

الجمهورية الجزائرية الشعبية الجزائرية

جامعة وهران - السانیا-

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل التنظيم والارغونوميا:

جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالشعور بالانتماء للمؤسسة

دراسة ميدانية على عينة في مؤسسة هيبروك لنقل البحري **Hyproc Shipping**

Company

اشراف:

اعداد الطالبة:

الاستاذ الدكتور. بوحفص مباركي.

سوالمية فاطمة

المشرف الميداني:

بدر الدين ميلود

السنة الجامعية : 2012-2013

الشكر والتقدير

اولا وقبل كل شيء نشكر الله عز وجل ونحمده على عونه وتوفيقه لنا في حياتنا واعمالنا وهو

الحق

و الاحق بالشكر واهل الثناء والجلال.

اشكر استاذ **بوحفص مباركى** الاستاذ المؤطر على

مساعدته لي وعلى توجيهاته القيمة .

كما اتقدم بشكر الجزيل للمؤطر **بدر الدين ميلود** في مؤسسة هيبيروك للنقل البحري على كل

مجهوداته القيمة والى كل عمال واطارات المؤسسة.

كما لا يفوتني ان اتقدم بالشكر الجزيل الى كل اعضاء اللجنة المناقشة الذين سوف يدعمون البحث

بتوجيهاتهم وملاحظاتهم القيمة.

الإهداء.

الى من عرفه فاحبه ، وسمعه فأطاعه الى من يهيم قلبه شوقا لمرافقته وهلعت نفسي لشفاعته ،الى من صاح لسان الشوق في قلبه نظرة من محمد رسول الله احب الينا من الدنيا وما فيها اليك يا حبيب القلوب يا صفوة ادم وحو ابراهيم وجمال يوسف وصبر ايوب وهيبة سليمان وتسبيح يونس وزهد عيسى يا رسول الله.

والى من قال الله فيهم وخفض لهما جناح الذل من الرحمة الى منبع حياتي ونور بصيرتي الى من كان دعائهما ركيزة لي اطل الله في عمرهما والى من قيل ان الجنة تحت اقدامها والدتي الغالية التي سددتني طول مسار دراستي ودعمتني في كل خطوة من خطوة نجاحي واسأل الله ان اكون عند حسن ضنها بي راجيتا من الله ان يرزقها الجنة.

كما اهدي تمرة هذا العمل الى عائلتي نسرين ، عزالدين ، مروة، يسرا ابنت اختي نهاد .
والى عائلتي الكبيرة جدتي اطل الله في عمرها ، اخوالي خالتي اعمامي وعماتي والى كل افراد العائلة من كبيرهم الى صغيرهم .

والى صديقتي وتوأم روعي اسيا والى من كانت آمالي، والى كل طلبة السنة الثانية ماستر علم النفس العمل والتنظيم.

ملخص البحث:

ان موضوع هذه المذكرة يتعلق بالجودة الحياة في العمل وعلاقتها بالشعور بالانتماء للمؤسسة ،وذلك باعتبار ان للجودة الحياة في العمل اهمية و مساهمة كبيرة في كفاءة المؤسسة مما ينعكس ذلك بنتائج ايجابية عليها من حيث الازدهار والنمو والتكيف للمتطلبات البيئية , فنجاح المنظمة بتهيئة النوعية المناسبة من حياة العمل يساعدها في اطلاق طاقات افرادها العاملين تحقيقا لهدف زيادة الانتاجية كما ونوعا.

وبالرغم من التقدم التقني يبقى دور الموارد البشرية دورا فعالا في تخطيط وتنفيذ نشاطات المنظمة الصناعية .لذا بث لزمنا عليها وضع هدف تحسين نوعية العمل ضمن أسبقيات الأهداف الاستراتيجية والتي تتضمن الإدارة بالمشاركة و على الاهتمام بأمان والسلامة المهنية للعمال وعلى توفير بيئة مناخية تتسم بعلاقة اتصالية جيدة بين العمال , مما يساهم من شعور العامل بالانتماء للمؤسسة باعتبار لهذا الشعور اهمية كبيرة في استقرار العامل داخل المؤسسة.

لذلك ركزنا في هذا البحث على العلاقة القائمة بين جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالشعور بالانتماء في المؤسسة وباعتبار ان لجودة الحياة في العمل عدة ابعاد فقد ركزنا في هذه الدراسة على ثلاثة ابعاد رئيسة حسب ما هو موجود في الميدان وباعتبار ايضا ان هذه الابعاد محاور رئيسية في تحقيق جودة الحياة في العمل وقد تمثلت هذه الابعاد في ما يلي:

1- الإدارة بالمشاركة .

2- توفير بيئة صحية وامنة في العمل.

3- وجود فعالية في الاتصال التنظيمي.

اما بالنسبة للشعور بالانتماء فاكنتفينا بهي كأبعد واحد من خلال دراسة علاقته مع كل بعد من الابعاد السابقة.

محتويات البحث

المحتوى

الصفحة

- الشكر والتقدير.....ا.....1
- الاهداء.....ب.....
- ملخص البحث.....ج.....
- محتويات البحث.....د.....
- قائمة الجداول.....ه.....
- مقدمة.....1.....

الفصل الاول:

تقديم البحث.

- 1- الاشكالية.....2.....
- 2- الفرضيات.....3.....
- 3- دواعي اختيار البحث.....3.....
- 4- الهدف من الدراسة.....4.....
- 5- التعاريف الاجرائية.....4.....

الفصل الثاني: جودة الحياة في العمل.

- 5.....تمهيد -
- 6.....1- مفهوم جودة الحياة.
- 6.....2- مفاهيم جودة الحياة في العمل
- 10.....3- نشأة وتطور جودة الحياة في العمل
- 13.....4- ابعاد جودة الحياة في العمل
- 16.....5- اهداف جودة الحياة في العمل
- 18.....6- معايير قياس جودة الحياة في العمل
- 20.....7- برامج جودة الحياة في العمل
- 25.....8- مستلزمات جودة الحياة في العمل
- 28.....- الخلاصة

الفصل الثالث: الادارة بالمشـاركة .

- 29.....- تمهيد
- 30.....1- مفهوم الادارة.
- 31.....2- مفاهيم الادارة بالمشاركة.
- 33.....3- عوامل تطبيق الادارة بالمشاركة.
- 34.....4- اهمية الادارة بالمشاركة.
- 35.....5- انماط المشاركة العاملين.

- 41.....تقييم انماط الادارة المشاركة.6-
- 42.....الادارة بالمشاركة وجودة الحياة في العمل.7-
- 43.....الخلاصة. -

الفصل الرابع: الاتصال التنظيمي.

- 44.....تمهيد-
- 45.....1- مفهوم الاتصال
- 46.....2- مفاهيم الاتصال التنظيمي
- 48.....3- اهمية الاتصال التنظيمي
- 50.....4- قنوات الاتصال التنظيمي
- 52.....5- وسائل الاتصال التنظيمي
- 56.....6- عوائق الاتصال التنظيمي
- 58.....6- مقومات الاتصال التنظيمي
- 59.....-خلاصة

الفصل الرابع: الامن والسلامة المهنية .

- 60.....تمهيد
- 61.....1- تعريف الامن والسلامة
- 62.....2- مفهوم الامن والسلامة المهنية
- 63.....3- اهداف الامن والسلامة المهنية

- 4- برامج الامن والسلامة المهنية.....66
- 5- متابعة وتقييم برامج الامن والسلامة المهنية.....68
- 6- مسؤوليات السلامة المهنية والصحية.....69
- 7- ادارة السلامة والامان المهني.....70
- الخلاصة.....71

الفصل السادس : الشعور بالانتماء للمؤسسة.

- تمهيد.....72
- 1- مفهوم الشعور بالانتماء.....73
- 2- مفاهيم الشعور بالانتماء للمؤسسة.....75
- 3- اهمية الشعور بالانتماء للمؤسسة.....78
- 4- المساهمة كمؤشر للانتماء للمؤسسة.....79
- 5- المشاركة كمؤشر للانتماء للمؤسسة.....82
- 6- مراحل بناء شعور بالانتماء للمؤسسة.....83
- 7- عوامل ضعف شعور بالانتماء في المؤسسة.....85
- 8- عوامل زيادة الشعور بالانتماء في المؤسسة.....86
- 9- مؤشرات الشعور بالانتماء في المؤسسة.....87
- 10- تحطيم الشعور بالانتماء في المؤسسة.....88
- 11- نتائج الشعور بالانتماء في المؤسسة.....89

90.....الخلاصة -

الجانب التطبيقي

الفصل السابع: الدراسة الاستطلاعية.

91.....1- الدراسة الاستطلاعية

91.....2- دواعي الدراسة الاستطلاعية

92.....3- حدود البحث

93.....4- منهج البحث

94.....5- عينة البحث

94.....6- ادوات البحث

97.....7- قياس الصدق والثبات

الفصل الثامن: الدراسة الاساسية.

1- الدراسة

106.....الاساسية

106.....2- حدود البحث

106.....3- منهج البحث

106.....4- عينة البحث

107.....5- ادوات البحث

108.....6- الاساليب الاحصائية

108.....7- موصفات العينة

الفصل التاسع : عرض ومناقشة النتائج.

- 115.....عرض نتائج الفرضية العامة. 1-
117.....عرض نتائج الفرضية الاولى. 2-
119.....عرض نتائج الفرضية الثانية. 3-
121.....عرض نتائج الفرضية الثالثة. 4-
123.....توصيات والاقتراحات. -
124.....المراجع. -
- الملاحق.

الفصل الاول : تقديم البحث

1- مقدمة البحث :

ان الموضوع الذي تتناوله الدراسة هو جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالشعور بالانتماء للمؤسسة، بحيث تعد جودة الحياة في العمل من القضايا الادارية التي احتلت مكانا متميزا في ادبيات ادارة الموارد

البشرية وفي السلوك التنظيمي , نظرا لان جودة الحياة في العمل مفهوم يحتوي على العديد من العناصر التي تمس اداء المنظمة مباشرة وتؤثر عليها, وهذا المفهوم رغم انه قد يبدو مقصورا على البيئة المباشرة للعمل , الا انه يلمس ايضا الحياة الشخصية للأفراد , باعتبار الفرد هو كائن بشري له من المشاعر والاهتمامات الشخصية , والتي ما لم يتم مراعاتها , فإنها بالقطع سوف تلقي بظلالها السيئة على اداء العاملين ومن ثم على اداء المنظمات التي يعملون فيها . كما يهتم موضوع جودة الحياة في العمل بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في شعور الافراد بالانتماء للمؤسسة مما ساهم ذلك في احساس العامل بالارتياح داخل مؤسسته وانها جزء كبير من اهتماماته وشعوره بالفعالية وتضامنه مع باقي العمال والتزامه في العمل وامنتاله للقيم والمعايير المؤسسة ،وان يكون العامل مندمجا ومتعاوننا مع باقي العمال كل هذه السلوكيات تعتبر مؤشرات للشعور بالانتماء ما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل.

من هذا المنطلق حاول الباحث تقريب الفكرة الرئيسية حول علاقة جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالشعور بالانتماء للمؤسسة .

لتحقيق هذا الهدف عمل الباحث على تحديد بعض الابعاد الرئيسية المكونة للجودة الحياة في العمل وعلاقتها بالشعور بالانتماء للمؤسسة.

واشتملت هذه الدراسة على الفصول التالية :

الفصل الاول: يتضمن الاشكالية والفرضيات والهدف من البحث و دواعي اختيار البحث والمفاهيم الاجرائية للبحث.

الفصل الثاني: حول جودة الحياة في العمل.

الفصل الثالث : حول الإدارة بالمشاركة باعتبارها من اهم ابعاد جودة الحياة في العمل .

الفصل الرابع : حول الامن والسلامة المهنية نظرا لأهميتها الرئيسية في تحسين نوعية الحياة في العمل.

الفصل الخامس: حول الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة ومدى فعاليته في تحقيق وتوفير نوعية حياة جيدة في العمل.

الفصل السادس: حول المتغير التابع الشعور بالانتماء للمؤسسة.

الفصل السابع : تضمن جزئين :

الجزء الاول: الدراسة الاستطلاعية والتي تعتبر الركيزة الاساسية في البحث .

الجزء الثاني : تضمن الدراسة الاساسية مع عرض ادوات البحث التي تم تطبيقها

الفصل الثامن : تضمن عرض النتائج ومناقشتها.

واخيرا بعض التوصيات التي اعتبرها الباحث ضرورية للمؤسسة وللبحث العلمي والمراجع المعتمد عليها في البحث ثم عرض الملاحق.

2-اشكالية البحث :

ان بيئة الخارجية التي تجسدت معالمها من خلال استجابتها للمتغيرات المتسارعة, مما دفع منظمات القرن الواحد والعشرين الى العمل على استجابة لهذه التغيرات من خلال التركيز على تفعيل دور العنصر البشري، بما يخدم اهدافها خاص المتعلقة منها بالزيادة الانتاجية وتحقيق الرضا الوظيفي ,وهذا لا يتم الا من خلال تحسين مستوى بيئة العمل بالدرجة الاولى ,ولذلك حظي موضوع جودة الحياة في العمل وتحسينها باهتمام المختصين بالعلاقات الانسانية والهندسة البشرية ,حيث انطلق اهتمام جودة الحياة في العمل انطلاقا من المسلمة التي مفادها حاجة الافراد العاملين في المنظمة الى اجواء عمل جيدة من اجل اداء العمل بصورة مناسبة ، ولقد اشتمل مفهوم جودة الحياة في العمل على عدة ابعاد ولذلك تعددت تعاريفه الا انها كلها ركزت على ان جودة الحياة في العمل هي اي نشاط تمارسه المنظمة بهدف تعزيز الكرامة الانسانية والنمو والتقدم, لذلك تمثل الهدف الاساسي من محاولة تحسين جودة الحياة في العمل في اعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة ذات قدرة عالية على الابتكار والابداع وبالتالي يشعر الفرد بالاستقرار والأمان الوظيفي والاحترام في بيئة عمله ،كما يشعر بالانتماء للمنظمة وبالتالي يشجعه و يدفعه ذلك إلى تقديم الأفكار المبدعة والخلاقة والى رفع روحه المعنوية وبصفة عامة إلى توجيه سلوكه بما يخدم أهداف المنظمة واعتبارها جزء لا يتجزأ من أهدافه. ولهذا يعد شعور بانتماء للمؤسسة اهم هدف تسعى جودة الحياة في العمل الى الوصول اليه .حيث يعد الشعور بالانتماء من اهم العوامل المهمة التي تسعى اليها المؤسسة لتغلب على العديد من المشكلات , فالشعور العامل بالانتماء الى المؤسسة التي يعمل فيها , يجعله يتصرف بمسؤولية اتجاه المنظمة ويكون لها الولاء, وبالتالي تصبح العلاقة بين العامل والمؤسسة ليست مجرد راتب يتحصل عليه في اخر الشهر ,وليست مجرد عقد بين الطرفين

, كما ان معظم تصرفات العامل ستنتقل من هذا الاساس وسيصرف بمسؤولية وادراك ووعي وسيشعر بقيمة الوقت الذي يقضيه في المنظمة , كما انه سيكون ذلك له حافزا على ابتكار اساليب جديدة وطرق مختلفة في اداء المهام والواجبات المكلف بها .

ومن الامور التي تساعد على خلق جو من التناغم بين الموظف والمنظمة , هو توفير المناخ المناسب يسود فيه التعاون والتفاعل الايجابي والذي يشبه الى حد كبير الجو الاسري , بحيث يتصرف باسم المنظمة ومن الامور التي تساعد العمال على الشعور بانتماء هي تحسين جودة الحياة في العمل وباعتبار لهذه الاخيرة عدة ابعاد فقد ركز الباحث في هذا البحث على ثلاثة ابعاد رئيسية في تحسين جودة الحياة في العمل وهي الادارة بالمشاركة و الامن والسلامة المهني والاتصال التنظيمي، وهذا باعتبارها من اهم محاور الرئيسية التي تسعى المؤسسة لتطبيقها من اجل تحسين نوعية الحياة في العمل اضافة الى انها ابعاد متوافقة مع ما هو موجود في الميدان (مؤسسة هيبروك)، وما حاول الباحث التركيز عليه في هذه الدراسة هو هل هناك علاقة بين جودة الحياة في العمل و الشعور بالانتماء للمؤسسة هيبروك لنقل البحري "Hyproc shipping Company"؟

وقد تفرع عن هذه الاشكالية مجموعة من التساؤلات نحصيها فيما يلي:

1- هل هناك علاقة بين الادارة بالمشاركة والشعور بالانتماء للمؤسسة؟

2- هل هناك علاقة بين الامن والسلامة المهنية والشعور بالانتماء للمؤسسة؟

3- هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي و الشعور بالانتماء للمؤسسة.

3- الفرضيات :

3-1 الفرضية العامة: هناك علاقة بين جودة الحياة في العمل والشعور بالانتماء للمؤسسة.

3-2 الفرضيات الجزئية:

- 1- هناك علاقة بين الإدارة بالمشاركة وشعور الفرد بانتمائه للمنظمة.
- 2- هناك علاقة بين الامن والسلامة المهنية و شعور العمال بانتمائهم للمؤسسة.
- 3- هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي وانتماء العمال للمنظمة.

3-دواعي اختيار البحث :

ان اسباب اختيار موضوع جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالشعور بالانتماء للمؤسسة يكمن في ما يلي:

- رغبة الباحث في دراسة موضوع يهتم بالموارد البشري والهندسة البشرية.
- رغبة الباحث في دراسة موضوع نفسي له اهمية عند العامل وهو الشعور بالانتماء للمؤسسة.
- تجربة الباحث الشخصية في مجال عمله الناتجة عن عدم شعوره بالانتماء للمؤسسة ،مما جعله يعرف تماما اهمية هذا الشعور عند العامل .
- قلة الدراسات الأكاديمية حول جودة الحياة في العمل وكذلك حول الشعور بالانتماء للمؤسسة.
- باعتبار ان لجودة الحياة في العمل اهمية كبيرة بقدر اهمية الموارد البشرية.
- اهمية الشعور بالانتماء كشعور نفسي قوي له نتائج ايجابية على الفرد والمنظمة معا.
- اعتبار ان جودة الحياة الوظيفية هي استراتيجية اساسية لدى المؤسسة والتي ينبغي الاستثمار فيها واخذها بعين الاعتبار .
- اشتمال الجودة الحياة في العمل على عدة ابعاد اساسية في تطوير المؤسسة.

