص أهمية جودة الحياة الوظيفية وما تسهمه في مجال الأرغوميا على الخصوص؛ وتعبير أدق نسعى إلى مسح بعض الدراسات التي عالجت المؤشرات التي نعتقد أنها ستساهم في تحقيق جودة الحياة في العمل، مثل: الرضا الوظيفي والرفاهية في العمل.

في هذا السياق، وانطلاقاً من هذه القراءة النظرية والتحري لبعض الدراسات السابقة، سنحاول من خلال تقديم هذا المقال؛ الوقوف عند أهم المعوقات، أو النقائص التي حالت دون تطبيق ملائم ولائق لجودة الحياة الوظيفية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى محاولة تسليط الضوء على بعض المؤشرات التي نرى أهميتها في تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الحقل الأرغومي.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية؛ رفاهية العمل؛ رضا الموظف؛ تطبيقات الأرغوميا.

Abstract:

Through this paper, we try to highlight the role of quality of work life in the field of modern ergonomics applications, based on the various studies that dealt with this topic; In particular, the importance of quality of work life and its contribution in the field of ergonomics; this paper seeks to survey some studies that dealt with indicators that we believe will contribute to achieving quality of work life, such as: job satisfaction and welfare at work.

In this context, and based on this theoretical reading and investigation of some previous studies, through this article, we will try to identify the most important obstacles or deficiencies that have prevented an adequate implementation of quality of life, and try to shed light on some of the indicators that we see their importance in achieving quality of work life in Ergonomics.

Keywords: quality of work life; well-being at work; job satisfaction; ergonomics applications.

*Corresponding author, e-mail: Ergonova@yahoo.fr

مقدمة:

تشهد العديد من المؤسسات والمنظمات سواء الإنتاجية أو الخدماتية في دول العالم، فترة تغير وتحول غير مسبوق، حيث ظهرت مجموعة من المتغيرات والمؤشرات الإيجابية والسلبية نتيجة التطور الهائل في عالم الإدارة والتنظيم، فسارع المختصون في الميدان بغرض دراستها وتحليلها، ومن أهم هذه التغيرات؛ مؤشر جودة الحياة الوظيفية؛ إذ أنه وبمرور الزمن ظهرت العديد من المشاكل والقيود التي حالت دون كفاءة وفعالية بعض المنظمات، بالإضافة إلى انعدام في الرضا الوظيفي والرفاهية في العمل لدى موظفيها.

لقد حالت هذه المشاكل ومثيلاتها دون تحقيق الأهداف المرجوة، وأصبحت تؤثر على الأفراد العاملين؛ أي على مهاراتهم وقدراتهم، وعلى الوضع العام للمؤسسة التي يعملون بها ككل، هو الأمر الذي دفع بالقائمين والباحثين في المجال التنظيمي إلى البحث عن استراتيجيات تجعل هؤلاء الأفراد أكثر فاعلية؛ خاصة من خلال إيجاد بيئة عمل مشجعة؛ تشعرهم بالانتماء والأمن والاحترام؛ والشعور بالاستقرار. وبالتالي نعتقد أن مثل هذه الجوانب هي بمثابة مؤشرات مساهمة في جودة الحياة الوظيفية للعامل، ولقد اتفقت أغلب النماذج التي تستعرض خارطة مؤشرات جودة الحياة في الوظيفية على أن ظروف العمل الآمنة والصحية وأن إجراءات السلامة المهنية مؤشر أساسي وهام من مؤشرات جودة الحياة الوظيفية، ولا بد أن يحظى هذا المؤشر بالاهتمام الكافي نظرا لما لهذا الأخير من إسهام كبير في رفاهية العامل في العمل. (بن غربي، 2018، ص 03).

تكمن أهمية هذا الموضوع؛ وبالتحديد جودة الحياة الوظيفية خاصة في المؤسسات والمنظمات؛ سواء في الجزائر أو العالم العربي أو العالم أجمع، انطلاقا من المؤشرات المذكورة سلفا خاصة في تلك المتعلقة بالحقل الأرغنومي؛ ومدى تأثيرها فيه؛ نظرا للعلاقة الوطيدة بين الحقل الأرغنومي وجودة حياة العمل بصفة عامة؛ إذ تعتبر أحد أهم تطبيقات وأهداف الأرغنوميا الحديثة على غرار تحسين الإنتاجية والوقاية والأمن والسلامة المهنية، كأهداف للأرغنوميا.

1- الإطار المفاهيمي:

من بين النقاط المشتركة بين مصطلح أرغنوميا ومصطلح جودة الحياة الوظيفية، وعلى غرار هذا الأخير الذي بدأ الاهتمام به منذ بداية خمسينات القرن الماضي، كون كلاهما مصطلحين حديثي الاستعمال، حيث يرجع أول استعمال لمصطلح أرغنوميا سنة 1949، لكن هذا لا يعنى انعدام وجود المواضيع التي تتناولها الأرغنوميا قبل هذا التاريخ، حيث أن المواضيع التي تحظى باهتمام الأرغنوميا وجدت منذ القدم تجسدت في مصطلحات أخرى كالهندسة، المعمار، البناء، التصميم، الترميم، وغيرها من المصطلحات، تجسدت في أمثلة عديدة على غرار بناء الأهرامات على يد الفراعنة القدماء وعديد الأبنية والمعالم التي لازالت متواجدة لحد الآن والتي تدل على الحس الأرغنومي لدى الإنسان القديم، أيضا مصطلح جودة الحياة بالرغم من حداثة، إلا أن العديد من الباحثين والمدارس كانت تدرس معايير الجودة بمسميات أخرى تمس رضا العمال ورفاهيتهم على غرار مدرسة العلاقات الإنسانية وعديد الباحثين الذين ينتمون إليها، وكذا ظهور الجمعيات والمنظمات والنقابات في الأساس، كان يهدف الى الارتقاء بحياة الموظف المهنية الى أعلى المستويات لتتجسد فيما بعد في مصطلح واحد وهو جودة الحياة الوظيفية.