4- الهدف من البحث:

ان الهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على اهمية جودة الحياة في العمل في تحقيق فعالية المنظمة , كون ان جودة الحياة في العمل تعتبر من اهم تسعة متغيرات اساسية تقود المنظمة , نحو انتاجية افضل ومركز تنافسي عالمي اقوى، كما يؤدي السعي لتحقيق جودة الحياة في العمل الى شعور العامل بالانتماء

الى مؤسسته والذي يعتبر من اكثر العوامل النفسية قوة , كما ان الاهتمام بالسلوك الانساني في المنظمات ضرورة ملحة حيث يساعد ذلك في ادارة المنظمات و الاستخدام الامثل لمواردها البشرية , كما تتمثل اهمية هذا البحث في معرفة مدى اهمية تحسين جودة الحياة في العمل وعلاقتها في شعور بالانتماء للمؤسسة باعتبار ان هذا الاخير جانب نفسي هام. وكأحد اهم المحركات الاساسية في تمسك بالمؤسسة وتحقيق اهدافها مما يساهم في سيادة الود والالتزام التنظيمي والولاء والرضا المهني بين افراد المؤسسة والتي تعتبر سلوكيات انسانية نفسية اساسية و اهداف رئيسة وجوهرية تسعى اليها برامج وابعاد جودة الحياة في العمل.

5- حدود البحث:

تعريف المؤسسة: تأسست المؤسسة الوطنية الاقتصادية للنقل البحري عام 1982 بمقتضى المرسوم 82-282 الصادر بتاريخ 14 اوت 1982 ، وهي مؤسسة في النقل البحري للمحروقات والمواد الكيماوية.

في عام 1995 : ثم تغيير الهيكل الرسمي للمؤسسة ونظامها الاداري لتصبح بذلك شركة ذات اسهم (SPA).

في اكتوبر 1997 : ثم الحاقها رسميا كفرع تابع للشركة سونـطراك تحت مراقبة شركة الاستثمار و المساهمة (SIP).

في ديسمبر 2001 : ثم تغيير محفظتها ونظامها حيث اصبحت بمثابة هولدينج (Holding) لنقل المواد البترولية والكيماوية التي تنتجها سونـطراك.

في عام 2003 : اصبحت شركة ذات اسهم بتسمية هيبروك Hyproc للنقل البحري برأسمال يقدر ب 12 مليار دج، ونظام اداري مستقيم.

فيعام 8 مارس 2004 : اصبحت لها مقر اداري بمنطقة ايسطو بوهران.

فروع ووكالات المؤسسة:

من خلال تعاملاتها مع داخل والخارج، فان هيبروك تقوم ب 3530 عملية نقل بحري موزعة كما

يلي:

• **المقر الرئيسي:** يقع بمدينة وهران ، وهيكلها النظامي الاداري يتكون من المديرية العامة وهيكل العاملة العملية.

• **المقر الصناعي :** ينقسم الى:

❖ **وكالة ارزيو:** تقوم باخرة الشركة بميناء ارزيو بعملية تصدير واستيراد المحروقات ومشتقاتها.

❖ **وكالة سكيكدة :** لها نفس مهمة وكالة ارزيو ، تشمل كمية الغاز الطبيعي المصدر الى اوربا حوالي 300 مليون م³

❖ **وكالة بطيوة :** تقوم البواخر بنقل المواد الكيماوية من مشتقات النفط الى داخل وخارج الوطن.

❖ **وكالة الجزائر :** يتم من خلالها نقل البترول الخام الى اوربا واسيا.

❖ **وكالة بجاية :** يتم من خلالها نقل المحروقات واستيراد مشتقات كالزيوت والشحوم وغيرها.

مدة اجراء البحث :

دامت مدة اجراء البحث من 2013/04/22 الى 2013/05/08

6- التعاريف الاجرائية لمصطلحات البحث :

6-1 جودة الحياة في العمل :

لجودة الحياة في العمل ابعاد متعددة وقد ركز الباحث في هذه الدراسة على ثلاثة ابعاد ثم اختارها

حسب ما هو موجود في الميدان وبالتالي تتضمن جودة الحياة في العمل في هذه الدراسة:

في مدى ايجاد بيئة عمل صحية وامنة يتوفر فيها الدعم والمشاركة العمالية في عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات ،اضافة الى وجود فعالية في الاتصال التنظيمي.

6-1-1 الادارة بالمشاركة:

تتمثل الادارة بالمشاركة في مدى مشاركة العمال في اتخاذ القرار وتشاورهم وتقديمهم للاقتراحات والآراء من اجل حل المشكلات وهي عنصر اساسي في جودة الحياة في العمل .

6-1-2 الاتصال التنظيمي:

هو اساس العلاقات الانسانية الموجودة بين العمال مما يسمح بوجود علاقات اجتماعية فعالة تسمح للعامل بتطور في عمله سواء مع رئيسه في العمل ومع زملاءه مما يحسن نوعية الحياة في العمل .

6-1-3 الامن والسلامة المهنية:

تتمثل في ايجاد بيئة عمالية خالية من المخاطر الصناعية من خلال توفير ظروف مادية والنفسية يشعر فيها العامل بالأمان والسلامة في محيط عمله مما يسمح بتوفر جودة للحياة في العمل.

6-2 الشعور بالانتماء :

هو شعور نفسي يتمثل في مدى شعور العامل ان المؤسسة التي ينتمي اليها هي جزء منه، ولا يمكن ان يتخلى عنها بسهولة .

الجانب التطبيقي

الفصل الثاني: جودة الحياة في العمل

تمهيد.

لقد تضاعف الاهتمام بموضوع جودة الحياة في العمل أثناء السنوات الاخيرة. ومن بين الذين زاد اهتمامهم بجودة الحياة في العمل، وطبيعتها الاختصاصيون النفسيون في مجال العمل، والمشتغلون في علم الادارة والاشخاص الذين يتمتعون ، بصلاحيات او السلطات اتخاذ القرارات في المؤسسات، والعاملون في قطاعات الدولة المتخصصة بموضوع العمل والعمال . وتتأثر جودة الحياة في العمل بعدد من المتغيرات امثال الامان المهني، الاتصال التنظيمي ، الادارة بالمشاركة ، وفرصة الترقى والنقدم في المنظمة وغيرها من المتغيرات ، كما ان من ابرز اهداف جودة الحياة في العمل هو تحسين

الانتاجية وزيادة الشعور بالانتماء ،تخفيض معدل التغيب ، والاستقلالية ،و من اهم العناصر التي اشتمل عليه هذا الفصل هي مفاهيم واهمية وابعاد جودة الحياة في العمل إضافة الي برامج ومستلزمات تطبيق جودة الحياة في العمل .

1- مفهوم جودة الحياة:

هناك العديد من تعاريف لجودة الحياة ومن بينها:

- هي القدرة على تبني اسلوب حياة يشبع الرغبات والاحتياجات لدى الفرد، وعلى شعور شخصي بالكفاءة الذاتية واجادة التعامل مع التحديات، اضافة الى السعادة والرضا عن الذات والحياة الجيدة.
- هي القدرة على الاستمتاع بالظروف المادية في البيئة الخارجية والاحساس بحسن الحال ، واشباع الحاجات ، والرضا عن الحياة ، وادراك الفرد و الشعور بمعنى الحياة الى جانب الصحة الجسمية

الاجيائية واحساسه بالسعادة وصولا الى عيش حياة متناغمة متوافقة بين جوهر الانسان والقيم سائدة في مجتمعه.

- كما تمثل شعور الفرد بالرضا والسعادة والقدرة على اشباع حاجاته ، من خلال ثراء البنية ورفي الخدمات التي تقدم له في المجالات الصحية والاجتماعية والتعليمية والنفسية مع حسن ادارته للوقت والاستفادة منه.(كاظم , 2005 : 67)

2- مفاهيم جودة الحياة في العمل:

هناك عدة تعاريف للجودة الحياة في العمل من بينها:

ان جودة الحياة في العمل تشتمل على اعطاء العاملين فرصة لاتخاذ القرارات الخاصة بوظائفهم ،وتصميم اماكن عملهم وما يحتاجونه لتصنيع منتج ما او لتقديم خدمات بصورة فعالة . وتتطلب جودة حياة في العمل من المديرين الاهتمام بمعاملة المرؤوسين والعناية بهم بكل احترام وتبجيل حيث ينصب تركيزها على العاملين . ويذهب البعض الاخر الى ان يقرن نوعية الجودة للحياة للعمل بتأثير ظروف العمل على استمرار الفرد العامل مع المنظمة الصناعية , فيقيس هؤلاء جودة الحياة العمل بالقدم الوظيفي لموارد المنظمة الصناعية , فكما كانت هذه الموارد لفترة اطول كلما دل ذلك على جودة نوعية حياة العمل في المنظمة.(عبد الفتاح المغربي, 2007: 18)

" وهناك افكار اخرى تركز على تحسين الامن والصحة الوظيفية والمشاركة في العائد في كل المستويات وتحسين الرضا الوظيفي "

اما تعريف Anderson "اندرسون " فيرى ان برنامج جودة الحياة الوظيفية هي تلك البرامج الشاملة والتي تكون مصممة لا حدات الانسجام بين العمل والتغيرات الثقافية الواسعة ومثل هذه البرامج تشمل الوظائف ونظم الاجور وجداول العمل."(جاد الرب, 2005 :32)

كما يعرفها (hunt, 1992) انها الاطار الذي من خلاله تمد الثقافة التنظيمية للعاملين في المنظمة بالمعلومات والمعرفة و السلطة والكافات والتي تمكنهم بالأداء بأمان وفعالية أيضا تعويضهم بعدالة مع استمرارية الكرامة الانسانية .

■ " انها فلسفة الادارة التي تؤكد على كرامة العمال وتقدم التغييرات في الثقافة المنظمة , وتحسين الجوانب الجسمية والمعنوية للعاملين عن طريق ايجاد فرص النمو والتطور"

■ وحسب (Fields& thacker1995) "انها تشير الى الجهود المشتركة من جانب ممثلوا النقابات العمالية وادارة المنظمة لإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات اليومية في العمل."

■ اما (titman ,1990) فيرى انها "هي محاولة لتحسن جودة الشاملة لحياة العاملين" كما تعبر جودة الحياة الوظيفية عن الظروف البيئية المحيطة لمحل العمل والتي تدعم وترقي وتزيد من رضا العامل وذلك عن طريق توفير بيئة عمل امنة , ونظم ملائمة للمكافآت وفرص متاحة للنمو" اضافة على ذلك فان جودة الحياة في العمل تعرف على " انها تغييرات التي تقوم بها المنظمة والتي من شأنها تحسين نوعية الحياة الوظيفية لمستخدميها ، وهذه التغييرات تركز على البحث عن طريق افضل لجعل بيئة العمل اكثر فائدة مما يؤدي الى تخفيض القلق والضغوط العاملين "

(جاد الرب, 2005 : 35)

كما انه هناك تعريف يعتبرها على انها " هي درجة الفرصة المتاحة للعمال لاتخاذ قرارا تتؤثر في بيئة العمل الخاصة بهم ، فكلما زادت الفرصة كلما عظمت جودة الحياة الوظيفية "

يتضح مما سبق ان مفهوم جودة الحياة في العمل من المفاهيم المتعددة الابعاد , والتي تبدأ من تحسين بيئة العمل وتندرج حتى المشاركة في اتخاذ القرارات وفي العوائد والمكاسب التي تحققها المنظمة ,

وكما يرى ان هناك اختلافا على معنى جودة الحياة الوظيفية وعلى الرغم من الاختلافات في التعاريف والمفاهيم السابقة الا ان الخط العام يركز على المشاركة .

ويرجع كل من لو و ماي (lau&May,1998) السبب في نقص البحوث في مجال جودة الحياة الوظيفية الى صعوبة تحديد هيكل عام لهذا المجال، وفي صعوبة الاتفاق على مكونات جودة الحياة الوظيفية، ويشير الى ان معظم التعاريف تتضمن ما يلي :

- تعويض مناسب للعاملين في صورة اموال .
- ظروف صحية وامنة في العمل .
- تصميم العمل ليستفيد بمهارات وطموحات واستقلالية العاملين.
- ظروف تشجع على نمو الفرد وتوفر له الامن الوظيفي .
- التحرر من العنصرية والتفرقة ويجاد الفرص نحو التقدم.
- حقوق واضحة وضمنية لكل عامل في قيادة حياته خارج المنظمة.

ويمكن وضع التعريف للجودة الحياة الوظيفية حسب (جاد الرب، 2005 : 36)

على انها" هي مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين ،وحياتهم الشخصية ايضا والذي يساهم بدوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها

ويوضح هذا التعريف بعض الاعتبارات منها:

- ان جودة الحياة الوظيفية لا تقتصر على جانب دون اخر، وانما هي عمليات متكاملة تشترك في إحداثها وتنفيذها جميع الادارات الموجودة داخل المنظمة , اما التنظيم عملية الاستفادة منها للعاملين فيقع العبء الاكبر منها على الادارة الموارد البشرية.

• ان جودة الحياة الوظيفية ليست برنامجا ينتهي بعد فترة زمنية معينة, وانما هي عمليات مخططة سواء في الاجل القصير او الطويل , تتمشى مع استراتيجيات المنظمة تعضدها وتساعد على تنفيذها ,وبالتالي فهي عمليات مستمرة وليست مؤقتة , وهذا يجعلها جزء من ثقافة المنظمة و اخلاقيات التعامل بين افرادها.(جاد الرب, 2005 : 65)

• تشمل مكونات وعناصر جودة الحياة الوظيفية للعاملين , جميع الجوانب المادية والمعنوية.

• تتحقق جودة الحياة الوظيفية بأحداث التوازن بين الحياة الوظيفية و الحياة الشخصية للعاملين.

• ان مفهوم جودة الحياة الوظيفية هو مفهوم شامل يتضمن تحقيق اهداف ومصالح العاملين واهداف الادارة المنظمة والتي تعكس اهداف اصحاب راس المال ، حيث ان زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعاملين والنتائج عن مستويات عالية لجودة الحياة الوظيفية يساهم في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة.

• يعتبر دعم وتايد الادارة العليا في المنظمة لهذا الاتجاه , مع اتاحة الفرصة لتطوير وتنمية مهارات للعاملين للتعرف على حقوقهم ومسئولياتهم تجاه منظماتهم من مقومات نجاح مفهوم جودة الحياة الوظيفية. (جاد الرب, 2005 : 66)

3- نشأة وتطور جودة الحياة في العمل:

يمكن تقسيم المراحل الزمنية التي مر بها هذا المفهوم منذ نشأته في الولايات المتحدة الامريكية حتى الان الى ثلاث مراحل اساسية هي :

المرحلة الاولى: نهاية الستينات وبداية السبعينات.

ان مصطلح جودة الحياة الوظيفية ظهر في نهاية الستينات من القرن العشرين للتأكيد على جودة الحياة في مكان العمل, وكان التركيز الاساسي على هذا المفهوم خلال الفترة من 1969- 1974 في الولايات المتحدة الامريكية- ينصب على اثر التوظيف على صحة العامل والتعرف على الطرق التي تزيد من اداء الفرد اثناء العمل .

ويضيف ان ظهور مفهوم جودة الحياة الوظيفية في نهاية الستينات وبداية السبعينات في الولايات المتحدة الامريكية مثل زيادة معدلات الغياب, زيادة الشعور السالب من العاملين تجاه المشرفين.

كما يرى لو و ماي (lau& May,1998) ان مصطلح جودة الحياة الوظيفية QWL ظهر عام 1972 خلال مؤتمر "علاقات العمل الدولية" , والذي عقد في الولايات المتحدة الامريكية , ونال هذا المصطلح الاهتمام الاكبر بعد ما بادرت شركة جنرال موتورر (GM) بتقديم هذا البرنامج .

يهدف اصلاح العمل بمصانعهم, ويضيف ان برامج جودة الحياة الوظيفية اصبحت جديدة في بداية السبعينات والعديد من الباحثين واصحاب العمل كانوا غير متأكدين من نتائجها الخاصة في ما يتعلق بالأداء.

ويمكن القول بان اول بداية تطبيق برنامج جودة الحياة الوظيفية في امريكا كان في احدى مصانع الشركة جنرال موتوراز في مدينة نيويورك 1971. (جاد الرب,2008: 12)

كما بدا تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية في هذه المرحلة من خلال:

- اتاحة اشكال مختلفة لمشاركة العاملين تتفق مع مهارتهم وقيمهم.
- اتاحة الفرصة الفعالة لتدخل النقابة في عمليات المشاركة خاصة عند احداث التغييرات التنظيمية.
- معالجة مشكلة تخفيض العمالة بنظم واجراءات للأجور تتفق وظروف العاملين.

المرحلة الثانية : اواخر السبعينات وبداية الثمانينات.

في اواخر السبعينات من القرن العشرين توقفت برامج جودة الحياة الوظيفية وانخفض الاهتمام بها, وكان ذلك راجعا الى عوامل عديدة منها زيادة معدلات التضخم وايضا زيادة ازمة الطاقة، هذا اضافة الى زيادة حدة المنافسة الخارجية للشركات الامريكية , ولذا زاد حجم الاندماج بين الشركات خلال هذه الفترة , وبالتالي انخفاض الاهتمام بالرضا العمال عن وظائفهم وحياتهم الوظيفية, وكل هذا جعل برامج جودة الوظيفية تأتي في المرتبة الثانوية خلال هذه الفترة ولا يمكن الجزم بتوقف برامج جودة الحياة في العمل تماما في نهاية السبعينات, وذلك ان احد المؤسسات تابعة لمؤسسة جنرال موتورز , قد استمرت في تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية , وقد اصبحت تحتل المرتبة المتقدمة , كما ان نتائج تطبيق اظهرت مؤشرات متقدمة .

- انخفاض نسبة الغياب من 25 عام 1971 الى عام 1971 الى 2.5 عام 1978.

- انخفاض شكاوي العملاء من 2000 شكاوي سنويا الى 32 شكوي فقط خلال نفس الفترة .وكما يشار في هذا الصدد الى ان برنامج تتوقف على كفاءة النظام الاقتصادي للمنظمة , كما ان فعالية هذه البرامج تساعد على تحقيق معدلات نمو اكبر في الاداء الاقتصادي للمنظمة ومن تم يمكن القول بان جودة الحياة الوظيفية هي سبب ونتيجة في ان واحد للكفاءة الاقتصادية والتنظيمية للمنظمة. (جاد الرب، 2008 : 17)

المرحلة الثالثة: منتصف الثمانينات وحتى الان.

شهد منتصف الثمانينات من القرن العشرين الاهتمام مرة اخرى ببرامج جودة الحياة في العمل ويرجع ذلك الى:

• ضعف الموقف التنافسي للشركات الامريكية على مستوى الدولي خاصة امام الشركات اليابانية.

- التأكد من ان ولاء والتزام العاملين في امريكا انخفض بكثير عن غيره في باقي دول العالم
- انخفاض تكلفة العمالة في الدول المنافسة للاقتصاد الامريكي.
- اتخاذ المديرين في اليابان واروبا لاتجاهات فعالة اكثر مما هو سائد في الولايات المتحدة الامريكية.

ومن ناحية اخرى , فان التطور الذي حدث في مجهودات جودة الحياة الوظيفية يمكن ارجاعه ايضا الى النتائج السلبية لتخفيض العمالة في بعض الشركات العالمية كاتجاه لترشيد التكاليف وكمصدر للقوى التنافسية, وقد ادى ذلك الى زيادة استياء العاملين وانخفاض الرضا الوظيفي وتخفيض القلق والاحباط لدى العاملين.

وبحلول التسعينات من القرن العشرين فان شركات العالمية كثيرة المنتشرة في الدول متعددة قامت بتطبيق شكل او اخر من اشكال برامج جودة الحياة الوظيفية منها مثال :

IBM- AT-GM- WESTING HOUSE- GENERAL FOODS

ويضاف لما سبق ان الاهتمام المتزايد بجودة الحياة في العمل في التسعينات يرجع الى:

▪ زيادة الاتجاه في الشركات الامريكية والاوربية نحو الاستغناء عن العمالة وتخفيض حجمها

لترشيد التكاليف وتعظيم القدرة على المنافسة الدولية.(جاد الرب، 2005 : 72)

▪ التطورات الاستراتيجية في مجال ادارة منظمات الاعمال , والتركيز على العميل الخارجي

والعميل الداخلي معا.

- انتشار مفهوم الجودة الشاملة على نطاق واسع ، واصبح يتسع ليشمل العميل والعامل وصاحب العمل والمستثمر وجميع الجوانب الاخرى .
 - زيادة الحاجة الى اعادة هندسة الموارد البشرية واكسابها مهارات متنوعة والنظر اليها كأحد الاستراتيجيات التنافسية للموارد البشرية .
 - النظر الى الموارد البشرية كأحد العوامل المحددة للنجاح في الشركات اليابانية نتيجة سياسات التوظيف الدائم والتعلم والتكوين و حلقات الجودة كجزء من الحياة الوظيفية.
- (جاد الرب،2008:22)

4- ابعاد جودة الحياة في العمل :

و قد تمثلت ابعاد جودة الحياة في العمل في ما يلي حسب (جاد الرب،2008:64):

- توفير بيئة عمل صحية وامنة خالية من التوتر والقلق والامراض.
- العدالة الاجتماعية وبناء والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم.
- توفير متطلبات الاستقرار الامان الوظيفي.
- اعادة تصميم و اترء الوظائف لتتماشى مع طموحات ومهارات العاملين .
- عدالة نظام الاجور المكافآت والحوافز المادية المعنوية.
- اتاحة فرصة الترقى والتقدم الوظيفي من خلال تنمية المسار الوظيفي.
- احداث توازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والاسرية للعاملين.
- اتاحة الظروف الملائمة لتحسين الانتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية.

وحسب (عبد الفتاح المغربي، 2007 : 471)

- شعور العاملين بالانتماء الى المنظمة والى جماعة عمل معينة.

- العدالة التنظيمية و توفير المناخ الوظيفي العادل الذي يحترم الحرية الفردية .
 - وجود جداول وساعات عمل مناسبة لظروف الافراد اي ساعات عمل مرنة.
 - وجود الوظيفية التي تشجع الافراد على بناء المعارف والمهارات.
 - امداد العاملين بالتعويضات المالية العادلة .
 - التزام المنظمة بمسؤوليتها تجاه مجتمعها.
- وحسب (الهيثمي،251:1999) فان ابعاد جودة الحياة في العمل تمثلت في :
- توفير علاقات عمل جيدة واشراف جيد على العاملين مع وجود قيادة فعالة.
 - مشاركة عالية و كفاءة في صنع القرارات.
 - قدرة عالية في التكيف مع الضغوط البيئية وبالذات التنافسية.
 - فاعلية عالية في التكيف مع الضغوط البيئية وبالذات التنافسية.

5-اهداف جودة الحياة في العمل:

تهدف جودة الحياة في العمل كما يشيير هانت (Hunt,1992) الى:

- زيادة ثقة العاملين.

- الاندماج في حل المشكلات.

- زيادة الرضا الوظيفي.

- زيادة الفعالية التنظيمية.

ومن ناحية اخرى يرى لو و ماي (Lau &May,1998) ان من اهم خصائص الشركات

المشهورة بتطبيق جودة الحياة الوظيفي ما يلي:

- مشاركة اكبر للعاملين.

- اتصال فعال بين الطرفين (العامل وصاحب العمل).

- مشاركة اعلى في الثروة والعائد.

- رفاهية و متعة اكبر في العمل.

وتعتبر حسب و كرنتر (Kreinter,1995) برامج جودة الحياة في العمل احد تسعة متغيرات اساسية

تقود منظمات الاعمال نحو انتاجية افضل ومركز تنافسي عالمي اقوى , كما ينظر اليها على انها

مفهوم للعدل الاجتماعي في المنظمة , و الذي يتمثل في:

- خدمات دعم الاسرة.

- الحماية من المخلفات السامة والامراض المهنية.

- توفير الامان الوظيفي المطلوب عند التعاقد.(جاد الرب ، 2008، : 12)

كما يؤدي تطبيق برامج جودة الحياة في العمل حسب لو وماي (Lau &May ,1998)الى زيادة رضا

العاملين والذي يمكن ان ينظر اليه كسلاح تنافسي في التسعينات ، حيث ان التحسينات في جودة الحياة

الوظيفية تتحقق من خلال العاملة الراضية والملتزمة.

كما تستهدف برامج جودة الحياة الوظيفية احداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية للأفراد وبين حياتهم الشخصية والعائلية , مما يؤدي الى زيادة الولاء التنظيمي. كما تؤدي مشاركة العاملين والنقابات العمالية من خلال حلقات او فريق جودة الحياة الوظيفية , كما حدث في شركة فورد, جنرال موتورز GM الى تحسينات جوهرية مثل.

- جودة الانتاج.
 - تطوير ثقافة المنظمة.
 - تحسين ظروف العمل.
 - تقييم الوظائف واعادة الهيكلة.
- ويمكن اجمال الاهداف العامة من تصميم وتنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية في :
- تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين.
 - تحقيق مستويات عالية من رضا العملاء والبيئة الخارجية للمنظمة.
 - تحقيق مستويات عالية من رضا اصحاب راس المال. (جاد الرب, 2008: 13)

6- معايير قياس جودة الحياة في العمل:

يحدد والتون ثمانية معايير لتقدير وتقييم برامج جودة الحياة الوظيفية هي :

- مدى كفاية وعدالة نظم الاجور والتعويضات.

- مدى توافر ظروف عمل صحية وامنة.
- الفرص المتاحة لاستخدام وتنمية قدرات العاملين.
- الفرص المتاحة في المستقبل للنمو والامان الوظيفي وتحقيق الامان الوظيفي للعاملين في المستقبل .
- التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة.
- حقوق العاملين الدستورية في المنظمة مثل الخصوصية والمساواة والتعبير عن الرأي.
- التوازن بين الحياة الوظيفية للعامل وحياته الشخصية .
- اهمية التزام المنظمة بمسئولياتها الاجتماعية.
- كما يحدد كل من (Sherman,Bohlander ,1996) ان معايير تطبيق جودة الحياة الوظيفية هي:
 - اتخاذ القرارات في اقل المستويات قدر الامكان.
 - تنمية المنظمات ككل (افراد - مجموعات - تكنولوجيا...الخ)
 - يتم بناء الامن والصحة في النظام ككل .
- كما توصل مركز جودة الحياة الوظيفية في احد المنظمات العاملة في كندا الى المعايير السابقة.
 - مشاركة اقل في اتخاذ القرارات.
 - عدم الربط بين الاجور والاداء .(جاد الرب،2008: 52)
 - فشل التوصيف الوظيفي والسياسات التنظيمية في التعرف على التوقعات العاملين من وظائفهم.
 - اعتماد سياسات الموارد البشرية على التمييز وعدم المصادقية.
 - انعدام ارادة ومشاركة المستخدمين في القرارات الهامة خاصة عند اللجوء الى الاستغناء عن بعض العاملين.

● التفافات التنظيمية غير المدعمة للعاملين .
ويحدد كل من (Jackson Schuler 96) , مظاهر ومؤشرات عدم الرضا عن جودة الحياة الوظيفية
والمرتبطة بالظروف النفسية السيئة للعاملين كما يلي:

- الانسحاب-اللامبالاة- ضيق الافق-الاسقاط- النسيان-التردد-التوتر و القلق
- - التبدل- التسوية- الذهول.- فقدان التقه.

وهناك معايير لقياس جودة الحياة الوظيفية , ولا يمكن الجزم ان هذه المعايير هي معايير لقياس جودة
الحياة الوظيفية فقط, وهي :

- معدلات حوادث العمل.
- معدلات الشكاوي.
- معدلات الاطراب والامتناع عن العمل.
- معدلات الغياب والتغيب.
- معدلات الدوران. . (جاد الرب سيد محمد ، 2005 :79)

7-برامج جودة الحياة في العمل:

7-1 البرامج التقليدية:

و يقصد بالتقاليد هنا مجموعة البرامج التي اعتادت المنظمات الصناعية على استخدامها منذ الخمسينات
من هذا القرن، وتستهدف هذه البرامج احداث تأثير في السلوك الانساني للأفراد العاملين بما يزيد من
رضا الافراد العاملين ويدفعهم باتجاه تحقيق اهداف المنظمة الصناعية ويتضمن برنامج تحسين بيئة

العمل الاهتمام بظروف الطبيعية لمكان العمل وذلك للتأثير تلك الظروف على نفسية العاملين . وتشتمل أغلب هذه البرامج:

- تحسين بيئة وظروف العمل.
- برامج الصيانة البشرية: تتضمن مجموعة من الإجراءات التي تستهدف تطوير قابلية والمعارف لغرض الابداع والابتكار. من خلال برامج التكوين والتطوير اضافة الى اعادة النظر بسياسات الاجور والحوافز.
- اعادة النظر في ساعات العمل المطلوبة : عن طريق تطبيق مبدا حاجة العاملين الى الراحة وتجديد النشاط , لذا تلجا المنظمة الى ساعات العمل المرنة ، والتي تتضمن اشتغال العاملين لساعات العمل المطلوبة بخمسة او اربعة ايام بدلا من ستة ايام عمل اسبوعي.
- توفير برامج الرفاهية الاجتماعية : اذ ان اعتماد نظام الحوافز المادية فقط قد لا يدفع العاملين الى تحسين رضاهم وادائهم في العمل . اضافة الى نظام الحوافز المعنوية ذات الطابع الاجتماعي كالنوادي ودور الحضانة ...الخ ويشترط فيها ان تكون مطلوبة من قبل العاملين انفسهم وان تكون مستمرة وشاملة. (الهيتمي، 1999: 273)

- توفير برنامج الرعاية الصحية.
- التركيز على برامج الامن والسلامة المهنية: مثل هذه البرامج تصبح ملحة في المنظمات الصناعية ذات الاعمال الخطرة والمعرضة لكثير من الحوادث. لذا فان برامج السلامة المهنية يمكن ان توجه لمعالجة النوعين من الاسباب , حيث تستخدم لتحذير الفرد العامل من خطر الاستخدام الخاطئ للمعدات الانتاجية , كما تستخدم لأغراض التوعية وضرورة الحفاظ على

مستوى معين من كفاءة استخدام معدات الانتاج. اضافة الى اهتمام برامج الامن والسلامة المهنية بالأمراض المهنية, والعناية بظروف العمل المحيطة .

■ **الاهتمام بعلاقات الانسانية لتحسين نوعية حياة العمل:** من خلال اشاعة حالة التعاون وروح الفريق بما يخلق شعور الانتماء لديهم ويحفزهم . كما يخلق مثل هذه البرامج الثقة المتبادلة بين الفرد العامل وزميله او ادارة منظمته الصناعية .

وفي الاخير يمكن لهذه البرامج تترشح كعوامل داخلية لتحريك السلوك الانساني الجيد في المنظمة.

(الهيثمي, 1999 : 259)

2-7 البرامج المعاصرة (الحديثة):

مع التطورات التي شهدها العالم اصبحت هناك نظرة حديثة لتحسين نوعية الحياة في العمل ، من خلال برامج تتعدى حدود زيادة الرضا والدافعية لدى العاملين وخلق الشعور والولاء العالي لوحدتهم الصناعية . لذا اصبحت برامج تحسين نوعية حياة العمل تؤطر بهدف استراتيجي يوجه للانماء

الشعور بالمصير المشترك للفرد العامل والوحدة الصناعية على حد سواء . لتحقيق هذا الهدف اتجهت
الوحدات الصناعية نحو استخدام البرامج التالية :

▪ **الإثراء الوظيفي** : الذي يستهدف الاحساس بمتعة انجاز العمل عن طريق تنويع مهمات العمل
وإضفاء صفة الابداع فيه.

▪ **الإدارة بالمشاركة**: تستهدف الإدارة بالمشاركة الجانب النفسي والعاطفي للفرد العامل في
نشاطات المجموعة التي تنتمي إليها . ذلك الاشتراك الذي يشجع العمل ويحقق اهداف
المجموعة وتحمل المسؤولية التي تترتب على هذا العمل. كما ان الاضطرابات النفسية
وحالات الملل

▪ و الاغتراب تعد اسباب مبررة لاستخدام هذا الاسلوب ولكي يكون استخدامه فعالا يفترض
بالمنظمة ان تقلل الصعوبات التنظيمية التي تعرقل استخدامه وذلك عن طريق انفتاح الاداري
على العاملين وفتح قنوات الاتصال وتغيير انماط التعامل بين الادارة والعاملين , فعند توفير
هذه المستلزمات فان مشركة الادارة والعاملين في وضع اهداف سيحسن من نوعية القرارات
الادارية.(الهيثمي، 1999 : 259)

1- فرق العمل المدارة ذاتيا :

تتضمن في توسيع جهود مشاركة العاملين في وضع اهداف المنظمات الصناعية .وتصميم الخطط
اللازمة لتحقيق هذه الاهداف . يتكون الفريق من 5-10 عامل يتولون انتاج كل المنتج بدلا من
اجزائه عن طريق انتقالهم وترتيب المواد...الخ مثل هذا الاسلوب يمكن ان يسهم في زيادة الانتاجية

وتحسين النوعية واحكام السيطرة الفريقية على العمل وتقليل التكاليف , في الجانب الاخر يعتمد نجاح الاسلوب على توفر الفريق الخبير بشؤون العمل والاعمال الاداري.

2- جداول العمل البديلة:

ورد ذكره ضمن البرامج التقليدية لتحسين نوعية حياة العمل, الا انه استهدف اضافة الى منح الحرية للفرد العامل في تحديد اوقات جداول العمل , زيادة الرضا العاملين وزيادة كفاءتهم وتقليل تأخيراتهم وغيابهم .فقد شاع استخدامه في سويسرا والمانيا الغربية وفرنسا والولايات المتحدة الامريكية وفي المنظمات الصناعية التي يتميز عملها بالمرونة .تضمن الاسلوب اضافة الى ساعات العمل المرنة واسبوع العمل المضغوط او المكثف والذي يستهدف تقليل وقت الاستبدال للعاملين ومنح العاملين استقلالية افضل في تحديد وجبات عملهم.

3- حلقات النوعية: تعرف حلقات النوعية بانها تشكيل, او تنظيم او فريق عمل او مجموعة

من العاملين يحكمون انفسهم ذاتيا ويجتمعون اختياريا بشكل منتظم لغرض توضيح وتحليل وحل المشكلات العمل. وقد استخدمت حلقات النوعية في اليابان لأول مرة من قبل الاتحاد الهندسي العلمي الياباني "kaour" في جامعة طوكيو .حيث ساهم في تحقيق الكثير من الاهداف من بينها:

حسب (الهيثمي ، 1999 : 259)

- تحسين الاتصالات العملية داخل المنظمة.
- تحقيق درجة اعلى من رضا العاملين وخفض حالات التذمر
- ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وزيادة ولاءهم للمنظمة , وخفض معدلات الغياب...
- اضافة الى هناك عدة اهداف على الصعيد تطوير العاملين وزيادة قدراتهم الذاتية فيمكن حصرها على النحو التالي :

- 1-تطوير شخصية العاملين المنتسبين الى الحلقة.

- رفع درجة وعي العاملين بأهمية النوعية.
 - تشجيع القدرات الابداعية و القابليات الادارية لدى العاملين.
 - تحسين الروح المعنوية للعاملين .
 - تطبيق و متابعة الافكار الجديدة التي سبق اعتمادها من قبل الادارة
- وحسب (زين العابدين,1999: 13)
- بناء الثقة ما بين اعضاء التنظيم في كافة المستويات.
 - حلقات الجودة تغيير انطباعات الافراد في العمل .
 - تمهيد السبل في المنظمة للأفكار جديدة منبثقة من العاملين.
 - تحسين الاتصال داخل المستويات التنظيمية.
 - ان حلقات النوعية وعلى خلاف ما توحيه تسميتها لا يقتصر عملها او اهتمامها على حل القضايا النوعية ومشاكلها بل يتعداه الى القضايا ومشكلات اخرى عديدة.

8-مستلزمات تطبيق جودة الحياة في العمل:

تتعرض برامج تحسين جودة الحياة في العمل الى فشل في غالب الاحيان، الامر الذي يحمل المنظمة الصناعية تكاليف جهد ووقت علاوة على إجراءات تغيير يتطلبها البرنامج وخاصة تلك التي ترتبط بالتغيرات الهيكلية كاستحداث بعض الوحدات مثلا : ادارة السلامة المهنية او توسيع صلاحيات ادارات

اخرى, وتوسيع مهام الموارد البشرية , تعزى الاسباب الأساسية الفشل الى عدم تهيئة المستلزمات الضرورية لتطبيق هذه البرامج , فنجاح البرنامج يعتمد عادة على جهود ثلاثة اطراف مهمة هي:

1- ادراك الافراد العاملين لأهمية البرنامج.

2- كفاءة ادارة الموارد البشرية في متابعة وتوجيه البرنامج.

3- الدعم المعنوي والمالي للبرنامج من قبل الادارة العليا.