1.1- الأرغنوميا:

إن أصل كلمة الأرغنوميا من اللغة اليونانية وهي تتكون من *argon* العمل و *nomos* قواعد؛ أي مجموعة القواعد التي تضبط أنشطة العمل، لذى اختلفت التعاريف وتعددت، وهذا لتعدد غايات استخدامها. فأول تعريف كان للجمعية الإنجليزية للأرغنوميا، وحينها ذهب البعض إلى تعريفها على أنها علم أو علوم تنظيم العمل (صالح وزينب: 2018، ص 15)

إنه وحسب موسوعة "كوميتون" (*encyclopedia comiton*) عرفت على أنها "التأكد من الآلات والمعدات والأدوات والأثاث المتعلق بأداء مهمة أو وظيفة ما، تلائم العمال الذين يؤدون هذا العمل أو المهمة، وهو نطاق من العلوم الهندسية يسمى الأرغنوميا أو الهندسة البشرية، وهذا بهدف تقليل الجهد وزيادة أمن العامل خلال تأدية عمله". كما عرفها وسينير (lucener) 1988 على أنها

"مجموعة المعارف العلمية المتعلقة بالإنسان، والتي تعد ضرورية لتطور وسائل العمل والآلات". (محمد مسلم: 2007، ص 115)

أما "دي مونتمولان" "De montmollin" فيعرفها على أنها "تكنولوجيا الاتصالات في نسق إنسان آلة، والنسق هنا يتضمن أيضا محيط العمل، مما يجعل الأرغونوميا بالضرورة مجالا متعدد التخصصات، فهي بذلك تعتني بالجوانب النفسية والفسولوجية والاجتماعية والتقنية، وكل ما يتعلق بها من معارف". (النتمية البشرية: 2010، ص 2)

2.1- جودة الحياة الوظيفية:

يعرفها "وارثر وديفيس" (werther& davis) على أنها ظروف العمل الجيدة والإشراف المناسب والمرتبات الموائمة والمكافآت المادية الكافية، مقدار الاهتمام، علاقات العمل، المشاركة في صنع القرار والإحساس بوجود دور في تحقيق النتائج التنظيمية (Werther& davis: 2002. P502)

كما يُقدم لنا "كاسيو" (casio) تعريفا لجودة الحياة الوظيفية على شكل تساؤلات، تتبادر إلى ذهن الموظفين بشأن بيئة العمل، هل هي آمنة؟، هل تحقق الرضا لديهم؟، هل تحقق التوازن بين حياتهم الشخصية والوظيفية؟، وهل تحقق لهم فرص للتعليم والنمو والتطور والاعتراف من طرف المؤسسة؟، وهل تحقق تقدير الذات. (cascio:2010, p24).

في تعريف آخر، تعني أيضا مجموعة من العمليات المخطط لها باستمرار، والتي تهدف إلى تطوير الجوانب المؤثرة على الحياة العملية للموظفين وحياتهم الشخصية على حد سواء، تتجسد بالتكامل الاجتماعي، تطوير القدرات، النمو الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، الموازنة بين الحياة المهنية والشخصية، والتي تسهم بدورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية المشتركة للمنظمة والعمال. (شنيتير: 2015، ص 74).

يعرفها المغربي بأنها الأنظمة التي تستخدمها الإدارة بالمنظمات بغرض توفير الحياة الوظيفية الأفضل للعاملين، بحيث تشبع احتياجاتهم، وتسهم في رفع كفاءة ومستوى الأداء في المنظمة ككل. (المغربي: 2004، ص 07)، بالإضافة على أنها ظروف بيئة العمل المناسبة التي تعمل على

تعزيز رضا الموظفين من خلال منحهم المكافآت، وتحقيق الأمن الوظيفي وتعزيز فرص النمو والتطور لديهم (piccinini: 2000,p04).

أما من حيث مدى الاهتمام بالفرد فيرى "شي روز وآخرون" (che rose and others) أن جودة الحياة الوظيفية عبارة عن فلسفة تعتبر أن الموظفين هم أئمن مورد داخل للمنظمة، وأنهم يستطيعون أن يقدموا إسهامات جيدة وذات قيمة للمنظمة، ما يفرض على المنظمة معاملتهم باحترام وكرامة. (che rose and others:2006, p61)

إضافة إلى ما سبق يرى كل من "علي عبد الجاسم" و"سهيلة محمد" على أنها درجة توفر العناصر الأساسية المؤثرة في بناء التصورات الإيجابية لدى العاملين نحو متغيرات البيئة التنظيمية وهي درجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والضمان الوظيفي والاستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرارات والقدرة على الأداء الناتجة عن العمل في المنظمة. (سهيلة وعلي:2006، ص 05)

نستنتج من التعريفات السالفة الذكر على أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية، تندرج ضمن ظروف العمل المناسبة التي يجب أن تتوفر لدى العامل؛ أي تلك الظروف التي تشمل كلا من العوامل البيئية والعوامل النفسية التي تساهم في تحقيق درجة الرضا الوظيفي، بما فيها الجوانب المادية المتمثلة في الأجور والتحفيزات المادية، مع توفير معدات ومستلزمات العمل والأمن والسلامة المهنية، والإقرار بوجوب تطوير ورفع كفاءة العمال المهنية، ومواكبة جميع أشكال التغيير التنظيمي.