فكما هو معروف بان اغلب برامج تحسين جودة الحياة في العمل تتطلب تهيئة الاجواء المناسبة لأجراء التغيير في الوقت المناسب وللبرامج الخاصة بمنح صلاحيات إضافية او حجب صلاحيات اخرى كالإدارة بالمشاركة وحلقات النوعية وادارة نوعية شاملة ، وتتطلب بعض البرامج استعداد الفرد العامل للتوعية والتوجيه من قبل الادارة او قسم المختص كبرامج التوعية الصحية و الامن والسلامة المهنية وبرامج الرفاهية الاجتماعية . اعتمادا فان درجة استعداد الفرد العامل لتقبل عملية التغيير وادراك عملية التوجيه والتوعية تلعب دورا اساسيا في نجاح او فشل نجاح تحسين نوعية حياة العمل .وكما ان الفرد دور في نجاح البرنامج فان للإدارة دور مقابل في نجاح برامج تحسين نوعية العمل , بل يمكن القول بان نجاح البرنامج يعتمد على تعاون الطرفين الفرد العامل والادارة .فتحسين العلاقات بين المدربين والعاملين والاهتمام بمصلحة وحقوق العاملين واعتماد قنوات الاتصال(الهيثمي, 1999 :274)

الواضحة و اشاعة روح الثقة والتعاون بين الادارة والعاملين يعد من المستلزمات الاساسية لنجاح برامج جودة الحياة في العمل ، كما ان الدعم الاداري المالي للإدارات التمويل والموارد البشرية يشكل حجر الزاوية في نجاح البرنامج . فمنح الادارات المالية صلاحيات الانفاق المعقولة يمكن ان يساهم في زيادة رقعة عدد المستفيدين من البرنامج . ولكون قسم او ادارة الموارد البشرية في المنظمة الصناعية هي مسؤولة عن بدا توجيه البرامج تحسين نوعية لدى يتطلب الامر منح تلك

الإدارة الحرة وصلاحيه متكامله الاتخاذ اجراءات النجاح الاتية وهي حسب (الهيتمي
،1999:274):

- منح فرصة المشاركة في القرارات وقبول الاقتراحات.
- تقدم تسهيلات ضرورية للمديرين من حيث المعلومات والمستلزمات للإنتاج الأخرى .
- اعادة النظر بأنظمة الرواتب والاجور و الحوافز.
- اعادة تصميم الوظائف بما يوفر الفرص لتلبية الحاجات وتحقيق الاهداف.
- توفير البيئة المادية المناسبة من حيث الامان والنظام والراحة والجاذبية والجمالية والحركة.
- التكامل مع الادارات الأخرى التسويق , الانتاج , العملياتالخ بشأن تهيئة مستلزمات نجاح البرنامج.

▪ وحسب (عبد الفتاح المغربي،2008 : 481)

- منح الإدارة الصلاحيه الكامله في مجال التواب والعقاب.
- تدعيم عملية المشاركة في المعلومات .
- الاحساس بالأمان بالوظيفي .
- تقوية العلاقات والتأكيد على فرق العمل وتنمية العلاقات الاجتماعية
- التغذية المترده الناشطة والفعالة بشكل المستمر.
- تأييد الإدارة العليا وتدعيمها لبرامج جودة الحياة في العمل

يضاف الى دور الفرد و الإدارة , دور البيئة في نجاح البرامج وذلك عن طريق تحمل المنظمة
الصناعية لجزء من المسؤولية الاجتماعية واشراك الافراد العاملين فيها او برامج التوعية الصحية
والاجتماعية التي تقوم بتنفيذها مؤسسات واجهزة حكومية او غير حكومية متخصصة ،كما ان

اشترك العاملون بدورات التوعية البيئية يساهم في نجاح عملية التوعية الداخلية من قبل الوحدة الصناعية وخلق الاحساس لدى الفرد العامل بأهمية البرنامج.(الهيثمي، 1999 : 275)

الخلاصة :

ان من بين اهم اهداف التي تسعى اليها جودة الحياة في العمل هي احداث توازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين وهذا من خلال تحقيق كل من اهداف العامل في المؤسسة ومصالحه واهداف الادارة ، حيث ان الكثير من المؤسسات اصبحت تهدف في استراتيجيتها الى تحقيق مستويات

عالية لجودة الحياة الوظيفية ، وهذا من اجل ان يشعر العامل بالرضا المهني وان يشعر بالانتماء للمؤسسة ، وذلك من خلال سعي المنظمات الى وضع برامج لتحسين نوعية الحياة في العمل .من خلال الاهتمام بأهم مقومات نجاح جودة الحياة في العمل .

وما سيتم التركيز عليه في ثلاثة الفصول الالية هي الابعاد التي اشتملت عليها جودة الحياة في العمل في هذا البحث وهي الادارة بالمشاركة وهي الفصل الاحق والامن والسلامة المهنية والاتصال التنظيمي.

الفصل الثالث: الإدارة بالمشاركة

تمهيد :

ان من اهم ابعاد جودة الحياة في العمل هو عنصر الادارة بالمشاركة وذلك من اجل ان تبلغ المؤسسة اهدافها المسطرة ، وحتى تحقق المؤسسة اهدافها لابد لها من الاستعانة بعناصر اساسية اهمها العنصر البشري والعنصر المادي، وترتكز الادارة بالمشاركة على اشراك العاملين في المؤسسة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة ومهامها ومشكلاتها وبالتالي تعتبر الادارة بالمشاركة من اهم

العوامل التي تحقق التعاون بين الادارة والعاملين وتخفف من اشكال الصراع القائمة كما انها وسيلة لنجاح واستمرار عمل المنظمة ، ووسيلة لتحقيق انتاجية عالية وذلك بشرط تطبيقها فعليا وبأسلوب الصحيح. كما ان الادارة بالمشاركة تعتمد على مبدأ منح فرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم والاستفادة من خبراتهم وتجاربهم بحيث نصل من خلال هذه البيانات الى ما يساعد الادارة في تحقيق اهدافها واهم ما اشتمل عليه هذا الفصل هو مفاهيم الادارة بالمشاركة اهميتها انماطها وعلاقتها بجودة الحياة في العمل.

1- مفهوم الادارة :

الادارة لغة : هو عبارة عن تلك الوحدة التي تقوم بأداء أنشطة محددة للقيام بخدمة الاخرين.
الادارة اصطلاحا : اصطلاحا هي ذلك النشاط الذي يهدف الى تحقيق نوع من التنسيق والتعاون بين جهود عدد من الافراد من اجل تحقيق هدف عام ، وهي ايضا مجموعة من الانشطة واسعة المعنى تضم في اطارها عمليات التخطيط والتنسيق والتوجيه والرقابة واصدار الاوامر لتحقيق اهداف المنظمة (القيروتي ، 2009 : 30)

هناك من يعرف الإدارة بأنها توجيه وتسيير اعمال المشروع بقصد تحقيق اهداف محددة ، ويقوم شاغل هذه الوظيفية بالتخطيط ورسم السياسات والتنظيم والتوجيه والرقابة.

او بان الإدارة هي العملية الخاصة بإنجاز غرض معين والاشراف على تحقيقه ، والإدارة ايضا هي الناتج المشترك لأنواع ودرجات مختلفة من الجهد الانساني الذي يبذله في هذه العملية. بالإضافة الى تجميع الافراد الذين يبذلون هذا الجهد .

وهناك العديد من التعارف التي تخص الإدارة وهي تختلف بالاختلاف التخصصات وبالتالي ليس هناك تعريف واحد يشمل تعريف الإدارة ، وان كانت جميعها تنصب على تعريف واحد ، وهي تكاتف جهود العاملين بالمنشأة وتعاونهم لتحقيق اهداف معينة او محددة.

ومن الملاحظ ان اغلب تعريفات تتصف بالعمومية ، ويعود ذلك لسببين رئيسيين هما:

الاول: ان الإدارة كعملية في حد ذاتها تحتوي على نشاطات حية ومعقدة وكثيرا ما يصعب الاتفاق على مضمونها ، فعناصرها الرئيسية كاللتنظيم والرقابة والاشراف ...الخ وهي في حد ذاتها مجال لنقاش ولتعدد وجهات النظر.

الثاني: ان النشاط الاداري في حد ذاته يرتبط في تعريفه وقواعده العملية بخبرات وتجارب وثقافات متنوعة من مجتمع لآخر ومن مجال لآخر. (مراحي ، 2011: 23)

2- مفاهيم الإدارة بالمشاركة :

ويرتبط مفهوم المشاركة بدرجات متفاوتة من اشراك العاملين في العملية الادارية واتخاذ القرارات . وهناك ثلاث درجات لهذه المشاركة:

● درجة الفهم المتبادل بين العاملين والإدارة والذي ينتج عنها تكوين ما يسمى بروح الفريق والشعور بالمسؤولية والانتماء.

● درجة الاستشارة وهي تلك الاقتراحات التي من شأنها تدعيم القرارات.

● درجة تفويض السلطة لاتخاذ القرارات.

يمكن للعاملين المشاركة في العديد من النظم والموضوعات داخل منظماتهم ومنها :

- المشاركة من خلال اجهزة قانونية مثل اللجان والمجالس.
- المشاركة الاختيارية : بواسطة لجان تضم اعضاء ينتخبهم العاملون او تعيينهم النقابة.
- المشاركة عن طريق العمل النقابي : وذلك في مشروعات القطاع الخاص و القطاع العمومي.
- اما موضوعات المشاركة على وجه التحديد فيمكن ان يكون فيما يلي:
- المشاركة في القرارات السياسة العامة وقرارات التنمية طويلة الاجل والقرارات العامة المتعلقة بسياسة المنشأة في القرارات الفعلية.
- المشاركة في القرارات الاقتصادية للإدارة .
- المشاركة في مجال سياسات الاستخدام وشؤون الافراد الخاصة بالمشروع.
- المشاركة في مجال الاجور وشروط العمل.
- المشاركة في مجال النشاط الاجتماعي والثقافي للمنظمة.(حاروش, 2001 : 234)

ويمكن تعريف الادارة بالمشاركة حسب (ابو نصر, 2005 : 71) على انها :

مشاركة المرؤوسين من المبادئ الرئيسية لنجاح اي منظمة في تحقيق اهدافها . وكل المدارس الادارية الحديثة تؤكد على اهمية مشاركة المرؤوسين في جميع مراحل العمل (وضع الاهداف السياسة والتخطيط وصنع واتخاذ القرارات والتنفيذ والمتابعة والتقويم)

ومشاركة المرؤوسين شكل من اشكال الديمقراطية والشورى , ودليل على الثقة في قدراتهم والاهتمام بالاستفادة من معلوماتهم وخبراتهم.

كما يمكن تعريفها حسب (ماهر، 2003: 452) على انها الديمقراطية الصناعية او ديمقراطية العمل . وتعني المشاركة في الادارة تمثيل فئة العمال في مجلس ادارة المنظمة . اي ان يجلس مع مديري المنظمة في مجلس ادارتها لتمثيل مصالح فئة العمال , وتوصيل وجهة نظرهم للإدارة العليا والاشتراك في القرارات التي تهمهم.

و بجانب تمثيل العمال في مجالس, والادارات والمشاركة في الأرباح , ولجان الانتاج هناك صور اخرى للمشاركة في الادارة , ومن امثلها ما يطلق عليه بمجالس الادارة المصغرة وتتكون مجالس الادارة المصغرة من مديرين اصغر في مستواهم التنظيمي والوظيفي من اعضاء مجلس الادارة الحقيقي . وهو اسلوب يتيح للمديرين الصغار و المشرفين ورؤساء الاقسام الفرصة في المناقشة موضوعات تهمهم وتهم منظمتهم . كما انها فرصة لتدريبهم على تحمل المسؤولية وتنميتهم اداريا لتقلد مناصب ادارية اعلى . وتعتبر ايضا اداة لتبادل الموضوعات بين الادارة العليا والمستويات الادارية الادنى . هذا على الاخص ان نفس الموضوعات يتم مناقشتها في مجلس الادارة الحقيقي ومجالس الادارة المصغرة , وان القرارات التي تتخذها تلك المجالس الاخيرة تعرض على مجلس الادارة المصغرة , وان القرارات التي تتخذها تلك المجالس الاخيرة تعرض على مجالس الادارة الحقيقي للاسترشاد بها او التعليق عليها.

وتعبر مفهوم المشاركة العاملين عن الطرق والوسائل التي تستخدمها الادارة العليا في اي منظمة نحو دمج العاملين في المنظمة وزيادة الصلاحيات المخولة في اداء اعمالهم ، بما يؤدي الى الرضا الوظيفي وبناء علاقات انسانية فعالة. (جاد الرب ، 2008: 47)

في ضوء ما سبق يمكن تعريف الادارة بالمشاركة حسب (ابو نصر, 2007: 161)

بانها الادارة التي تتيح فرصة حقيقية ومستمرة لاشتراك الافراد والجماعات التي تعمل في المنظمة في ادارتها بل وملكيته.

3-عوامل تطبيق الادارة بالمشاركة :

يرى البعض ان الادارة بالمشاركة هي الحل الافضل لمعظم المشكلات التي تواجهها الادارة في علاقتها بالعاملين, ولكن المشاركة وان كانت تفيد في كثير من الحالات الا انه يجب ان تستخدم في الظروف المناسبة والتي يتمثل اهمها :

▪ يتوقف نجاح المشاركة على توافر سمات معينة في شخصية المرؤوسين لان فعاليتها ترتبط بهم , ومن اهم السمات المطلوبة فيهم شعور الفرد بالاستقلال والرغبة في المشاركة ,بالإضافة الى درجة ذكائه وخبراته .

▪ يتوقف نجاح المشاركة على توفر المناخ التنظيمي المناسب , اذ يجب اقتناع الادارة العليا ببيها وتطبيقها وتشجيعها وتمارسها مع كافة المستويات الادارية في المنظمة حيث يميل الاداريون الى تشجيع مرؤوسيهم من المشرفين الذين يتبعون نفس طريقة سلوكهم في العمل.

▪ يجب عدم اللجوء الى المشاركة في الحالات الروتينية العادية , وانما يتم الاستعانة ببيها في المواقف والمشكلات الهامة والتي يكون لها تأثير واضح على المرؤوسين(ابو نصر, 2007: 161)

▪ يتوقف نجاح المشاركة على درجة التدريب على متطلباتها من تفويض للسلطة واستشارة للمرؤوسين , وعقد الاجتماعات والمؤتمرات وقيدتها وتوجيهها , لذلك يجب ان يتوافر للمشرف قدرات ضرورية في تلك المجالات وايضا بالنسبة للمرؤوسين , ولن يأتي هذا الا من خلال التعود لفترة طويلة من خلال تدريب المستمر لتنمية تلك المهارات المرتبطة بالمشاركة لديهم .

▪ يجب الا يدعوا الاداري مرؤوسيه للمشاركة الا في المشكلات التي تقع في حدود سلطته ومسؤولياته , حيث لا يمكنه فرض قراراته على سلطة اعلى منه في تنظيم الا في حالات تقديم افكار و مقترحات اليهم .(ابو نصر, 2007: 161)

4- أهمية الإدارة بالمشاركة :

تكمن أهمية الإدارة بالمشاركة حسب (ابو نصر, 2005 :72) في :

- ضمان معاونة المرؤوسين مديرهم .
- تقبل المرؤوسين للقرارات التي شاركوا في صنعها.
- تقليل مقاومة المرؤوسين للتغيير الذي ساهموا في اقتراحه.
- نجاح البرامج والمشروعات التي شارك في تخطيطها المرؤوسين.
- تكوين وتدعيم الولاء المرؤوسين تجاه المنظمة التي تحرص على اخذ رأيهم واحترامه وعلى اتاحة الفرصة لهم للمشاركة في جميع مراحل العمل وكان المنظمة هي ملكهم وليست ملك للآخر وحسب (حاروش, 2011 :235)

- ضمان تعاون بين الرئيس والمرؤوسين.
- تشجيع المرؤوسين على تحمل المسؤولية. (حاروش, 2011 :235)

اما حسب (جاد الرب, 2008 :47) فقد تمثل أهمية الإدارة بالمشاركة في:

- زيادة الانتاجية وتخفيض معدلات الحوادث .
- تحقيق معدلات ربحية اكبر ودعم نظام الاجور و المكافآت متميزة للعاملين.
- الحصول على اراء واقتراحات وافكار ابداعية وابتكارية.
- بناء كوادر وظيفية وتأهليها للترقي في المناصب القيادية مستقبلا.
- بناء علاقات متوازنة وايجابية مع النقابات العمالية.
- تحقيق الارضاء الكامل لاحتياجات العملاء ورغباتهم وطموحاتهم.
- المساهمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات بطرق اكثر ديمقراطية.

- تحقيق درجة عالية من الرضا والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

5-انماط الادارة بالمشاركة :

تتعدد طرق وانماط مشاركة العاملين من منظمة الى اخرى , حسب الوظائف والمهام التنظيمية وايضا في اطار الانماط القيادية والادارية لقيادة ومديري المنظمة , الا ان المشاركة تهدف الى دعم عملية صنع القرارات على المستوى العاملين . ومن اهم انماط مشاركة العاملين ما يلي :

1- المشاركة المباشرة:

تكون المشاركة مباشرة عندما يتم تمثيل وانتخاب العاملين , من خلال النقابات العمالية. اي ان المشاركة من اجل الحفاظ على حقوق العاملين وتحسين جودة حياتهم الوظيفية , كما ان حلقات الجودة والاثراء الوظيفي في العمل قد يكونا من اشكال تعزيز المشاركة المباشرة للعاملين تعتمد المشاركة المباشرة على الافراد وايضا على الجماعات مثل حلقات الجودة .

(جاد الرب، 2008 : 72)

وتعتمد المشاركة المباشرة على الاشتراك في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل اليومي وداخل مواقع التنفيذ كما قد تتم عملية المشاركة من خلال اللجان الاستشارية لتحسين ظروف وحياء العمل , وهذا ما يتم في الدول الاوربية حيث يتم تشجيع العاملين وتمكينهم من اجل تحديد وجهات نظرهم وقبول ودراسة اقتراحاتهم. أما في فرق وجماعات العمل شبه المستقلة تكون السلطة مفوضة للعاملين , من اجل انجاز المهام وتحقيق الاهداف وحل المشكلات واتخاذ القرارات. (جاد الرب، 2008 : 72)

2- العمل , الهياكل المتماثلة, تقرير التعاوني:

ان لجان العمل مصطلح يستخدم ليصف عملية تمثيل العاملين على مستوى المصنع , وقد تسمى بلجان العاملين او لجان التنسيق وهذه اللجان تنشأ في اطار العلاقة مع النقابات العمالية , ويتحدد من خلال هذه اللجان كيفية المشاركة في تنظيم ترتيبات الصحة والامن في البيئة العمل على مستوى المنظمة ,

وايضا التكيف مع الخطة الاجتماعية لهذه المنظمة. كما تهتم هذه اللجان بتقرير التعاون في مجالات اختيار العاملين وتقديم الاداء وفي برامج التدريب والتطوير , وايضا في عملية الترقية والنقل والاثراء الوظيفي , و الاهتمام ينصب اساسا على معالجة موضوع طرد او فصل العاملين وتتم كل هذه المعالجات في اطار ما يسمى بالمساومات الجماعية او الاتفاقات والترتيبات الجماعية. تهتم لجان التقرير التعاوني او اللجان الاستشارية في المانيا بمجالات اخرى عديدة منها :

- تقديم ومعالجة الشكاوي و التنظيمات
- الاتفاق على اتخاذ الوسائل والطرق اللازمة لمنع حوادث واصرار العمل والحماية الصحية ووضع قواعد العمل.
- تحديد وقت العمل.
- معدلات الدفع المرتبطة بالأداء .
- تنظيم عملية العطلات والاجازات وغيرها . (جاد الرب, 2008 : 78)

3- حلقات الجودة وادارة الجودة الشاملة :

ان حلقات الجودة ومختلفة الجماعات الاخرى المشابهة , قد انتشر استخدامها في المنظمات اليابانية والانجليزية وفرنسا , وقد بدأت منذ بدايات الثمانينات من القرن العشرين , ان هذه الحلقات تبني في اطار برامج جودة الحياة الوظيفية او " انسانية العمل " , وقد توسع استخدامها في المانيا : وانتشر في دول اخرى ما يسمى بالجماعات المشاركة او المرتبطة بمشروع, وهي تعني مبدئيا التعامل والتصرف في الموضوع تنظيم العمل كما انتشر هذا النوع في السويد.

ان قدرة اليابان على انتاج منتجات عالية الجودة وعلى الابداع عند مستويات تكلفة اقل , جعل الدول الاخرى تهتم بإدارة الموارد بها البشرية بكفاءة , ذلك ان اليابان من اكثر الدول الناجحة في تطبيق المفاهيم الخاصة بإدارة الجودة الشاملة ومنها حلقات الجودة. ان حلقات الجودة لها تأثيرين اولهما

التأكيد على الجودة والانتاجية وثانيهما ادراك ان اهمية مشاركة العاملين يؤدي الى زيادة الرضا

الوظيفي وتحسين العلاقات الصناعية , وهذا ما تم في منظمات الاعمال اليابانية.

قادة واعضاء حلقات في اليابان هم متطوعين اما في دول اخرى كألمانيا فيتم انتخابهم.

ان تأكيد على برامج جودة الوظيفية يهدف اساسا الى تحقيق الانتاجية والمنافسة.

تعاني بعض حلقات الجودة في بعض الدول من معوقات ادت الى فشلها ومن هذه المعوقات:

- عدم تخلي الادارة عن الرقابة على اعضاء الفريق.
- قصور الحماس والدعم المقدم خاصة من الادارة الوسطى والتي ترى في هذه الحلقات فقد سيطرتها وقوتها وسلطاتها .
- قصور الادارة العليا في معالجة مختلف قضايا و مشكلات حلقات الجودة.

(جاد الرب, 2008 : 79)

4- الجماعات المشاركة في المشروع:

ان الجماعات المشاركة او المرتبط بأداء مشروع ما انتشرت في بعض الدول مثل السويد , وهي تعكس جانب تقليدي لعلاقات العمل , وتتألف الجماعة عادة من المديرين , ممثلين عن النقابات العمالية في بيئة العمل , والعاملين في ورش الانتاج , وفي الغالب يشارك بعض الخبراء ذوي الصلة من الخارج .

ان مختلف الاطراف السابقة يركزون معا على اربعة قضايا اساسية هي :

- قضايا التكنولوجيا الجديدة.
- قضايا تنظيم العمل.
- قضايا التدريب والتطوير.

■ قضايا بيئة العمل.

ان النموذج السويدي لجماعات العمل المرتبطة بمشروع , يعرض كنموذج للمشاركة المباشرة للعاملين في ورش العمل ومن خلال اطار مؤسس على علاقات العمل الجماعية , هذا ويوجد النظام في بعض الدول الاخرى مثل المانيا واليابان.

5- فرق العمل الشبه المستقلة:

■ يعتبر هذا النوع من احد اشكال المشاركة المباشرة والمستمرة للعاملين في ورش الانتاج وذلك في القرارات المرتبطة بالعمل , اما نمط السابق " المشاركة في مشروع " فهم يتم خارج خطوط الانتاج , والخلاف الرئيسي بين الجماعتين هو درجة الاستقلالية الممنوحة لأعضاء الفريق في تنظيم عملهم في فرق العمل شبه المستقلة . (جاد الرب، 2008 : 82)

■ يتم خارج خطوط الانتاج , والخلاف الرئيسي بين الجماعتين هو درجة الاستقلالية الممنوحة لأعضاء الفريق في التنظيم عملهم في فرق العمل الشبه المستقلة .

■ ان فرق العمل استخدمت بكثافة في الدول الإسكندنافية و الأوربية , وتختلف درجة الاستقلالية الممنوحة للفريق في دول ومنظمة لأخرى.

■ ان قادة فرق العمل قد يتم تحديدهم من قبل الادارة في بعض المنظمات , اما في منظمات اخرى فقد يتم انتخابهم من خلال زملاء العمل واعضاء الفريق.

■ ان الخاسر الحقيقي لنمو وتطور فرق العمل , هم مديري الادارة الوسطى الذين يفقدون كثيرا من سلطاتهم الرقابية و الاشرافية في ظل فرق العمل خاصة الموجهة ذاتيا .

يزداد اهتمام العاملين بفرق العمل حيث انها توفر لهم :

■ المشاركة الفعالة في اداء اعمال ومهام ذات معنى .

■ الاستقلالية والتخلص من عبء الرقابة الصارمة .

- تعظيم مهارات العاملين وابداعاتهم في العمل.
- مرونة اكبر في العمل والتشغيل والانتاج.
- تعاضم اهمية الرقابة الذاتية والتطوير الذاتي واثبات الذات وتزايد القدرة على تحمل المسؤولية وقبول التحدي.

4- **تمثيل العاملين في مجلس الاشراف**: ان تمثيل العاملين في مجلس ادارة المنظمة او المجالس الاشرافية يعني دمج العاملين في مشاركة اكبر على مستوى اتخاذ القرار, ويتم اختيار واحد من العمال في المانيا ليمثل زملائه في مجلس ادارة الشركة. (جاد الرب, 2008: 85)

هذا والممثلين للعاملين في مجلس الاشراف يكون لهم نفس صلاحيات الاعضاء الاخرين , لذلك يسمى هذا النوع من المشاركة مشاركة

العاملين " كالمالكين ان وجود ممثل عن العاملين في مجلس الادارة يعني التزود بالمعلومات الضرورية

الخاصة بالقضايا العمالية , كما ان هناك مجال لعرض قضايا ومشكلات العمل على اكبر مستوى للمنظمة .

في بعض المؤسسات يسمح للعاملين بشراء اسهم ملكية في المنظمة , ومن ثم فهم يشاركون في اتخاذ القرار مشاركة فعلية , كما يشاركون في نظم الرقابة وتوزيع العوائد وهو ما يسمى بالمشاركة المالية , ويسود هذا النوع في اوروبا وامريكا الشمالية. (جاد الرب, 2008: 85)

7- لجان الصحة والامن :

ان الاجراءات القانونية في كثير من دول العالم تنظم هذه اللجان وتوضح مدى تمثيل العاملين فيها , ويعتمد عمل هذه اللجان على المبادرات الذاتية من قبل اعضائها وتقديم افكار ومقترحات لمعالجة

مختلف القضايا التي ترتبط بصحة الافراد وامنهم الوظيفي ووقاية لهم من الحوادث العمل والاضرار التشغيلية الاخرى.

ان هذه اللجان سوف تعمل افضل عندما يتم دمجها في برامج الصحة والامن داخل المؤسسة ، وهذا يتيح لها البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز اهداف الصحة والامن ، ويمكن لهذه اللجان ان تتعاون مع خبراء الصحة المهنية الذي تستعين بهم المنظمة.(جاد الرب,2008: 85)

6-تقييم انماط الادارة بالمشاركة :

في الواقع العملي قد لا تجد نمطا مثاليا يحقق جميع التوقعات ، وانما هناك قيود ومشكلات تحد من النجاح المتوقع اهمها :

▪ ليس هناك اتفاق بين ادارة المنظمة او اصحاب العمل والنقابات العمالية حول معنى ونطاق مشاركة العاملين .

▪ وهذا يقلل من المشاركة الفعالة للعاملين ,فبينما يصر العاملون على المشاركة الفعالة , نجد ان اصحاب العمل لا يقبلون ذلك ويصرون على حقوق الادارة وهو ما يسمى امتياز وتفوق الادارة المعتمد على الملكية الخاصة .

▪ للعاملين حق ابداء وجهات نظرهم وابداء التوصيات واعطاء المقترحات دون الزام قانوني من الادارة بقبولها , وهذا يفرغ مشاركة العاملين من مضمونها الحقيقي.

▪ قصور المعلومات والبيانات وبرامج التدريب المقدمة لأعضاء اللجان.

▪ ان مشكلة مشاركة العاملين ليست فقط معقدة على مستوى المنظمة , بل ايضا على مستوى

الدول والحكومات , حيث تقوم الحكومات بوضع القواعد القانونية واجراءات بيئة العمل من حيث

الصحة و الامن , وقد تكون هذه الاجراءات معوقة لا تشبع حاجات العاملين , ولا يرضى عنها اصحاب العمل.

لذا فان التعاون والتكامل والتنسيق على مستوى : (الحكومات - العاملين - النقابات - الادارة- اصحاب العمل) يجعل المشاركة تتم في نطاق كونها عملية اجتماعية على المستوى القومي.
(جاد الرب, 2008, : 79)

7- الادارة بالمشاركة وجودة الحياة في العمل:

مما لا شك فيه انه كلما زادت مشاركة العاملين و كانت المشاركة فعلية وحقيقية ,فان ذلك يعظم من تطبيق جودة الحياة الوظيفية.

ان المشاركة تؤدي الى اثار ونتائج ايجابية كثيرة اهمها :

- الثقة التنظيمية بين العاملين واصحاب العمل والنقابات العمالية.
- الامان الوظيفي وعدم الخوف من طرد او الاستغناء عن الموظفين.
- الامن الوظيفي في بيئة العمل , مما يجعل هذه البيئة صحية وامنة وخالية من الامراض والحوادث والاطار المهنية.
- المشاركة هي عنصر هام من عناصر تمكين العاملين والذي يدعم جودة الحياة الوظيفية.
- حصول العاملين على حقوقهم المالية الوظيفية والمشاركة في اقرار خطط واتخاذ القرارات وعلى الاقل تقديم المقترحات والآراء في حل المشكلات ذات الصلة بهم.
- ان الاندماج الثلاثي بين العاملين والنقابة واصحاب العمل برعاية مختلف الحكومات يؤدي الى التكامل والتوحد والتنسيق وبناء نسيج متكامل من العلاقات الصناعية والعمالية والانسانية الفعالة.

■ ان اثراء المناقشات التي تتم من خلال مختلف لجان المشاركة يتولد عنها افكار ابداعية وحلول ابتكارية , وهذا من شأنه يؤدي الى ما يسمى بمنظمات التعلم.

■ ان كل ما سبق يحقق الرضا الوظيفي ويحقق الاندماج والتمكين في المنظمة , كما يساهم بدرجة فعالة في تحقيق اهداف العاملين واهداف المنظمة والمتعاملين مع المنظمة وعلى راسهم العملاء والموردون.الخلاصة ان المشاركة عنصر اساسي لنجاح مبادرات وبرامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل التشغيلية والادارية وإشرافيه. (جاد الرب, 2008: 93)

خلاصة:

ان عالم اليوم عالم متطورا تطورا مستمرا وسريعا جدا وهذا يتطلب منا ملاحقة هذا التطور في مؤسساتنا ومنظماتنا لكي نعمل في بيئة ادارية صحيحة ، قادرة على العمل والتعامل بمرونة ، وفهم واستيعاب التطورات التي تحدث باستمرار .

ومن اهم الاساليب الادارية التي تدفع العاملين لتحسين جودة الحياة في العمل والتي ارتكز عليها العديد من الباحثين في هذا المجال الادارة بالمشاركة والتي يعتمد هذا الاسلوب على اشراك العاملين في اتخاذ القرار ، كونها تعتبر عنصر اساسي في رفع المستوى الثقافي والعلمي للمرؤوسين ، وزيادة التطور التكنولوجي وخلق جو من التعاون والثقة بين الادارة والعاملين، اضافة الى الاثار الايجابية التي تنتج عن هذا الاسلوب من رفع الروح المعنوية للعاملين و شعورهم بالالتزام التنظيمي

و بالانتماء للمؤسسة مما ينعكس ايجابيا على المنظمة ، وطبعا يحتاج اشراك العامل بشكل فعال الى ذكاء ووضوح في الحوار والتفاهم بين الادرة والعاملين.

الفصل الرابع: الاتصال التنظيمي

تمهيد :

تتميز عملية الاتصالات في اية مؤسسة عمل باستمراريتها ، وعدم انقطاعها . ويمكن وصفها بانها معقدة الى حد بعيد ، كما انها تشكل احد العناصر الاساسية للتفاعل الانساني ، اذ بواسطة انظمة الاتصالات الجيدة تتفاعل الجماعات والمنظمات مع بعضها البعض، وتتمكن المنظمات من تحقيق تقدم ملموس كما ان انظمة الاتصال السيئة تؤدي الى نشوء كثير من مشكلات الاجتماعية والاقتصادية و خفض فعالية اداء المنظمات ،ومن ثم فان الاتصال يعتبر احد اهم متغيرات جودة الحياة في العمل وسيطرق الباحث في هذا الفصل الى اهم عناصر الخاصة بموضوع الاتصال من مفاهيمه واهميته ووسائله و عوائق التي تحول دون تحقيق .

1- مفهوم الاتصال:

المعنى اللغوي:

ان الاصل اللغوي لكلمة الاتصال في اللغة العربية مأخوذة من الوصل اي الصلة بين الافراد، ومن ثم يقال ان بين الفرد واخر (او اكثر) ، ايصال بمعنى صلة.

ومعنى الكلمة في اللغة الانجليزية (communication) مشتق من المصطلح اللاتيني والذي

يعني (Comunic) اي عام وشائع، ولهذا فان الاتصال امر عام شائع بين الافراد من انتقال المعلومات فيمل بينهم ،

وحسب " علي عياصرة" فان ترجمة الانجليزية لكلمة (Communication) تعني تبادل الآراء

والافكار والمشاعر والمعلومات ، عن طريق الكلام او الكتابة او بإشارة.

ويعود معنى كلمة اتصال الى انها عملية نقل فكرة معينة ، او معنى محدد في ذهن فرد ما الى ذهن

فرد اخر او افراد اخرين ،فهي عملية يتم من خلالها احداث تفاعل بين الافراد بصورة متبادلة من

الجانبين.

المعنى الاصطلاحي: وقد عرض الكثير من الباحثين تعريفات للاتصال وسنستعرض بعضها منها بما

يكفي بإعطاء صورة واضحة عن الاتصال.

تعريف (كارفلاند، 1848) ان الاتصال عملية يقوم بموجبها شخص (المرسل) بإرسال منه (رسالة) بقصد تعديل او تغيير السلوك شخص اخر.

تعريف (شانون ووفير، 1949) ان الاتصال يمثل كافة الاساليب والطرق التي تؤثر بموجبها عقل في عقل اخر باستعمال الرموز المختلفة بما في ذلك الفنون.

تعريف (مارتن اندرسون، 1959) ان الاتصال هو العملية التي من خلالها نفهم الاخرين ويفهمونا ، والاتصال ديناميكي حيث ان الاستجابة له دائمة التغيير حسبما يمثل الوضع العام كله. (مزيان ، 2012 : 76)

2- مفاهيم الاتصال التنظيمي:

هناك تعريف متعددة للاتصال التنظيمي ، فبعضها يركز على مكونات العملية الاساسية ، والبعض الاخر يربطها بالبيئة التنظيمية الخارجية والداخلية ، واخرى تركز على الفهم والاثر الذي تتركه العملية نفسها.

غير انه هناك اجماع على ان العملية الاتصالية الجيد هو جوهر المنظمة سواء من ، حيث وجودها او حيث ادائها للوظائف.

كما يعرف الاتصال على هو تلك الإرسالات و الاستقبالات التي تحدث عن طريق الموثيق و المنشورات و الأوامر والقرارات، و غالبا ما تجده عن تنظيم معين، أو مؤسسة معينة، ذلك أنه الركيزة الأساسية للهيكل التنظيمي للمؤسسة. (صلاح الدين، 2005 : 25)

فالاتصالات أساس العلاقات الإنسانية، حيث ليس هناك مجتمع إنساني إلا إذا وجدت تبادلات اجتماعية تحت وجود قواعد معينة، و حاجة الاتصالات في المؤسسة الصناعية المتطورة هي على استمرار دائم و في إلحاح دائم، نظرا للمتطلبات المستمرة للحياة العصرية، و كلمة اتصال هي الكلمات القليلة التي يستخدمها الكثيرون من الناس بطرق ذات معان عديدة حيث يقول

صلاح الدين عبد الباقي: إن الاتصال يشير إلى النشاط الحاضر بإرسال الرسائل و استقبالها. (ماهر, 2006 : 28)

عملية الاتصالات جزء لا يتجزأ من كافة الخطوات الادارية بدءا بالتخطيط والتنظيم والتوجيه وصولا الى الرقابة , والمدير بدوره لا يستطيع ان ينسق ويوجه جهود الموظفين بدون شبكة من الاتصالات. ونلخص مما تقدم الى ان مفهوم العملية في الاتصال يشير الى ما يلي :

- ديناميكية الاتصال واستمرار وتغيره من موقف الى اخر.
 - عدم وجود نقطة بداية ونقطة نهاية محددة في الاتصال.
 - التفاعل بين عناصر المكونة للاتصال بحيث يتأثر كل عنصر منها بالعنصر الاخر و يؤثر فيه.
- (قوي , 2010 : 33)

كما يمكن تعريف الاتصال التنظيمي بانه عملية نقل معلومات من شخص الى اخر , او من مجموعة الى اخرى , وتأخذ هذه العملية عدة اشكال في مواقع العمل , وذلك مثل الاوامر الشفوية , او المكتوبة , والمحادثات الرسمية , والنقارير المطبوعة , او اخبار موضوعة على لوحة الاعلان , اي ان هذه العملية المستمرة , والحيوية للمنظمة قد تحدث من خلال الكلمة المكتوبة , والمنطوقة او الايماءات ونبرة الصوت او من خلال الصورة او الرسوم التوضيحية. وقد تتم عملية الاتصال أثناء لقاء وجها لوجه, او من خلال حديث عبر الهاتف , او بواسطة الرسائل . (حلمي, 1999 : 320)

وهكذا يصير الاتصال تعبيراً عن عملية نقل "رسائل" من طرف الى اخر ، وبالقدر الذي يعدل الاخير سلوكه على اساس ذلك ، ومن هنا تبرز طبيعة الصلة القائمة بين موضوع الاتصال وبين موضوع

المعلومات ، حيث يلاحظ ان الرسائل التي يتم نقلها هي في مضمونها معلومات معينة يسعى الطرف المرسل ان يوصلها الى المستقبل ، سواء كانت هذه المعلومات في صورة قرارات ، او امر او توجيهات او ارشادات ، او مطالب ، او بيانات، او توصيات ...الخ وبذلك تصير المعلومات بمثابة المحور والجوهر الذي يقوم على اساسه الاتصال ، وبدون المعلومات لا يوجد اتصال. (عبد المعطي ، 2005 : 72)

3- اهمية الاتصال التنظيمي:

لا يمكن للاتصال التنظيمي ان يؤدي دوره الا اذا كان فعالا ، تتبع اهمية الاتصال التنظيمي في كونه يمول المدراء بالمعلومات والمعطيات في الوقت الاستراتيجي مما يساعد على اتخاذ القرارات ، تؤدي الاتصالات الادارية وظائف ثلاثة :

- تجميع المعلومات.
- وسيلة للتأثير في الاخرين, اي عمليات التوجيه والتحفيز .
- الحفاظ على العلاقات الاجتماعية وتعزيزها ما بين شخص وشخص او شخص او جماعة , او جماعة و جماعة.
- والواقع العملي يثبت ان الاتصالات الفعالة تؤدي الى تحسين اداء المنظمة, خصوصا اذا ما أخذ الجانب الانساني والاجتماعي بعين الاعتبار, وبالتالي فان الاتصال الفعال يقلل من حدة الصراعات ,اذ ان الصراع هو الوحيد الذي يستطيع زيادة الاختلاف في وجهات النظر ويمنع الابتكار.
- ان الاتصال الجيد يمكن المنظمة من تسويق انتاجها ومن ثم تحقيق نجاحات كبيرة .
- كما ان للاتصال اهمية كبيرة في ربط المؤسسة بالبيئة الخارجية وذلك بجذب العميل والاحتفاظ به كزبون دائم .