2- نشأة مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

ظهر مفهوم جودة حياة العمل ليوأكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي وليخفف من حالات التوتر والقلق التي انتشرت في الغرب بين العاملين سواء خوفا من الاستغناء عنهم، أو تخفيضا للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، وكذا خوفا من تخفيض لمعدلات أجورهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرفاهية، والرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم التركيز على أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية، واعتبارها أحد الإستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي الذي يحقق الأهداف المسطرة للمنظمات. (جاد الرب:2003، ص 356)

بدأ الاهتمام بموضوع نوعية الحياة الوظيفية منذ بداية خمسينات القرن الماضي، ومازال حتى الوقت الحاضر في تطور ملحوظ في مختلف مجالاته، وقد وُجد من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع، بحيث إن كل باحث تناول مفهومه بمنظور يختلف عن الآخر، فمثلا نجد الباحث "سائل" (Suttle, 1977: p4) أوضح إن نوعية حياة العمل تعني الدرجة التي عندها يستطيع العاملون إشباع جميع حاجاتهم ورغباتهم المهمة فيها، في حين استقر آخرون على أهمية تجسيد جودة الحياة الوظيفية في مدى فعالية ونجاح المنظمة ككل ومدى مواكبتها للتغير والتطور التنظيمي. (العنزي وسعد خير الله: 2007، ص 68)

وبالتالي فإن ظهور هذا المفهوم كان أمرا حتميا كونه، نبع من حاجة كل من موظفين في تلبية حاجاتهم سواء الدنيا؛ كالاستقرار والأمن الوظيفيين، أو العليا كالتقدير والمشاركة الفعالة، وكذا حاجة المؤسسة الى فعالية أكثر، جعل منها تهتم كثيرا بالعنصر البشري، والظروف المحيطة به، كما أنها أولت أهمية للعلاقة الوطيدة بين جودة الحياة الوظيفية والإنتاجية في المنظمة.

3- جودة حياة العمل ومستوياتها:

أشار فيليبو (Flippo: 1984, p412) تحديدا سنة 1977 رفقة موظفي "المركز الأمريكي لنوعية حياة العمل / American center for work life quality"، الى تعريف لجودة الحياة الوظيفية على أنها "مجملة الأنشطة الساعية نحو زيادة فاعلية المنظمة وعلى مستوياتها كافة، من خلال تعزيز جهود العاملين وتطويرها، وتبني حلقات نوعية العمل، وتحديد التغيرات الحاصلة في موقعه"، وعلى هذا النهج وضع (kast and Rosenzweig: 1985, p58) أن نوعية حياة العمل تتحدد بثلاثة مستويات تتمثل بالأفراد، المديرين، وجماعات العمل.

على مستوى الأفراد؛ تعني مفهوم جودة حياة العمل؛ ديمقراطية الإدارة، وتزايد فاعلية العاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات. أما على مستوى المديرين، فيعبر عنه بالجهود الرامية لغرض زيادة الإنتاجية؛ من خلال تحسين جو العلاقات الإنسانية أكثر من الأنظمة الأخرى، وأخيرا على مستوى جماعات العمل فيمكن أن تتمثل جودة حياة العمل بالمشاركة العادلة في الدخل، والمكافآت، وظروف العمل الجيدة، فضلا عن السلامة المهنية للعاملين في العمل. (العنزي وسما سعد: 2007، ص 68-69)

ومن خلال تفاعل المستويات الثلاث، وتفعيلها مجتمعة، نجد أننا قمنا بإشراك جميع العناصر الأساسية في المنظمة، والتي بدورها تساهم لا محالة في تحسين نوعية حياة العمل باعتبارها عاملا ضروريا لتحقيق الكفاءة في المدى القريب والفاعلية في الأمد البعيد.

ويتفق (Schuler:1995, p9) مع (Kast & Rosenzweig: 1985) في تحديد مفهوم نوعية حياة العمل على مستوى المديرين، إذ أشار إلى أن نوعية حياة العمل تعني المقدرة على جعل العاملين يحسنون الإنتاجية، ونوعية المنتج في المنظمة، وفي نفس الوقت يسعون للبحث عن طرق اقتصادية لتقليل التكلفة وزيادة الأرباح. وفي الإطار نفسه عند التركيز على المفهوم، فقد عرف (Schemhon:2000,p15) نوعية حياة العمل "بالمؤشر المشجع في السلوك المنظمي لإجمالي النوعية لتجارب العاملين في مواقع العمل"، أما (Krueger et al:2002,p15) فقد حدد مفهوم نوعية العمل بأبسط صورة، تمثلت "بنقاط القوة والضعف في إجمالي بيئة العمل".

بناء على ما سبق، يلاحظ إن مفهوم نوعية حياة العمل، يتمثل بجانبين أساسيين، أولهما استخدام كل الإمكانيات البشرية لغرض زيادة الإنتاجية، من خلال تطوير الأنظمة الإنسانية، أكثر من الأنظمة الأخرى في بيئة العمل. وأما الجانب الآخر لنوعية حياة العمل فيتمثل بسعي العاملين جميعهم إلى إشباع حاجاتهم الأساسية في العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات مع المديرين في مواقع العمل. ومن الضروري هنا، هو أهمية جمع كلا الجانبين من نوعية الحياة الوظيفية، والتي تم التركيز عليها في ما ذكر آنفا، وذلك للحصول على مفهوم قد يكون اقرب للشمولية والذي يتمثل بتلك الجهود الرامية للسعي إلى خلق بيئة عمل أخلاقية في المنظمات، والتي تتمثل بديمقراطية الإدارة من خلال السماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وتعزيز التعاون، وتحقيق العدالة بنظام الأجور والمكافآت، وتقليل ساعات العمل، فضلا عن سلامة بيئة العمل، والذي بدوره سيعمل فعلا على إشباع حاجات العاملين ورغباتهم واتخاذ ظروف عمل إنسانية، وبما يحقق ردود فعل ايجابية تتمثل بسعيهم لزيادة الإنتاجية، ومن خلال التركيز على المفاهيم سابقة الذكر عن نوعية الحياة الوظيفية نلمس وجود اختلافات كثيرة في وجهات النظر، فمنهم من ركز على العاملين فقط كعنصر أساسي في العمل، وينبغي السعي لإشباع متطلباتهم جميعها. وبمعنى آخر اعتبار العاملين هم العنصر الأساسي في المنظمة، والمنظمة هي العنصر الثانوي التابع. في حين ركز آخرون على

المنظمة كعنصر أساسي من خلال استخدام المورد البشري العامل الثاني كوسيلة لزيادة الإنتاجية فيها. وعلى الرغم من تلك الاختلافات في نوعية حياة العمل، إلا إن أغلب الباحثين اتفقوا نسبيا على عناصر أساسية حددت بالتعريف الذي ذكرناه، وهذه العناصر تمثلت بالاتي:

- ديمقراطية الإدارة بكل مفاهيمها.
- مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- خلق ظروف عمل أكثر إنسانية.
- تعزيز التعاون وتشجيع التآلف والمودة.
- تحقيق العدالة في الأجور والمكافآت.
- بناء مناخ أخلاقي تنظيمي، يتمثل بتوفر السلامة والأمان للعاملين جميعهم.

4- أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

اقترح الباحثون المختصون في ميدان علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، مجموعة من الأبعاد التي تعبر عن مفهوم ومعنى جودة الحياة الوظيفية، نحاول من خلال هذا العنصر التعرض لأهم هذه الاجتهادات، حيث ذكر "لي وأخرون" lee and others "مجموعة من الأبعاد التي يراها تعبر عن مفهوم جودة الحياة الوظيفية وهي كالتالي:

- الرضا الوظيفي وهو ذلك الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظف اتجاه عمله، يتحقق من خلال توفر ظروف عمل مثلى، تعتمد على مدى تحقيق العامل لمتطلباته وحاجاته الشخصية.
- الالتزام التنظيمي، هو سلوك يتجسد عندما لا يقتصر العامل على تنفيذ مهامه فقط، بل يتجاوز ذلك إلى مهام أخرى، ليصل إلى مستوى الالتزام والولاء للمؤسسة، ما يؤدي إلى استعداده للبقاء فيها أطول مدة ممكنة نظرا لإحساس العامل بأهميته ومكانته داخل المؤسسة.
- الروح المعنوية للفريق والإحساس بالانتماء والتقدير لدى الموظفين كفيل برفع الروح المعنوية لفريق العمل مما يغني عن الصراعات والنزاعات في المؤسسة، وبالتالي يزداد التفاهم والتناسق الجماعي، وهذا ما يؤثر ايجابا على المؤسسة ككل. (المصري والآغا: 2014، ص 117)
- أما "بيش" "beach" فيري أن ابعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في:

- فرق العمل المدارة ذاتيا، ويقصد بالإدارة الذاتية، عدم وجود مسؤول أو مشرف مباشر عن هؤلاء مما يجعلهم مشرفين على أنفسهم، هذا ما يعزز الإحساس بالمسؤولية.
- تصميم العمل والإثراء الوظيفي، وهذه من مهام الإدارة، فكلما كان تصميم العمل دقيقا ومناسبا مع مواصفات العامل، كانت التغذية الراجعة الناجمة عن الوظيفة ايجابية بجانب الإثراء الوظيفي الذي يعطي للعامل الفرصة في الإبداع والإبتكار وتقادي الروتين والضجر.
- الإدارة بالمشاركة ويعنى بها المشاركة في اتخاذ القرار، أو لا مركزية اتخاذ القرار، هذه الميزة تعزز شعور الموظف بالمسؤولية وتقدير الجهد.
- القيادة الفعالة والسلوك الإشرافي، التي يقصد بها طبيعة القيادة أو القائد في المنظمة، وكذا نمط الإشراف، هنا لا يمكن اعتماد نمط أو أسلوب قيادي معين، وإنما يجب أن يكون القائد يتماشى وعقلية الموظفين وكذا طبيعة العمل لدى كل موظف على حدى، يكسب من خلالها ودهم.
- ساعات العمل المرنة، أي المرونة في توزيع ساعات العمل كي تتوافق مع خصائص كل عامل، كاحترام المعتقدات والثقافات، أوقات الصلاة والأعياد وإمكانية تعويضها فيما بعد، هذا ما يعطى انطباع جيد عن المسؤول.
- تنمية المسار الوظيفي، وهي توفير وإتاحة الفرصة للتقدم الوظيفي من خلال استفادة العامل من التدريبات والتربصات، ما يمكنه من تطوير مهاراته وإمكاناته في المؤسسة، تخوله لتولي مسؤوليات أخرى مستقبلا، والإرتقاء في وظيفته.
- الأجور والمكافآت، حيث لا يمكن تجاهل الجانب المادي والتحفيزي داخل المؤسسة، فمعظم الزيادات والمكافآت في الأجر، وكذا التوزيع العادل في الأجور والعلاوات، تعبر بصورة غير مباشرة عن إدراك المؤسسة لجهد عمالها وتقديرها لهم. (beach:1999,p 454)
- أما جاد الرب فيحصر أبعاد الحياة الوظيفية في:
- توفير الظروف المناسبة لتحسين الإنتاجية، والرفع من الكفاءة التنظيمية، ونعنى بها الظروف الفيزيائية والعتاد وكذا ظروف العمل التنظيمية كنمط الإشراف وتنمية المسار الوظيفي
- تفعيل دور النقابات العمالية في المنظمة، بحيث تلعب النقابات والمنظمات دورا هاما في تحسين ظروف العمال من خلال الوقوف على النقائص المادية والتنظيمية ومراعات ظروف العمل وكذا الحرص على استغلال العامل لكل حقوقه مقابل تأدية جميع واجباته.