▪ ان الاتصال يساهم في ووضع افكار و الاقتراحات وانماط سلوكية جديدة لتحسين السلوك التنظيمي و تطوير المنظمة .

▪ الاتصال وسيلة للتعريف بالغرض من التعليمات والقوانين في المنظمة.

▪ الاتصال يعمل على تحديد اهداف المنظمة بحيث بواسطته يتم تحديد الاعمال وكيفية انجازها.

(بوحنية, 2010 : 36)

▪ للاتصال الاداري اغراض تكاملية حيث تكمن الفكرة الاساسية في تشجيع العاملين على التعامل مع المنظمة والتوحد في الاهداف , وكذا العمل على رفع معنوياتهم.

▪ توفير البيانات والمعلومات بأسرع وقت ممكن وبأقل جهد وتكلفة مع مراعاة حداثة البيانات والمعلومات .

▪ مساعدة الادارة على القيام بأعمالها الرئيسية المتمثلة في :وضع سياسات المنظمة , وضع الخطط والاهداف , تقييم العمل , اتخاذ القرارات , التوفيق بين جهود العاملين.

▪ تحقيق بين التنسيق بين أنشطة الإدارات المختلفة المكونة المنظمة وتنسيق جهودهم.

▪ مراعاة التغذية العكسية كعملية جوهرية لتحقيق الرقابة .

▪ تنمية خبرات ومهارات العاملين وتحسين اتجاهاتهم وتطوير ادائهم عن طريق عمليات التدريب

المستمرة وفعالة. (بوحنية, 2010 : 36)

4- قنوات الاتصال التنظيمي:

هناك ثلاثة اسس للتعريف بأنواع قنوات الاتصال الادارية وهي :

اولا: درجة الرسمية:

حيث يلاحظ ان هناك نوعين من الاتصال وهو الاتصال الرسمي والغير الرسمي .

اما **الاتصال الرسمي**: فنعني بهي القنوات المقررة رسميا والمعترف بها من قبل المؤسسة لنقل المعلومات الرسمية في داخل المؤسسة وخارجها ، وتتحدد هذه القنوات عبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وخريبتها التنظيمية التي توضح حدود السلطات الرسمية والعلاقات الناجمة عن تقديم التقارير، ومواقع المسؤولية والمحاسبة، تتضمن كل هذه العلاقات قدرا من التواصل. فمثلا، تعكس ممارسة السلطة تدفقا تنازليا للمعلومات من المدير الى المرؤسين .مع ذلك ، فقد يكون التواصل من خلال القنوات الرسمية معقدا، لان المرؤوسين لا يتواصلون مع المديرين والزملاء بالكيفية نفسها.

اما **الاتصال الغير الرسمي** :

تعد شبكة التواصل الغير الرسمية مهمة لنجاح المؤسسة وتتضمن هذه الشبكة في شكلها النموذجي افرادا من المستوى الوظيفي نفسه كما قد تتضمن (بناء على درجة الرسمية في تكوين المؤسسة والمناخ العام) موظفين من درجات وظيفية مختلفة . ولا يمكن ان تحل هذه القنوات محل القنوات الاتصال الرسمية، لكنها تكملها وتزيد من قوتها. كما تتميز القنوات الرسمية في الغالب بالثبات ، بينما

تتميز المؤسسة التي تتضمن تلك القنوات بانها نشطة وبانها يجب ان تتفاعل بسرعة مع الظروف والتغيرات. اما شبكة التواصل غير الرسمية ، فتعد اكثر مرونة ، كما انها قادرة على نقل المعلومات بسرعة ودقة مذهلتين . ولهذا تقدم شبكة التواصل غير الرسمية حولا سريعة ومفيدة للمشكلات في مؤسسات عديدة.(روب ديكسون, 2003 : 172)

ثانيا : درجة المباشرة : وهناك نوعان ايضا ، وهما الاتصالات المباشرة التي تتم بين المرسل والمستقبل دون اية وسائط او اطراف الثالثة تقع بينهما ، والاتصالات غير المباشرة ، التي تتم بالاستناد الى اطراف ثالثة تعمل كقنوات اتصال بين الاطراف المعنية .والواقع ان الاتصال المباشرة يفضل كثيرا عن الاتصال غير المباشرة وذلك لأنه سيحول دون ان تقدم الاطراف الوسيطة بنقل المعلومات بصورة مغلوبة او مشوهة ، او تقوم بتحريف المعلومات قبل توصيلها للمستقبل ، وخاصة اذا كانت الرسائل مفتوحة ، وفيها ما يمكن ان يمس مصالح الاطراف الوسيطة او اصدقائها ، او احد ممن تحرص على مصالحهم ، الا ان عدم تيسر وامكانية الاتصال المباشرة ، وخاصة في ظل تعقيد المنظمات المعاصرة وتضخمها ، يسمح باتباع الاتصال الغير المباشرة.

ثالثا: نوعية الاتـــــمـــــــــجـــــــــاه: وهناك عدة انواع للاتصال طبقا لهذا الاساس ، فهناك الاتصال من اعلى الى الاسفل في الهرم الاداري (الاتصال الهابط او النازل) ، وهو الاتصال الذي يقوم به الرؤساء مع المرؤوسين ، وغالبا ما يتم هذا الاتصال تبعا للاعتبارات الرسمية المناسبة مع خط السلطة في الهرم . وهناك الاتصال من اسفل الى اعلى ، ويقوم به المرؤوسين مع الرؤساء (الاتصال الصاعد) ، ويظل في الغالب محكوما بالاعتبارات الرسمية المناسبة مع خط السلطة ايضا . وهناك الاتصال الافقي الذي يتم بين العاملين في المستوى الاداري الواحد ، وقد يكون هذ الاتصال رسميا وقد يكون اتصال غير رسمي. وهناك الاتصال المفتوح، او الاتصال من جميع الجهات ، وغالبا ما يتم هذا

الاتصال بالطرق غير الرسمية ، سواء بين الرؤساء والمرؤوسين ، اوبين الرؤساء والعملاء وغيرهم...

وبشكل عام ، فان اتباع هذه الاشكال او بعضها ، يعتمد على طبيعة القيادة الادارية بالدرجة الاولى ، فكلما كانت هذه القيادات ذات توجهات ديمقراطية او انسانية كلما سمحت بالاتصالات الافقية ، وكلما اتبعت سياسات الباب المفتوح ، والعكس بالعكس حيث ان القيادات الاوتوقراطية المتزمنة تلجا في الغالب الى اشكال الاتصال النازل والصاعد بالدرجة الاولى.(عبد المعطي، 2005 : 76)

5- وسائل الاتصال التنظيمي:

إن للاتصال خطوطا متعددة تكون فيما بينها ما يعرف بشبكة الاتصالات أفراد الجماعة، حيث تربط بينهم بغرض نقل الأفكار و المعلومات و قد كانت النظرة التقليدية ترى أن للاتصال اتجاه واحد من أعلى للأسفل. و لكن وجهة النظر الحديثة أظهرت أن الاتصال يجب أن يتم في جميع الاتجاهات، و لذلك زادت أهمية العناية بتصميم شبكات الاتصال و الوسائل التي تستخدمها في نقل المعلومات بين أطراف الاتصال المعنيين. و هذا في ذاته يساعد على رفع كفاءة الأداء التنظيمي، خاصة فيما يتعلق باتخاذ القرارات المختلفة و تتميز شبكات الاتصال التي تسمح بتحقيق عملية الاتصالات في جميع الاتجاهات حرية الأفراد و علاقاتهم المفتوحة بين بعضهم البعض إلا أنه يجب العناية الفائقة في تصميم ذلك النوع من الشبكات، حيث يمكن تلاقي الأخطاء التي تتجم عنها مثال ذلك البطء في توصيل المعلومات و البيانات بالإضافة إلى احتمال تكرار نفس المعلومات و البيانات إلى مراكز اتخاذ القرارات.

و تستخدم شبكات الاتصال العديد مع الوسائل لإتمام عملية الاتصالات و من هذه الوسائل هي :

- الوسائل الشفهية للاتصال.
- الوسائل الكتابية للاتصال.

- الوسائل المصورة للاتصال. (ماهر، 2006:83).

أ - وسائل الاتصال الشفهية:

مما لا شك فيه أن الاتصال الشفهي بين شخص و آخر هو اتصال مباشر لا تعادله وسيلة أخرى في هذه الناحية، و المتواصلون بهذه الوسيلة تكون لديهم الفرصة لتقرير درجة التفاهم الذي تم، و على هذا يمكن للعامل في هذه الحالة أن يفصح عن كل ما في نفسه داخل ظروف العمل و من هنا نجد أن بعض المديرين يأخذ سياسة الباب المفتوح بعد إقناعهم الفعلي بفعالية مثل هذا الأسلوب، إلا أن استجابة المرؤوسين من هذه السياسة كانت في الكثير من الحالات غير مواتية، فقليل من المرؤوسين يرضى أن يتحمل معايير الشك من جانب زملائه و رؤسائه عندما يقصد مكتب المدير، وفي بعض الأحيان تمتلكه الرهبة التي ترتبط بسلطة المدير.

و بالتالي فمن الأفضل ألا يحبس المدير نفسه في مكتبه و هذا هو المقصود الحقيقي من هذه السياسة. على الرغم من ذلك للاتصال الشفوي عيوب يمكن حصرها فيما يلي :

- عدم ترك الاتصالات أثر دقيق يمكن رجوع إليها عند الحاجة.
- تكون الاتصالات الشفوية عرضة للتشويش خاصة إذا طالت سلسلة الاتصال بين أكثر من شخصين.
- تستهلك حيزا أكبر من الوقت المدير.

اعتماد الاتصال الشفوي على اللغة المتداولة و بالتالي فعدم توحيدها يؤدي إلى عرقلة الحوار دون

فعالية الاتصال. (ماهر، 2006:83)

ب - وسائل الاتصال الكتابية:

هي عكس الاتصال الشفوي، حيث يتخذ من الكتابة وسيلة للاتصال و نقل المعلومات من مستوى لآخر و له صيغة إدارية خاصة، حيث يمكن بواسطته نقل المعلومات و التعليمات إلى اكبر عدد ممكن من الأفراد، كما يمكن للمستقبل مراجعتها عدة مرات حتى يتفهم معناها و يستجيب استجابة لائقة، و من الاستعلامات نجد أن للاتصالات الكتابية استعلامات واسعة كالتقارير و الاقتراحات و الشكاوى و الأوامر الكتابية، و هي أكثر الأساليب انتشارا داخل المؤسسات الصناعية خاصة الكبيرة منها، لأن ضخامة التنظيم و ترامي أطرافه و كثرة العاملين به يستدعي الرئيس بالمرؤوسين عن طريق الاتصال الكتابي لتنفيذ التعليمات و الأوامر، إلا أنه كغيره من الأساليب الاتصالية فضلا عن أهميته أنه لا يخلو من العيوب، فهو يتطلب من المرسل أو المستقبل على السواء قدرا معيناً من الدراية في الكتابة و القراءة، فقد يترتب عنه الفهم الخاطئ للتعليمات المرسلة من طرف المستقبل على الرغم من وضوح ما يصدر من تعليمات مكتوب

لذلك يجب أن تتعزز الاتصالات الكتابية بالمناقشة و الشرح لموضوع الرسالة و من طرق الاتصال الكتابية في المؤسسة نذكر التقارير التي هي من أبرز أشكال الاتصالات الكتابية اللازمة للعمل، فهي ضرورية لتنسيق الأعمال و تحديد المهام و رقابة سير هذه الأعمال و تعدد أنواعها، من تقارير إدارية الخاصة بالوظائف إلى تقارير تشغيلية حول كيفية سير العمل، كما يمكن تصنيفها تبعا للمركز الوظيفي الذي يصدر منه إلى تقارير قانونية، تنفيذية، و تكون دورية تصدر في مواعيد منظمة، تبعا لوثيرة

العمل أو غير دورية خاصة بمسألة معينة. (ماهر، 2006: 84)

و من مزايا التقارير نجد :

- تشكل أرشيفا تاريخيا للمؤسسة و تطوير أعمالها.
- تتوافق كفاءتها على مدى صياغتها و التسلسل المنطقي الذي يحكمها، و كذلك مدى تجنبها لتفاصيل الثانوية التي لا فائدة منها.

ج - وسائل الاتصال المصور:

تستخدم وسائل الاتصال المصورة بكثرة في الميادين الأعمال، فالصور قد تساوي في قيمة ألف كلمة إلا أنه يفضل أن تصاحب الصور مجموعة الألفاظ المنتقاة، بحيث تلم عن الموضوع المراد توصيله بشكل فعال و على هذا فإن أي عملية اتصال هي في المقام الأول عملية التفاعل، و في حالة استخدام وسائل الاتصال على نطاق واسع (كالتلفزيون مثلا) فلا بد من أن تتمكن من تقدير درجة الاتصال و مدى تأثيره. (صلاح الدين، 1988 : 62)

6-عوائق الاتصال التنظيمية:

تتعرض الاتصالات داخل التنظيمات الى صعوبات وعوائق يمكن تقسيمها الى اربعة اصناف حسب طبيعتها.

ا عوائق شخصية : وتتمثل في الاسباب الشخصية المعرقله للاتصال الحسن. قد تكون هذه العراقيل في صورة ادراكات اختيارية للفرد ، اي ان الفرد يميل الى اختيار ما يسمعه ويعيه ويتذكره. بينما هناك معلومات اخرى لا تلفت انتباهه ، لهذا فهو لا يدركها ولا يتذكرها وكأنها لا تعنيه. وبالتالي فان هذا يؤثر على طبيعة الاتصالات ومدى فعاليتها.

بعوائق ما بين الاشخاص:

وتتمثل في الجو السائد وسط جماعة العمل. فالجو المكهرب وسوء التفاهم والصراعات التنظيمية ، تؤثر سلبيًا على فعالية الاتصال. وقد حددت عوائق الاتصالات بين الاشخاص في الجو السائد ، ودرجة الثقة، والمصادقية، والتشابه بين المرسل والمستقبل.

تتأثر الاتصالات البشرية داخل التنظيم بجو الثقة السائد في التنظيم.اذ كلما زادت الثقة المتبادلة بين أعضاء التنظيم كلما كان الاتصال ممكنا وسهلا ، بينما تزيد صعوبة الاتصال مع قلة الثقة او انعدامها.تتأثر الاتصالات ما بين الاشخاص بدرجة المصادقية ، اي انه كلما زاد الانتباه و الادراك سهل ذلك عملية الاتصال والتذكر .اما عدم مصادقية احد عناصر الاتصال فيؤدي الى عدم الاهتمام بمادة الاتصال ومحتوى الخبر ، وبالتالي الى اهمالها وعدم الاعتماد عليها.

لدرجة للتشابه بين المرسل والمستقبل اثر على فعالية الاتصالات بين الاشخاص . فكلما كان التشابه كبيرا من حيث السن والمكانة والثقافة والمهنة ، كلما كان الاتصال سهلا واكثر فائدة ، بينما تزيد عراقيل الاتصالات مع زيادة الاختلاف بين المرسل والمستقبل. (غيات ، 2008 : 95)

ج- عوائق تنظيمية:

قد تكون عوائق الاتصالات تنظيمية. ويمكن حصرها فيما يلي :

-اختلاف المكانة : ان اختلاف مكانات الافراد قد يؤدي الى صعوبة في الاتصالات.

-سلم الاتصال ومداه: يكون الاتصال المباشر اكثر بساطة وسهولة بينما تزيد صعوبة الاتصال مع زيادة البعد بين المرسل و المستقبل .

-حجم الجماعة : لحجم الجماعة المستقبلية اثر على نجاح عملية الاتصال او فشلها .

-مكان المستقبل: لمكان تواجد المستقبل اثر على مدى استيعاب للمعلومات.

د- عوائق تكنولوجية:

تطورت وسائل الاتصال تطور كبيرا ، نتيجة تعقد التنظيميات وتشابك اوجه الحياة المعاصرة وحاجتها الى السرعة في اتخاذ القرارات والدقة في تنفيذها . من العوامل التكنولوجية المؤثرة على الاتصالات ،

تطور قناة الاتصال كالأنترنت والتلكس اثر على فعالية الاتصال. (بوفلجة،2008: 95)

7-مقومات نجاح الاتصال التنظيمي:

تتوقف فاعلية نظام الاتصال على توفر مجموعة من المقومات تتضح فيما يلي:

▪ مراعاة التكامل مع نظام المعلومات : وجود نظام شامل للمعلومات يغطي مجالات العمل المختلفة في المنظمة التي يؤمن معلومات دقيقة.

▪ مراعاة احتياجات المنظمة.

▪ وضوح خطوط الاتصال ومعرفتها من قبل اعضاء التنظيم.

▪ تقييم العمل بشكل جيد.

▪ التعرف على حاجة المنظمة الى المعلومات في كافة المستويات الادارية لاتخاذ القرارات.

▪ المعاونة في وضع نظام المعلومات.

▪ اقتراح سياسة اتصال - لدى ادارة المنظمة-

▪ وضع نظام الاتصال الذي يحقق اهداف سياسة الاتصال.

ان وظيفة نظام الاتصال لا تعكس كذلك فقط العلاقة بين مختلف الوظائف الادارية في المنظمة ,

ولكنها ايضا تعكس العلاقة بين المنظمة وبيئتها الخارجية كالمستهلكين - النقابات...

ومن مقومات نجاح الاتصال التنظيمي هو الاهتمام بالبنية الخارجية ، ومن هنا يمكن القول ان الاهتمام

بالاتصال التنظيمي هو نظام مفتوح اذ يتأثر بالبيئة الخارجية المحيطة به.

وبالتالي فان الاتصال التنظيمي الجيد هو الذي يرتبط بشكل كامل بالاحتياجات الحقيقية للمنظمة

ويسعى لتحقيق اهداف المنظمة زمن ثم يسعى للتخطيط لتحقيق هذه الاهداف بشكل دقيق

(بوحنية, 2010: 36)

خلاصة.