- تحديث وإثراء الوظائف، وتكون عن طريق المرونة في التغيير وتعديل المهام لدى الموظف وتكييف الوظائف مع واقع العمل، كي يتناسب مع مهارات وطموحات العامل وكذا احتياجاته.
- توفير عنصر المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات، أو الإدارة الذاتية، مما يعزز سلوك الثقة التنظيمية والالتزام والولاء التنظيميين.
- توفير الأمن والاستقرار الوظيفي من خلال التأمين وتجديد عقود العمل، وكذا من خلال اقرار عدالة تنظيمية تعطي للجميع الحق في الأجر والترقية والتكوين وغيرها من الحقوق ما يعزز قيمة العنصر البشري داخل المؤسسة ويسمح له بالشعور بالثقة والأمن وتقادي التسرب الوظيفي أو ظواهر سلبية كدوران العمل وغياب الدور.
- إتاحة فرص الترقية والتدرج الوظيفي، في نظر جاد الرب يتجسد ذلك من خلال الاستفادة والاستثمار في التبرصات والتدريبات وكذا برامج التكوين التي تقدمها المؤسسة للموظف.
- العدالة الاجتماعية، واحترام التدرج في الهيكل التنظيمي في المؤسسة، وموائمة الأجور والإمكانيات مع الوظائف والمهام الموكلة للموظف هذا ما يعزز شعور الفرد بالرضا الوظيفي. (جاد الرب: 2009، ص 313-314)
- في حين يرى المغربي وجود خمسة أبعاد تعبر حقيقة عن جودة الحياة الوظيفية، رتبها كالتالي:
- الرضا عن الفوائد والمزايا والخدمات، بحث تعتبر هذه الفوائد والمزايا المقدمة من طرف المؤسسة عن طموحات الموظف وتحقق حاجاته، وبالتالي لا يصبح الجانب المادي مشكلا يؤرقه، مما يترتب عن ذلك رضا عن العمل الذي يشغله.
- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة، كون الوظيفة تتلائم مع قدرات العامل وتلبي احتياجاته، ولا تعرضه للحوادث والإنهاك، هذا بحد ذاته يعتبر نقطة ايجابية لتجسيد جودة الحياة الوظيفية
- الأجور والتعويضات، معظم المنظمات والنقابات العمالية تشترط وجود نظام ضمان اجتماعي يلبي احتياجات ومتطلبات العمال، اضافة الى نظام الأجور الذي يجب أن يتصف بالواقعية.
- مجموعات العمل، من الملاحظ أنه في كل منظمة تتشكل مجموعات يستوجب على الإدارة الإستثمار فيها لصالح المؤسسة، من خلال توحيد نمط العمل وتوفير البيئة المناسبة ما يؤدي الى انتاجية أكبر وروح معنوية أعلى.

– طبيعة الإشراف، إن أسلوب الإشراف والنمط القيادي مهم جدا في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العمال، والذي يجب أن يتناسب مع طبيعة العنصر البشري الموجود في المؤسسة، ما يمكنهم من استغلال قدراتهم لتحقيق أهداف المنظمة ككل. (المغربي: 2009، ص 328-329)

أما "ابراهيم ماضي" فكان أكثر دقة عندما حدد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حيث قسمها إلى ثلاث مجالات كل مجال يحتوي على مجموعة من الأبعاد:

يشمل المجال الأول الجوانب التنظيمية والوظيفية داخل المؤسسة، ويحتوي مجموعة من الأبعاد أولها السلوك القيادي أو نمط الإشراف، ومدى نجاعته وفعاليته تجاه الموظفين وإلى أي مدى يمكن أن يحقق أهداف المؤسسة، يليه بُعد الالتزام والولاء التنظيمي، ويعني مدى تعلق الموظف بالمؤسسة وحجم التضحيات التي يقدمها في سبيل استمراريتها ونجاحها، أيضا بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتجسد في الاجتماعات الدورية والاستفادة من خبرات العمال وكذا لامركزية اتخاذ القرار والتي تمنح الموظف الإحساس بالتقدير والمسؤولية، يتضمن هذا المجال أيضا بُعد التدريب والتكوين، ومدى استفادة الجميع من هذه المزايا بهدف تساوي فرص التقدم والإرتقاء الوظيفي.

يشمل المجال الثاني بيئة العمل المادية والمعنوية، حيث يتكون هذ المجال من ثلاث أبعاد رئيسية، أولها بُعد طب العمل والصحة المهنية في بيئة العمل، التي تتجسد من خلال توفير ظروف الأمن والسلامة المهنية، وكذا الفحص الدوري النفسي والفيزيولوجي من طرف المختصين، أيضا من خلال توفير معدات الوقاية والسلامة المهنية بهدف تفادي الأمراض والحوادث المهنية، ثانيا بُعد التوازن بين الحياة الشخصية والحياة المهنية، يكون ذلك من خلال إدراك الظروف والعوامل الشخصية والاجتماعية لدى العمال ومحاولة التوفيق بين هذه الظروف أو تكيفها مع طبيعة العمل من طرف المشرف المباشر أو المسؤول، يليها بُعد العلاقات الاجتماعية، حيث أنه كلما كانت هناك علاقات انسانية واجتماعية سليمة بين أفراد المنظمة كلما زاد التوافق المهني وقلت الصراعات داخل المنظمة.

أما المجال الثالث فهو يشمل الأبعاد المتعلقة بالجانب المادي والإقتصادي، يشمل بُعدين مهمين، أولا بُعد الأجور والمكافآت المالية، حيث يستوجب على الإدارة موافقة الأجور والمكافآت بما يتناسب مع جهد الموظفين وكذا تحفيزهم على تقديم جهد أكبر مما يخدم الإنتاجية والمصلحة العامة

للمؤسسة، أما البُعد الثاني يتمثل في الترقية والتقدم الوظيفي، بحث تسمح التربصات الميدانية وبرامج التكوين من تطوير قدرات العامل وو تعزيزها، كما أن الترقية والتدرج الوظيفي يعتبر حق مكفول قانونا لجميع الموظفين حسب القانون الداخلي لكل مؤسسة وبالتالي فإمكانية الترقية وتقلد مناصب أعلى يمكن من تعزيز جودة الحياة الوظيفية لدى العمال (ماضي: 2014، ص 61-60).

من خلال ما سبق، نلاحظ أن جل الباحثين، اتفقوا على مجموعة من الأساسيات التي تشكل أبعاد جودة الحياة الوظيفية، سواء ما تعلق بالجوانب التنظيمية والوظيفية داخل المؤسسة، وكيفية تأثيرها على الروح المعنوية لكل موظف، الى غاية ظروف العمل المادية والمعنوية وجماعات العمل، كونها تعتبر محور النشاط اليومي للعامل، وهي من تعطي انطباع عن رضا العامل من عدمه، وأخيرا مايتعلق بالجانب المادي والتحفيزي الذي لا يقل أهمية عن الجوانب الأخرى، مثل الأجور والمكافآت والعلاوات وغيرها، اضافة الى الحق في التدرج والترقية، وبالتالي؛ كل هذه العوامل والأبعاد في نظر هؤلاء هي محور جودة الحياة الوظيفية.

5- جودة الحياة الوظيفية كأحد أهداف الأرغنوميا:

إن معظم أهداف الأرغنوميا الحديثة وبمختلف أنواعها تصب في وعاء واحد ألا وهو تحسين جودة حياة العمل إضافة الى تحقيق الرفاهية والرضا الوظيفي لدى العمال بما يتناسب مع أهداف المنظمة، حيث يرى " الخناق: 2012، ص 86-87"، أنه من بين أهداف الأرغنوميا المحورية، هي الحفاظ أو تعزيز بعض القيم الإنسانية المهمة في عملية الإنتاجية كالتوافق المهني، الرضا الوظيفي، الأمن المهني وغيرها، كما تهدف الأرغنوميا إلى تصميم العمل وترتيبه مما يساعد العمال على أداء مهامهم، كما تسعى إلى التخفيف من الضغوط التي يتعرض لها جسد العامل والتي غالبا ماتنتهي بأمراض وحوادث مهنية مستعصية، والتي تؤدي بدورها لا محالة إلى خسارة لعدد الكفاءات وأيضا الإضرار بالإنتاجية.

تهدف الأرغنوميا أيضا إلى تعزيز فعالية أداء العمال في مختلف الرتب، وتوفير أكبر قدر ممكن من الراحة البدنية والذهنية أثناء وبعد العمل، وذلك من خلال تكييف ما يحيط به بما يناسب شكل الجسم والمقاييس البارامترية، مما يسمح بتجنب الأوضاع المرهقة وإبدالها بأوضاع مناسبة، تقلل من

التعب والملل، كما تهدف إلى دراسة الظروف الفيزيائية كالضوء، الضوضاء، درجة الحرارة وغيرها، هذا ما يؤسس لمعايير السلامة والأمن المهنيين وتفاذي المخاطر والتهديدات التي تواجه المنظمة والعمال على حد سواء.

إنها بالتحديد، تهدف إلى تحليل مراحل العمل؛ أي تقسيمه إلى حركات تفصيلية بغرض إختزال الحركات الغير الضرورية، وإلى قياس الزمن الذي تستغرقه كل حركة، باستعمال مبادئ الحركة والزمن، وكذا الإستفادة من الظروف المحيطة؛ كالجاذبية الأرضية لنقل وتحريك العتاد والمواد، وتعتبر هذه من بين أهم القواعد التي ذكرها " فريدريك تايلور " فيما يخص مبادئ الحركة والزمن.

تعمل الأرغنوميا في هذا السياق إلى تحسين طرق وأساليب العمل مما يؤدي إلى تناسق وتوافق كافة الحركات التفصيلية بهدف خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية وغيرها من الأهداف التي تسعى الأرغنوميا إلى تحقيقها داخل وخارج المؤسسة والتي تتلخص في الهدف الأشمل وهو تحسين جودة الحياة الوظيفية والرفع من الإنتاجية. (الخناق: 2012، ص86)، وبالتالي تلتقى أهداف الأرغنوميا الحديثة وجودة الحياة الوظيفية أساسا، في الغاية من تطبيق الأرغنوميا بحد ذاتها، بحيث تعتبر جودة حياة العمل هدف رئيسي للأرغنوميا الحديثة ولا يمكن الفصل بينهما، حيث أنه من بين أهم أهداف الأرغنوميا هي تحسين ورفع جودة حياة العمل وكذا تحقيق الرضا والرفاهية التنظيمية لدى العامل، وبالتالي فكل من جودة الحياة الوظيفية والأرغنوميا هما وجهان لعملة واحدة، لا يمكن الفصل بينهما في كل حال من الأحوال.

6- معيقات تجسيد معايير جودة الحياة الوظيفية في المنظمة:

على الرغم من الأثر الإيجابي لتطبيق برامج ومعايير جودة الحياة الوظيفية وأهميتها، إلا أنه توجد العديد من الأطراف في المنظمة وخارجها تحاول تثبيط وتعطيل إجراءات تنفيذها، كونها تدخل في إطار مقاومة التغيير، وبالتالي إما أن تنجح الإدارة في إذابة الجليد وتجسيد هذه المعايير، وإما أنها تصطدم بمقاومة هؤلاء فضلا عن أسباب أخرى نذكر منها.

1.6- موقف الإدارة:

يتطلب تطبيق برامج ومعايير جودة الحياة الوظيفية ممارسة الديمقراطية في مكان العمل، فيجب أن تكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحيات اتخاذ القرارات مع موظفيهم، ومنحهم فرصة التعبير عن آرائهم، والمشاركة بفعالية في جميع أنشطة المؤسسة، إلا أن ذلك صعب التنفيذ، لأن الكثير من المدراء والمسؤولين يعتبرون التخلي عن جزء من صلاحياتهم بمثابة التهديد لوجودهم، لذلك يُبدون معارضة في التخلي عن صلاحية اتخاذ القرارات لصالح موظفيهم، كما أن الإدارة تعتقد أن جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في المنظمة مُرضية لا وبل كافية ولا حاجة للمزيد من إجراءات تحسينها، نظرا لفشلها في قياس أثر تطوير جودة الحياة الوظيفية على نفسية العاملين على الرغم من أن الموظفين يطمحون للوصول إلى مرحلة الرضا الوظيفي والرفاهية في العمل.

2.6- موقف الاتحادات والنقابات العمالية:

قد يتولد عن الاتحادات والنقابات العمالية شعور بأن برامج جودة الحياة الوظيفية تسعى إلى تسريع وتيرة العمل وتحسين الإنتاجية على حساب جهد العامل دون دفع أي عوائد كافية للعاملين، أي أنها مجرد وسيلة لزيادة الأداء والإنتاجية، ولإزالة هذه المخاوف وجب على المدراء ترويج لبرامج جودة الحياة الوظيفية لتفسير أهدافها، والفوائد التي ستعود على الموظفين جراء تطبيقها.