ان الاتصال هو عامل هام وحيوي لضمان نجاح المؤسسة واستمرار العملية التنظيمية والانتاجية ،فهو يمثل اداة نقل وتبادل المعلومات بين افراد المنظمة قصد ضمان الاستمرار بينها داخل ذلك التنظيم ، وبذلك فان الاتصال يعتبر مقوما اساسيا للبناء والتنظيم ، وهو الذي يعطي للإدارة اسلوب توصيل قرارها .

وبالتالي لا يمكن قيام تنظيم اي مؤسسة كانت الا بوجود اتصال وذلك لما له من فعالية كبرى في اداء الوظائف وهذا على رغم من تعدد الصعوبات والعراقيل التي تقف في وجهه ، فالاتصال يمثل في المنظمة الميكانيزم الذي توجه بهي العلاقات التنظيمية والانسانية فهو لا يقتصر فقط على اصدار الاوامر والتوجيهات للحصول على الانتاجية المطلوبة وانما يتعدى ذلك ليؤثر في دوافع العاملين وطموحاتهم مما يحسن من نوعية الحياة في العمل وبالتالي ينعكس ذلك على سلوك الافراد وشعورهم بالانتماء للمؤسسة كما انه له انعكاسات ايجابية على المؤسسة والى جانب اهمية لاتصال التنظيمي كبعد من ابعاد جودة الحياة في العمل هذا البحث هناك بعد اخر وهو الامن والسلامة المهنية وهو ما سيطرق اليه الباحث في الفصل اللاحق.

الفصل الخامس : الامن والسلامة المهنية

تمهيد :

لقد اولت جودة الحياة في العمل اهتماما كبيرا للحفاظ على القوى البشرية العاملة من الاثار السلبية الناجمة عن حوادث واصابات العمل سواء ما يتعلق بالسلامة المهنية والتي تعني صيانة وحماية العاملين من الاصابات الناجمة من حوادث العمل ، وكذلك الصحة المهنية والتي تعني الحفاظ على العاملين من الامراض النفسية والبدنية الناجمة عن العمل. ولذا فان مفهوم السلامة بشقيها الصحي والمهني يتطلب اتخاذ جميع اجراءات والخدمات من اجل تحسين نوعية الحياة في العمل ، كون ان للسلامة والامن المهني اهمية كبيرة تسعى برامج جودة الحياة الى تحقيقها من خلال توفير بيئة مهنية وصحية ملائمة ومناسبة لإنجاز العمل وقد تمثلت اهم عناصر هذا الفصل في مفهوم الامن والسلامة المهنية اهدافها برامجها وعلى كيفية ادارتها.

1- مفهوم الامن والسلامة :

حسب (خظر عباس، 2011) فان مفهوم الامن والسلامة يتمثل في:

1-1 مفهوم الامن:

اولا: الامن لغة: هو الايمان والامانة الطمأنينة والامن ضد الخوف ، وقد امنت فانا امن ، وامنت غيري من الامن والامان والامانة ضد الخيانة.

تانيا :الامن اصطلاحا: هو حالة شعورية من الرضا النفسي الناشئ عن سيادة الحق والقانون وضمن حقوق الفرد في المجتمع وحرية التفكير والتعبير وحفظ الكرامة الانسانية ، والتساوي في الفرص والامن يعني الشعور الذي يسود الفرد والجماعة بإشباع الدوافع العضوية والنفسية واطمئنان الجميع بزوال ما يهدده من مخاطر والامن هو مجموعة الجهود التي تصدر عن الفرد او الجماعة لتحقيق حاجاتها الاساسية ، او للرد على العدوان عن كيانها ككل.

2-1 مفهوم السلامة:

اولا: السلامة لغة: في اللغة هي العافية والبراة من العيوب والآفات والنجاة من المهالك والعيوب جاء في الموسوعة العربية العالمية انها التدابير والوقاية التي يتخذها الانسان لمنع الحوادث.

تانيا: السلامة اصطلاحا: عني توفر ادوات الوقاية من خطر محدد، وهي المحافظة على الارواح والممتلكات والبيئة امنة للمتواجدين فيها، وتوفر كل المتطلبات لإزالة الاسباب المباشرة للحوادث.

وبالتالي يمكن تعريف الامن والسلامة : انها هي حالة تستثار فيها الدوافع الانسان الغريزية للدفاع او الهرب او العدوان، وهذه الحالة توجد في الفرد كما توجد في الجماعة ، ان حاجة الانسان الغريزية الى الامان وللسلامة تدفعه الى الدأب في السعي الى استكشاف البيئة المحيطة به، سواء كانت بيئة مادية واجتماعية للتعرف عليها ، والتفريق بين النافع و الضار فيها، بحيث يشبع حاجته الى الامن والسلامة باعتبارها احد اهم متطلبات نجاح الفرد والجماعة

2- مفهوم السلامة والامن المهني :

يشير مفهوم السلامة والامان حسب (عبوي, 2008 : 240)الى جميع الاجراءات و الخدمات التي تقدمها الادارة في المؤسسة ما بهدف حماية عناصر الانتاج فيها من الافراد الذين يعانون من الحوادث او الامراض الصناعية يتلقون العلاج اللازم و الحماية المناسبة. ويتم صرف التعويض المناسب حسبما يقرره القانون , كما ان مسؤولية هذه الادارة التأكد من حفظ السجلات الضرورية للرجوع اليها عند الضرورة , وقد اصبحت هناك دوائر تهتم بموضوع السلامة والامان المهني.

ويقصد بالسلامة والامان المهني ممارسة عدد من الانشطة بهدف حماية عناصر الانتاج , وفي مقدمتها العنصر البشري في المنظمة من التعرض للحوادث والاصابات خلال العمل , وذلك بإيجاد الظروف المادية والنفسية المناسبة للعاملين لأداء اعمالهم بإنتاجية عالية.

وحسب (ابو شيخة, 2001: 328) فقد يستخدم مصطلح " السلامة الصناعية" او مصطلح " الامن الصناعي " ليعني كل منهما "السلامة المهنية " في حين ان هذين المصطلحين يوحيان بان المخاطر تقتصر على الصناعة وحسب في الوقت الذي ليس هناك عمل في ظل التطور التكنولوجي يخلو من مخاطر خاصة به.

سواء كان عملا زراعيا او تجاريا او خدماتيا . وربما ترجع جذور استخدام هذين المصطلحين الى سببين :

▪ **الاول :** ما رافق الصناعية من ظروف قاسية انعكست على مجمل الاوضاع الصحية والاجتماعية والامنية الخاصة بالعاملين.

▪ **ثانيا :** يتمثل في ان متطلبات السلامة والامن اكثر وضوحا وبروزا في الصناعة منها في باقي القطاعات.

3- اهداف السلامة والامن المهني :

إذا كان مدى السلامة المهنية ونطاقها يختلف من منظمة الى اخرى وفقا لعوامل تتعلق بالبناء التنظيمي , وحجم المنظمة , وطبيعة الانتاج , والتكنولوجيا المستخدمة فان السلامة المهنية في اطارها العام تستهدف .

اولا: المحافظة على صحة العاملين وسلامتهم وتقليل معدلات الحوادث والامراض والوفيات وتحسين صحتهم .

ثانيا: الوصول الى افضل مستويات الانتاج والانتاجية للعاملين من خلال توفير نظم السلامة التي تتيح بيئة عمل امينة ومريحة , اذ ان من اسباب ضعف انتاجية العامل تعرضه للتعب بمختلف اشكاله كالتعب الفيزيائي العام والتعب البصري والتعب النفسي وغيرها . وان من اهم اسباب التعب تكليف العامل بعمل فوق طاقته او تشغيله في ظروف عمل مادية سيئة.

(نجيب شاوش, 359: 2005)

كما تتضمن اهداف واجراءات السلامة والامن المهني بالنسبة للعامل والظروف العمل ما يلي:

1- بالنسبة للعمال:

- تثقيفهم وتدريبهم وتوعيتهم من خلال حضورهم دورات تتعلق بالسلامة ووضع الإرشادات الخاصة بالعمل.
- توفير الاحتياطات ووسائل الحماية الشخصية والوقاية من الأخطار والأمراض التي قد تنجم عن العمل وعن الآلات المستعملة فيه.
- إعادة تصميم أماكن العمل والوظائف لرفع روح المعنوية لدي العمال ويمكن أن يتم ذلك إما توسيع العمل أفقيا أو إثراء العمل أي زيادة العمل بشكل عمودي.(زاهر، 2011: 223)
- إحاطة العامل قبل اشتغاله بمخاطرة مهنته، وسبل الوقاية الواجب عليه اتخاذها وان يعلق مكان ظاهرة تعليمات وارشادات توضح فيها مخاطرة المهنة ووسائل الوقاية منها.

2- بالنسبة لظروف العمل :

- توفير الاحتياطات والتدابير اللازمة لحماية المؤسسة والعاملين فيها من أخطار الحريق والانفجارات أو تخزين المواد القابلة للاشتعال أو نقلها أو تداولها وتوفير الوسائل والأجهزة الفنية الكافية.
 - توفير وسائل مركز الطبي بأجهزة الإسعاف الطبي للأفراد العاملين في المنشأة لمعالجة الحالات الطارئة أو تقديم الإسعافات الأولية .
 - قيام إدارة المنشأة بالجولات التفتيشية الفجائية للتأكد من قيام المسؤولين عن الصحة والسلامة العمالية بمهامهم علي خير وجه .
- الأسس و المعايير الواجب توفيرها في المؤسسات الصناعية لضمان بيئة خالية من التلوث بجميع أشكاله والوقاية من الضوضاء والاهتزازات وكل ما يضر بصحة العامل ضمن المعايير الدولية المعتمدة وتحديد طرق الفحص والاختبار الخاص لضبط هذه المعايير. (زاهر، 2011: 224)

كما يمكن أن نضيف بان من بين أهم أهداف الصحة المهنية التي لها علاقة مباشرة برفع الكفاية الإنتاجية للفرد بصورة خاصة ولإنتاج بصورة عامة هي :

- تأمين أعلى درجات الصحة البدنية والنفسية والاجتماعية للفرد العامل في الوسط العمل الذي يمارسه و في كل مهنة أي وجوب إخضاع الفرد للفحص الطبي الابتدائي وتقدير إمكانية قيام الفرد بالمهمة التي ستناط به أي وضع الفرد المناسب في العمل المناسب وفق قدراته البدنية والنفسية والعقلية .
- منع انتشار المخاطر الصحية الناتجة بسبب الظروف بيئية العمل و التي تتولد نتيجة العملية الصناعية مثلاً.
- حماية الأفراد خلال ممارستهم العمل من العوامل الضارة بصحة مثل ضرورة تأمين الإضاءة الجيدة لمنع تعرض الفرد للإصابة أو للسقوط بسبب عدم رؤية الأشياء بصورة واضحة.
- وضع الفرد العامل في البيئة عمل تناسب مع تكوينه البدني والنفسي ونقصد بذلك وضع الفرد في بيئة عمل تجعله قادر علي تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية في العمل دون أن يحدث أي ضرر عليه ، فمثلاً يجب تجنب تعب الفرد المكلف بالقيام بعمل مرهق .(زاهر ، 2011 : 225)

4- برامج الامن والسلامة المهنية :

هناك العديد من الامور التي لابد من مراعاتها عند القيام بتخطيط برامج الامن والسلامة المهنية وبذلك يمكن القول ان مراحل التخطيط لبرامج الامن والسلامة المهنية تتمثل في ما يلي :

1- اقتناع الادارة بأهمية البرنامج :

ان اي محاولة لتطبيق القوانين والانظمة المتعلقة بالآمان والسلامة المهنية ووضع التعليمات المنفذة لها لابد وان تصدر من الادارة ، وتتم عملية اقتناع الادارة بان اعداد البرنامج واي تعليمات متعلقة بتنفيذه عن طريق ابراز اهمية هذا البرنامج من النواحي الاقتصادية والقانونية والانسانية .

2- توعية العاملين والحصول على تعاونهم:

ان اي برنامج يوضح من اجل توفير الامان والسلامة للعاملين يجب ان يخصص جزء منه لتوعية وتدريب العاملين . ثم وضع مجموعة من التعليمات والقواعد التي يلتزم العامل بتنفيذها . تم لابد وان يشتمل على مجموعة من العقوبات التي يتم تطبيقها في حال اهمال التنفيذ سواء كان هذا الاهمال معتمدا او غير معتمد .

3- تحديد مصدر الخطر: بمجرد ان يتم اعداد الادارة والعاملين لتقبل برنامج الامان والسلامة تبدأ

مرحلة تحديد ومعرفة مصادر الخطر . والتي يمكن ان يكون مصدرها :

ا- بيئة العمل المادية وظروفها.

ب- او بيئة العمل النفسية والاجتماعية.

ج- او ان يكون مصدرها الفرد نفسه , وذلك بسبب قلة خبراته او ضعفها , او ضعف تدريبيه , او سوء

الطريقة التي يؤدي بها العمل , او ضعف المامه بقواعد الامان والسلامة المهنية ..الخ.

وأيا كان مصدر الخطر , فعليه اكتشافه وذلك من اجل معرفة السبل الكفيلة من اجل منع حدوثه . او

التخفيف منه , وكذلك في حال استحالة منع الخطر نهائيا. (نجيب شاوش, 359: 2005)

4- تحديد اجراءات التحقيق في الحوادث والبيانات المطلوب جمعها:

لابد في مرحلة التخطيط لوضع واعداد برنامج الامان وسلامة من تحديد اجراءات التحقيق في

الحوادث ، وكذلك لابد من تحديد البيانات التي يكون من الواجب الحصول عليها عند حدوث حادثة

وإصابة او مرض مهني معين، واخيرا فان الاجراءات التحقيق هذه تساعد في تحديد المسؤولية القانونية عن الحادث وما يترتب على ذلك من حقوق والتعويضات.

5- اعداد لائحة منع الحوادث - التنظيمات والإرشادات الخاصة بمنع الحوادث:

من الامور الهامة في مرحلة التخطيط لبرنامج الامان والسلامة اعداد ووضع قواعد وتعليمات وارشادات يتوجب على كل عامل اتباعها , مع النص على عقوبات لأي مخالفة لهذه التعليمات وتطبيق هذه العقوبات على المخالفين فورا.

اما بالنسبة للقواعد والتعليمات فيجب ان تشمل كافة المصادر التي يمكن ان تؤدي الى اي نوع من الحوادث, و معنى ذلك ان تشمل ظروف العمل , استخدام الآلات والماكينات وصيانتها . وتصرفات العاملين في مكان العمل.

كما وان هذه التعليمات يجب ان تطاع وتعلق نسخة منها في لوحة الاعلانات الموجودة في كل قسم. كما يجب اعطاء كل عامل نسخة منها. (نجيب شاوش, 359: 2005)

5- متابعة تنفيذ برامج الامن والسلامة :

ان متابعة تنفيذ وتقييم هذه البرنامج حتى اذا ما تبين ان هناك اي قصور في التنفيذ . او اذا ما ظهرت اية عيوب عند التطبيق يتم معالجتها وتلافيها . خاصة وان التدريب والتوعية - الذين سبق الاشارة اليهما - في مجال الامان والسلامة لا يكفيان . بل يجب ان تكون هناك متابعة ورقابة مستمرة من قبل الجهات المختصة (من داخل المؤسسة ومن خارجها) , بكل ذلك من اجل التأكد من تطبيق تعليمات

وقواعد الامان بشكل سليم , ومعرفة المخلفات والابلاغ عنها , واجراء التحقيق فيها , ثم فرض العقوبات المناسبة على المخالفين .وعند حدوث اصابة يجب العمل على دراستها من جميع زواياها للوصول الى اسبابها , وعمل على تلافيتها مستقبلا . ولا بد الى الاشارة هنا الى ان عملية المتابعة والتفتيش المستمرة تساعد على التمسك بقواعد واجراءات الامان والسلامة , كما تكشف عن العيوب الموجودة في البرنامج مما يساعد على اعادة النظر فيه لعلاج مثل هذه العيوب.

وبما ان حوادث واصابات العمل تتشا اما بسبب اخطاء من العامل نفسه , او قد تتشا بسبب عدم ملائمة ظروف العمل المادية (الاضاءة- التهوية - النظافة- الضوضاء...) او بسبب عيوب في الآلات والاجهزة المستخدمة . فان اكتشاف هذه الظروف غير ملائمة او تلك العيوب في الوقت المناسب امر في غاية الاهمية لنجاح برامج الامان والسلامة للعنصر البشري.

وحثى يتم ذلك فانه من الضروري تفويض الجهة المختصة الحق في اجراء تفتيش دوري على ظروف العمل والآلات والادوات المستخدمة ومناقشة المسؤولين في الشركة بما تراه من تعديلات على هذه الظروف. وتشمل عملية التفتيش هذه فحص اماكن العمل من حيث الحرارة. الرطوبة .الضوضاء . (نجيب شاوش, 359: 2005)

كذلك يشمل التفتيش مراقبة و ملاحظة العمال أثناء ادائهم للعمل للوقوف على الاخطاء والمخالفات التي يرتكبونها ,والتي قد تؤدي الى اصابتهم بأضرار والتعرف على مدى تطبيقهم للتعليمات الخاصة بمنع الحوادث.(نجيب شاوش, 359: 2005)

6- مسؤوليات السلامة المهنية والصحية :

تقع مسؤولية تطبيق برامج السلامة المهنية والصحية على كاهل كافة العاملين في المنظمة , كل فرد حسب موقعه كما يلي :

أ- العاملون : يقع عليهم جميعا الالتزام بان يؤديوا مهماتهم في تحمل مسؤولية امن المنظمة , وان يكون على معرفة ودراية بنظم وقواعد السلامة العامة , وان يبذلوا اقصى الانتباه فيما يتعلق بتطبيق لوائح وتعليمات السلامة المهنية بعد معرفتهم اياها .

ب- الادارة العليا : وتعتبر هي الجهة المسؤولة عن توفير وسائل السلامة العامة (المهنية والصحية) الخاصة بموظفيهم ووضع اللوائح والتعليمات التي تنظم استخدام تلك الوسائل ، كما وتعتبر تلك الادارة مسؤولة عن توفير الافراد المناط بهم تصميم برامج السلامة والعمل على تنفيذها.

ج- مدراء الادارات والمشرفين : وعليهم مسؤولية الحفاظ على السلامة المهنية والصحية الخاصة بموظفيهم . فعليهم مثلا التأكد من ان ظروف العمل توفر السلامة في اماكن العمل : وان يدرّبوا موظفيهم على العمل بأسلوب سليم . اما من ناحية النفسية فعليهم تشجيع موظفيهم على ان يلتزموا بقواعد السلامة العامة وان يعملوا على التقيد بها وهذا يتطلب منهم التقيد شخصيا بقواعد السلامة العامة حتى يكون قدوة لمرؤوسيهـم. د- ضابط السلامة وضابط الصحة : ان من مسؤولية هذه المجموعة تقديم المشورة المهنية والمساعدة اللازمتين , سواء الى الادارة العليا المدراء الادارات او المشرفين.