3.6- التكلفة المالية:

تعتبر الإدارة أن التكلفة الرأسمالية والمصاريف اليومية التشغيلية لبرامج جودة حياة الوظيفية ضخمة، وتفق قدرة المؤسسات، علاوة على ذلك لا يوجد ما يضمن فعالية ونجاعة تطبيق هذه البرامج، مما يدعو صاحب العمل الذي يعاني من شح في مصادر التمويل، التفكير مرارا قبل توفير ظروف عمل جيدة، ومنح أجور جيدة، وتنفيذ برامج لجودة الحياة الوظيفية، وللدرد على هذه المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة مسبقا للوصول إلى النتائج المرجوة (البليبيسي: 2012، ص 13-14)

كما أنه من بين أهم معوقات تطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر (Kardland huseyin) تمثل في نقص الموارد، سواء على مستوى البيئة المحيطة أو على مستوى المؤسسة،

فعلى مستوى البيئة المحيطة عندما تكون معدلات البطالة مرتفعة في المجتمع، بالإضافة إلى سوء الحالة الاقتصادية وعدم توفر البنية الأساسية في المجتمع، يقل الاهتمام بتطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية سواء من جهة الجهات الحكومية المراقبة أو من جهة الاتحادات العمالية، كذلك عندما تفتقد المؤسسات للموارد المالية أو التنظيمية يقل اهتمامها بتطبيق معايير جودة الحياة الوظيفية (المصرى والآغا: 2014، ص 120)

7- دور المختص الأرغومي في تجسيد معايير جودة الحياة الوظيفية في المنظمة:

يرى (المغربي: 2004، ص 78) أنه هناك مجموعة من المهام يجب أن يقوم بها المختص الأرغومي، من بينها زيادة الفعالية التنظيمية، من خلال خلق توافق مهني وتوفير الظروف المناسبة، أيضا التخفيض في معدلات دوران العمل من خلال التقليل من المشاكل وتجسيد امتيازات وصلاحيات العمال، مما يدفعهم إلى المواصلة في العمل، كما يجب على المختص الأرغومي أن يحرص على التقليل من حوادث العمل، من خلال تصميم وإعادة تصميم الآلات والمعدات المستعملة، كما أنه من واجبه التدخل لتفادي الأمراض الناتجة عن العمل، من خلال التدقيق في وضعيات العمل والجلوس ومراجعة التقارير اليومية للعمال بما فيها الشكاوي والمضايقات، كما يساهم في الإعداد لعمل أكثر مرونة وانسيابية، وتوفير شروط الولاء والالتزام التنظيميين وكذا الدافعية للعمل التي تتجسد في التحفيز المادي والمعنوي للعمال (المغربي: 2004، ص 78)

من خلال النقاط التي ذكرها الباحث نرى أنه ركز أكثر على الجانب التقني وظروف العمل المحيطة بالعامل، ومدى موائمتها مع العمل وكذا دور المختص الأرغومي في تفادي الأمراض المهنية والتقليل من الحوادث وذلك من خلال تطبيق مبادئ الأرغوميا على أرض الواقع.

يرى "ماهر مصطفى: 1999، ص 189" أنه تقع على المختص الأرغومي مهام أخرى تسهم في الرفع من مستوى جودة الحياة الوظيفية من بينها التدقيق في الوضعيات أثناء العمل وأثناء الراحة، ومواكبتها وفق خصائص العمال، كما يقع على عاتقها بناء فرق العمل المدارة ذاتيا، عن طريق دراسة سلوك المجموعة ومدى تكيف الأفراد مع بعضهم البعض، مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الاجتماعية والثقافية والعفائية وغيرها، مما يسمح بنجاح هذه الفرق، كما يسعى إلى تعديل السلوك

الوظيفي بطريقة غير مباشرة من خلال الإشارة إلى السلوكيات الخاطئة وتغييرها أو تعديلها، كل هذا يسهم في تنمية المسار الوظيفي للعمال من خلال خاصية التعلم والتكوين الذي يتم تلقائياً عقب أي تغيير أو تعديل تنظيمي . (ماهر مصطفى: 1999، ص 189)

نرى أن الباحث ركز هنا خاصة على المهام الاجتماعية والتنظيمية متجاهلاً نوعاً ما الجانب التقني الذي يجدر بالمختص الأروغومي القيام به لتعزيز معايير جودة الحياة الوظيفية، بحيث أكد على الفرق المدارة ذاتياً وأهمية التناسق بين هؤلاء، كما أكد على جانب التعلم والتدريب الذي يستحقه العامل طيلة مشواره المهني بهدف التطور والإرتقاء.

ولقد حدد " مباركي بوحفص " هو الآخر مجموعة من المهام والإستراتيجيات يجب على المختص الأروغومي اتقانها والتحكم فيها، أولها هي الإحاطة بطبيعة العمل البشري وكذا طبيعة عمل نسق الإنسان والآلة، كما يجب عليه الأخذ بعين الاعتبار تأثير المحيط والظروف الخارجية على هذا النسق، وبالتالي يستوجب عليه تصميم الأنساق أولاً، ودراسة النشاطات التقليدية وإدراك المعارف والمعطيات العلمية وادخالها على هذه الأنساق، حتى يتسنى الإستغلال الأمثل لمردوديتها، كما يهدف إلى إعادة تصميم الأنساق (الأنظمة) المستوردة في الصناعات ومختلف الأنشطة اليومية، مع تكييف هذه التصاميم مع المعطيات المحلية للعنصر البشري ومحيط عمله، كما يعمل المختص الأروغومي على تطوير مناهج البحث في الهندسة البشرية بصفة عامة، ويكون هذا من خلال الإطلاع على أحدث ما توصلت إليه البحوث الأروغومية والإطلاع على تجارب الآخرين في مجال التخصص. (بوحفص: 2004، ص 47)

خاتمة:

بعد عرضنا المختصر، لمجموعة تعاريف ومفاهيم متغيرات هذه الدراسة، والمتمثلة في جودة الحياة الوظيفية والأروغوميا الحديثة، ومن خلال ما سبق من تعاريف، نستنتج أن جودة الحياة الوظيفية، هي مجموعة الظروف الواجب توفرها في المؤسسة سواء البيئية أو النفسية والمعنوية، والتي تتجاوز احساس الموظف بالرضا عن العمل إلى الرفاهية الوظيفية، جميع هذه الظروف مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الأروغوميا، كون الهدف الأساسي للأروغوميا هو التأكد من سلامة

ظروف العمل المحيطة بالعاملين وتهيئتها وتوفير عناصر الرفاهية والموائمة في المؤسسة، وبالتالي تشترك كل من جودة الحياة الوظيفية والأرغوميا في الغاية والهدف، ولكن غالبا ما تصطدم معايير جودة الحياة الوظيفية بمجموعة من العوائق والمطبات تسعى لعرقلتها وعدم تطبيقها على غرار التكاليف المادية والبشرية، وكذا المطالب النقابية اضافة الى سلوك الإدارة التي تحد من فعالية وجودة هذه المعايير، وبالتالي تقع على المختص الأرغومي عديد المهام والمسؤوليات من أبرزها، تطبيق هذه المعايير وتوفير شروط الجودة، سواء بطريقة مباشرة عن طريق تصميم وإعادة تصميم وتصحيح وضعيات العمل وتقادي الحوادث والأمراض المهنية، أو بطريقة غير مباشرة، من خلال مسح وضعيات العمل والعمال والتدقيق في مدى فعالية المهام وتطبيقها مع مستحقات العامل وغيرها من المهام التي تقع على عاتقه تمكنه من تعزيز رضا العامل ورفاهيته وتحقيق المبدأ الأهم، وهو تعزيز مبادئ جودة الحياة الوظيفية.

المراجع:

1. البلبليسي، أسامة ريباد يوسف (2012). «جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير حكومية»، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
2. بن غربي أحمد (2018). «فعالية إجراءات السلامة المهنية لدى المؤسسات الصناعية الجزائرية كمؤشر من مؤشرات جودة الحياة في العمل»، مجلة المرشد، المجلد 07 (العدد 01)، الجزائر: جامعة الجزائر 03.
3. بوحفص مباركي (2004). «العمل البشري»، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، الجزائر.
4. التنمية البشرية (2010): «الأرغوميا (الهندسة البشرية) / مفهوما، أهدافها، أنواعها». غير منشور.
5. جاد الرب سيد (2003). «إدارة الموارد البشرية»، غير مبين الناشر، الإسماعيلية، جمهورية مصر العربية.
6. جاد الرب سيد (2009). «موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقاتها في منظمات الأعمال الدولية»، الطبعة الأولى، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

7. خليل اسماعيل ابراهيم ماضي (2014). « جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين»، دراسة تطبيقية على الجامعة الفلسطينية، رسالة دكتوراه منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.
8. الخناق نبيل محمد (2012). «دعم مستقبل الأرغنوميا باستخدام الهندسة النفسية»، دراسة ميدانية، فعاليات الملتقى الدولي حول الأرغنوميا ودورها في الوقاية والتنمية بالدول السائرة بطريق النمو، مخبر الوقاية والأرغنوميا، الجزائر.
9. سهيلة محمود عباس، علي عبد الجاسم الزاملي، 17 ديسمبر (2006). «التطوير التنظيمي وجودة حياة العمل»، فعاليات ندوة علم النفس وجودة الحياة، جامعة السلطان قابوس، عمان.
10. صالح نهير الزاملي وزينب مهدي مسلم (2018). «الأرغنوميا بين ضروريات التحديد ومجال التطبيق»، دراسة سوسيولوجية ميدانية، بمعهد ببنين المهني الرسمي، طرابلس - لبنان، كتاب أعمال المؤتمر الدولي: الأرغنوميا التربوية، العدد 1.
11. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (2004). «جودة حياة العمل وأثرها في الإستغراق الوظيفي»، دراسة ميدانية على العاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني ص 1. ص 51.
12. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (2009). «الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات ادارة الموارد البشرية»، ط 1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر.
13. عبد الرحمان طاهر شنيتير (2015). «العلاقة بين نوعية حياة العمل والإبداع التنظيمي»، رسالة ماجستير منشورة، كلية الإقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
14. العنيزي سعد، وسما سعد خير الله فضل (2007). «فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، بغداد، العراق، المجلد رقم 13، العدد 45 ص 68 ص 85.
15. ماهر مصطفى أحمد (1999). «أساليب قياس جودة الحياة الوظيفية»، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، المجلد السادس والثلاثون، العدد الأول، مصر.
16. محمد مسلم (2007). «مدخل الى علم النفس العمل»، ط 1، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر.

17. نضال حمدان المصري، ومحمد أحمد الآغا (2014). «إطار مقترح لتطبيق منهجية SIX

SIX SIGMA كمدخل لتحسين جودة الحياة الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية»، بحث في مجال

البحوث التربوية العامة، الإمارات العربية المتحدة.

18. Cascio , wayne F. (2001) «managing human resources: productivity, quality of work life ,new york»: mcgrow-hill,irwin ,p24
19. Flippo,e,b,(1984)« personnel management».6th-ed,mc graw-hill,book company, universty of washington,new york.
20. kast,f.e, and rosenweig,j,e,(1985),« organization management system contingency», approach,mc graww-hill, new York.
21. kruegur,p,and brazil,k.,and losseld,l., and Edward g. and lwis, d., and tjan.e.,(2002). «Organization specific of jop satisfaction:finding from a canaadian multi site quality of work life cross sectional survey», university of waterloo. www.biomedcentral.Com/1472-6963/2/6.
22. piccinini.v.c.,and ros,s.d.,(2000),« the best companies to work in brazil and quality og working life:dojunctions between theory and practice», v piccinini @adm.ufrg.br
23. radon che ros .loosee beh, jagka uli, Khairuddin idris, (2006),« quality of work life:implications of carreer dimensions»,journal of social scionces, n(2) p 61
24. schermerhorn.g.r.,and hunt«ig. and Osborn»,r.n., England.
25. schuler.r.s.,(1995). «Managing human resources». 5thed., west publishing company, new York.
26. werther. Xwilliam.b.jr. and davis, keith, (2002) « human resources and personnel management», new York: mc grow hippinc. P502.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

بن أحمد هشام، بن غربي أحمد ومارييف منور (2020) جودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الأرغوميا الحديثة، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، المجلد 13 (العدد 02)، الجزائر : جامعة زيان عاشور الجلفة، ص.ص107-125.