(عبوي, 2008 : 244)

8- هناك عدد من الطرق التي تجعل الادارة تتحمل مسؤولياتها في تنفيذ وثيقة السياسة العامة الخاصة

بالصحة والسلامة ، واهم الطرق التي تعتمدها المؤسسة في تطبيق قواعد الصحة والسلامة هي :

1- **جعل العمل امنا** :وذلك بتوفير شروط الصحة والسلامة العامة لجميع العاملين كما ويعتبر وبشكل

اساسي من مهام مهندس الانتاج والتصميم , الا انه كذلك يعتبر من مسؤولية الادارة بشكل عام للتأكد من ان

اجهزة و الآلات القيمة المستعملة قد عدلت بشكل مناسب لجعلها امنة او ثم الاستغناء عنها وازالتها . كذلك

فان توفير السلامة المهنية يعتبر مسؤولية ادارية مثل التأكد من ان النظارات الواقية وحاميات الراس

والاذان متوفرة.

2- **تمكين العمال من العمل بأمان**:في حين ان جعل العمل امنا يعتبر بشكل كامل من مسؤولية الادارة

الا ان موظف قد يساهم في جعل العمل غير امن بسبب اهماله الذاتي (الشخصي) في موقف يعتبر

امنا.لذلك تعتبر مهمة الادارة مضاعفة فالمهمة الاولى للإدارة تتمثل في اخبار العامل ماذا يعمل والمهمة

الثانية :هي ان المعرفة التي حصل عليها الموظف من الادارة يجب ان تطبق اي ان الموظف يجب ان

يضع اجراءات العمل الامنة التي خطط لها ووضعت موضع التنفيذ من قبل الادارة. المبادرة لجعل العمال

يعملوا بأمان ستقاد من قبل المتخصصين من خلال ادارة الفريق من امثال مدراء السلامة ومدراء الجهاز

الطبي وطاقم التمريض وممثلي السلامة العامة .

وعلى الرغم من وجود الزام قانوني لتعيين مدير للسلامة العامة فعملية القيام بتعيين مدراء السلامة العامة

تعطي انطباع بان الادارة تقصد هذا العمل ، لكن تعيين نفسه ليس كافيا وانما يجب ان يكون لائقا بهيكل

الادارة وان يكون له موقع على الهيكل التنظيمي وان يرتبط بخطوط السلطة والرقابة والتوجيه والمسالة

وهي التي تمكن المدير السلامة العامة من ان يكون فعالا والتي تمنع اعضاء المنظمة الاخرين من التهرب

من المسؤولية الملقاة على عاتقهم. (عبوي, 2008 : 243)

خلاصة :

ان السلامة المهنية والصحية اهمية كبيرة لدى مؤسسة ، كما تعتبر هدف من بين اهداف جودة الحياة في العمل ، لاسيما في ظل المفهوم الحديث للتعامل مع القوى البشرية باعتبارها اهم الموجودات الانتاجية واثمنها راس مالا وذلك بغية الحفاظ عليها وتوفير متطلبات امن المهني والصحي ولهذا يعتبر من اكثر الاهداف التي تسعى اليها المنظمات الاعمال في قرن الحادي والعشرين ، وذلك من خلال توفير بيئة عمل ملائمة واجواء مناسبة تسمح في تحقيق الاستقرار، وتحسين الانتاجية وتطويرها ومن هذا المنطلق تسعى المنظمات بصورة عامة لتوفير البيئة المهنية والصحية الملائمة والمناسبة للعاملين بها والحفاظ عليهم من حوادث واصابات العمل وبذلك يكون هذا اخر بعد يتطرق اليه الباحث من ابعاد جودة الحياة في العمل وسيعرض في الفصل التالي الشعور بالانتماء كبعد تابع لجودة الحياة في العمل .

الفصل السادس: الشعور بالانتماء للمؤسسة

تمهيد :

يعتبر موضوع الانتماء للمؤسسة من الموضوعات الهامة التي شغلت ومازالت تشغل بال علماء الاجتماع والنفس والادارة والتربية والخدمة الاجتماعية , فالإنسان هو بحاجة الى الانتماء الى الجماعة والمشاركة فيها مع باقي اعضائها , فالانتماء هو احساس الفرد انه جزء لا يتجزأ من الجماعة او المؤسسة التي ينتمي اليها وبالتالي يستطيع التفاعل ويتعايش معها كما يساهم في بناء علاقات تواصلية وبالتالي يستطيع ان يتمثل الى ثقافتها ويتمسك بها و يكون ولاءه اولا واخيرا لهذه المؤسسة , وبالتالي يساهم في انجاح المؤسسة ونموها واي ضرر يصيبها يمسه بشكل مباشر. وبالتالي لا يشعر الفرد بغربة او الاغتراب وهذا لا يحدث الا بشعور العامل بالانتماء وما حولنا التركيز عليه في هذا الفصل هو الانتماء للمؤسسة باعتباره من اقوى المشاعر اهمية لدى العامل ومن ابرز العناصر التي تم التطرق اليها في هذا البحث عوامل ضعف و زيادة الشعور بالانتماء وماهي اهم مؤشرات الشعور بالانتماء للمؤسسة ونتائجه على المؤسسة والفرد معا .

1- مفهوم الشعور بالانتماء :

مفهوم الانتماء اصلاحا:

حسب قاموس العلوم الانسانية يعرف الانتماء على انه عنصر معين داخل مجموعة .

في علم النفس فان الانتماء والاحتواء يدرسان معا تحت عنوان الفئات والتصنيف. وعموما فان الانتماء يرمي الى التقمص , خاصة ما هو مدرك.

- **الانتماء الاحتوائي (appartenance inclusif)** هو تلك العلاقة بين عنصر ومجموعة مستقلة عن كل علاقة مكانية بين العناصر.

- **الانتماء الجزئي (l'appartenance partitive)** هو علاقة ادراكية , مكانية بين عنصر او قطعة والكل الذي ينتمي اليه مثل الانف في الوجه . هذا العنصر لا ينتمي الى مجموعة الا في حالة ما اذا كان قريب من الاخرين.

- **الانتماء البياني (l'appartenance schématique)** هو تقمص لعنصر ما بواسطة الاستيعاب المعرفي برسم خيالي ادراكي او حسي - حركي .

وورد في معجم العلوم الاجتماعية ان الانتماء هو ارتباط الفرد بالجماعة حيث يرغب الفرد في الانتماء الى جماعة قوية يتقمص شخصيتها ويوجد نفسه فيها مثل الاسرة او النادي او الشركة.

و يعرف الانتماء بانه " النزعة التي تدفع الفرد للدخول في اطار اجتماعي فكري معين بما يقتضيه هذا من التزام بمعايير وقواعد هذا الاطار والدفاع عنه في مقابل غيره من الاطر الاجتماعية والفكرية الاخرى ". (راتب, 1999 : 75)

ويؤكد قيرتا Guertin (1987) ان الشعور بالانتماء هو نظام تفاعلي بفضلته يرتبط الافراد فيما بينهم ويعرفون انفسهم بالعلاقات مع بعضهم البعض حسب مصالحو القرابة " (بلال، 2008 : 71)

ويضيف " ديديانزيو" ان الانتماء هو اخذ بالرغبات الاولى للحصول على الامن والوحدة التي تقلل من خوف الفرد من إضاعة هويته الشخصية او مكانته الفردية داخل المجموعة " ويعرف علم النفس الاجتماعي الانتماء على انه يتعلق بمساهمة ومشاركة الفرد في الجماعة معينة , وهو عملية انتقائية وتفاعلية مع الاخر بواسطة تصورات الذات التي تساهم في التعرف الاجتماعي على فرد معين .

حسب مكاييلي R.Muccheilli "الانتماء هو الشعور بالمجموعة حيث تتواجد والشعور بنفسه انه من هذه المجموعة ويضم مجموعة من الاتجاهات الفردية والمشاعر, محددة بكلمة " انتماء" الانتماء لا يعني فقط التواجد مع اوفي مجموعة اذ يمكن التواجد فيها دون ارادتها فهي تتضمن التقمص لهذه المجموعة, روابط عاطفية وتبني اعضاءها القيم و المعايير والشعور بالتضامن مع الذين هم جزء منها"(عشوي, 1992 : 37)

يعرفه موروز (B.Morose,1990) على انه " ما يشعر به الفرد فيما يخص انتماءه الى المجموعة او المنظمة, فكونه يشعر بالراحة في هذه المجموعة, هذا الشعور نافع للمجموعة او المنظمة. ويقول كلما كان الشعور بالانتماء الى مجموعة قوي كلما كان الفرد الميل لتبني القيم , معايير , قواعد وسلوكيات المجموعة "

ويؤكد قيرتا (1987,Guertin)" ان الشعور بالانتماء هو نظام تفاعلي بفضله يرتبط الافراد فيما بينهم ويعرفون انفسهم بالعلاقات مع بعضهم البعض حسب مصالح والقرابة "

(بلال،2008: 71)

وخلاصة القول ان السبب الرئيسي الذي يجعل العامل ينتمي هو ان تكون له رغبة في الاجتماعية , ومصالح في تقمصه للمجموعة و ارادة قوية ليشرع بالراحة داخل المجموعة ويعتقد الانتماء على مستوى القيمة التي يعطيها العامل لهذا الانتماء وان يتميز بطباع تسمح له بان يكون جزء من هذه المجموعة دون اهمال هويته وتكوينه اللذان يعتبران مصدران اساسيان للانتماء , كما لا يمكن ان ننسى الحاجات التي تؤدي الى الانتماء كالبحت عن السلطة وتامين مستقبله وايضا تصورات العمل التي تساعدنا على التمييز للمجموعات المهنية.

2- مفاهيم الشعور بالانتماء للمؤسسة:

هناك عدة تعاريف للانتماء للمؤسسة من بينها:

يعرف الانتماء للمؤسسة على انه احساس الفرد انه جزء لا يتجزأ من هذه المؤسسة يتعايش ويتفاعل معها , ويمتثل لثقافتها ويتمسك بها ويكون ولاءه اول واخيرا لهذ المؤسسة....فالانتماء هو احساس وشعور وادراك نفسي اجتماعي يترجم في شكل السلوك الاجتماعي درجاته ويمكن قياسه من خلال الموقف والافعال وردود الافعال ومدى المشاركة ومدى التعاون او الصراع ومدى الالتزام بالسلوك السوي .

كما ان الانتماء يعني ان يصبح الفرد جزء من الجماعة والمؤسسة فيشارك فيها ويعمل من اجلها ويلتزم بأفكار الجماعة ويقبل على تحمل المسؤولية من اجل صالح الجماعة فالجو الاجتماعي الذي يسود الجماعة يعتبر عاملا هاما في تحقيق الشعور بالانتماء عندما يتسم بالصدق والمودة.

(جابر عوض, 2007: 280)

" نجد في البحث بحوث الاجتماعي المشهور " التن مايو " حول طبيعة الانسان ان الخطأ الكبير في الثورة الصناعية هو جعل العامل غريب عن ماهو جزء كبير من ماهو في الحياة . " مايو" يؤمن ان العامل بحاجة الى الانتماء ويظهر من خلال قلقة حول قبوله من طرف جماعة العمل , اكثر من قلقه حول ما يكسبه «

كما يعرف الانتماء للمؤسسة على انه النقطة المرتبطة بالحيز الثقافي تخص اثر الشعور بالانتماء على سلوكيات العمال حيث في بعض المؤسسات يمكن ان يكون هذا الشعور محفز لبعض العمال بتبيان اهمية هذا العمال او ذلك لصورة المؤسسة . كما ان الافتخار بالانتماء الى تلك المؤسسة الضخمة هو مصدر للرضا ووضعية اجتماعية مريحة فكون الفرد مشترك مع علامة تجارية كبيرة هو حافز . ان اشتراك اسم المؤسسة الى مركب سباق مثلا او لعمل انساني هو وسيلة لتحريك العمال , لا عطائهم تخيل موحد , بمهن الشعور بالانتماء الى مجموعة والشعور بالافتخار .

- ان الشعور بالانتماء يغذي تقدير الذات بالقيمة الي نعطيها لأنفسنا داخل المجموعة , فكلما شعرنا بأهميتها داخل المؤسسة وبالنسبة للمسؤولين وباقي العمال نساهم اكثر في هذه المجموعة وننقمص بها ونلتزم بمعاييرها .

وهكذا يمكن ان نحدد الشعور بالانتماء للمؤسسة بأربعة عوامل سلوكية :

- التزام العامل باللوائح والقوانين الخاصة بالمؤسسة.
- مساهمة العمال في جميع نشاطات العمل.
- اندماج العامل في المؤسسة وتعاونهم مع بعضهم البعض.
- امتثال العامل لنظم والاحكام التنظيمية ومعاييرها . (بلال ريم، 2008 : 70)

" ان جزء شعور الفرد بالأمن والتقدير واعتزازه بنفسه حين ينتمي الى جماعة قوية , يتقمص شخصيتها ويوحد نفسه بها ,كالأسرة القوية او النادي او النقابة او المؤسسة متى ارضى هذا الشعور بالانتماء الى جماعة معينة زاد ولاءه لها وشعر بانها جزء منها, غير ان ارضائها يتوقف على تقبل للجماعة للفرد وعلى تقبل الفرد للجماعة لأنها ترضي حاجاته ومطالبه فان احبطت هذه الحاجة شعر الفرد بالعزلة والوحشة والاعتراب " (شفيق, 1994 : 21)

الانتماء للمؤسسة له عدة مؤشرات تظهر من خلال الانسجام الاجتماعي والانسجام مع المهمة.
الانسجام الاجتماعي: يتمثل في العلاقات بين العمال وتظهر في مدى تقبل وتجادب العمال لبعضهم البعض, التعاون, التضامن, الاحترام.
الانسجام مع المهمة: يتمثل في درجة العمل الجماعي بين العمال لتحقيق الاهداف الموحدة والمشاركة والالتزام الامتثال للقوانين والمسؤولية المساهمة.

يسمى فستنجر (Festinger) الانسجام كل القوى التي لها تأثير للحفاظ على تجمع اعضاء المجموعة ومقاومة قوى عدم الاندماج (Désintégration) اذا الانسجام مرتبط بالقوى المطبقة على مجموعة , ويكون قوى كلما كانت القوى ذات اهمية . فهي تمثل الجاذبية التي تفرض على الاعضاء كما ان نظام الضبط والفعل على القوى السلبية يمنع الخروج والتخلي عن المجموعة . ان نظام الضبط والفعل على القوى السلبية يمنع الخروج او التخلي عن المجموعة ان نظام المعايير يلعب دور مهم هذه الحالة , نعني به المعايير الاجتماعية للانتماء , والولاء للمجموعة , والخوف الشخصي من الاقصاء خارج المجموعة وتنقسم عوامل الانسجام حسب مزوناف (Maisonneuve, 1966)

- 1- عوامل الاجتماعية - عاطفية التي تحدد جاذبية المجموعة.
- 2- عوامل عملية وظيفية (Opératoire et fonctionnel) التي تمس التنظيم وطريقة عمل المجموعة (توزيع الادوار, نمط القيادة....) (بلال ريم ، 2008 : 82)

3- أهمية الاهتمام بالشعور بالانتماء للمؤسسة :

- يعتبر ان الشعور بالانتماء له اهمية كبيرة على المؤسسة فقد اهتمت المؤسسة بتنمية الشعور بالانتماء وذلك من اجل الاسباب التالية :
- ضمان استمرار القوى بالمنظمة وخاصة من ذوي المهارات والتخصصات الحاكمة.
- تنمية السلوك الابداعي لدى الافراد وذلك حرصا منهم على الرفع مستوى المنظمة .
- ان العامل هو اساس وجود المنظمة وشعوره بالانتماء الى هذه المنظمة يحفزها على العمل على بقاء هذه المنظمة يحفزها على العمل على بقاء هذه المنظمة واستمرارها في مجال الاعمال.
- ان عبء تحقيق اهداف المنظمة يقع اولاً واخيراً على عائق العاملين ومن خلال جهودهم وابداعهم واقتراحاتهم , وهذا سيساهم في تحقيق اهداف المنظمة بأعلى قدر من الكفاءة والفاعلية.
- على الرغم من ان تحقيق الاهداف يحتاج الى ضرورة توافر الموارد المادية (مواد - خام - معدات...) الا ان العنصر البشري ممثلاً في العاملين في المنظمة هو المسيطر على هذه الموارد المادية وهو الذي يستطيع ان يوجهها الوجهة الصحيحة ويستخدمها افضل استخدام .
- ان شعور العاملين بالانتماء للمنظمة يخفف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين ,حيث ان الافراد يستجيبون للتعليمات الرئيس بطريقة افضل , وذلك يحقق الثقة والود بينهما.
- كلما زادت درجة انتماء العاملين للمنظمة كلما زاد شعورهم بالارتياح والاستقرار والامان في العمل مما ينعكس بدوره على الاداء والانتاجية بشكل ايجابي .
- كلما زاد شعور العاملين بالانتماء للمنظمة كلما ساعد ذلك على تقبل هؤلاء العاملين لأي تغيير ممكن ان يكون في صالح المنظمة يعود عليهم بالخير والازدهار لا حوالهم ايضاً.
- ان الشعور الافراد بالانتماء والولاء للمنظمة يزيد من درجة الرضا لديهم مما يحفزهم على بذل مزيد من الجهد والعمل للمنظمة. (ابو نصر , 2005 : 94)

4- المساهمة كمؤشر للانتماء للمؤسسة:

"تعني به تمسك العامل بعمله وتقمصه لدوره المهني , فهي تتعلق بشخصية الفرد وبصورة الذات" المساهمة نجدها في شخصية الفرد عبر ميزتين اساسيتين تعتبر مصدر للمساهمة في العمل وهي:

1- مكان المراقبة: هو ميزة في شخصية تخص الفعل بالنسبة للفرد , وتحمله ما يحدث

(المسؤولية) وهناك نوعين داخلي وخارجي.

1-1 مكان المراقبة الداخلي : (Locus interne) في هذه الحالة يعتبر نفسه مسؤولا على افعاله

ومصيره بين يديه ويعتقد ان نجاحه لا يقترن الا به, وبذلك يساهم في النشاطات ويلتزم بها.

1-2 مكان المراقبة الخارجي : (Locus externe) في هذه الحالة يعتبر نفسه اقل مسؤولية لما

يحدث ويعتقد ان مصيره يعتمد على افعال الاخرين , لذلك لا يعتمد كثيرا على نشاطاته ظنا منه ان

دوره ليس مهما وان نجاحه ليس بفضل عمله فقط بل بمساهمة الاخرين ,لذلك نلاحظه يبحث عن

مناصب بها الكثير من العلاقات ويهتم بالانسجام والتوافق للقضاء على انعزاله وبالتالي يسهل عليه

الاندماج في مجموعة (خواجه, 2005 : 200)

2- الحاجة الى التحقيق:

توجد ثلاث انواع لشخصيات مختلفة, البعض بحاجة الى تحقيق وبهذا يجب اقتراح تحدي وارتفاع مهم

ليكونوا في مساهمة دائمة في العمل .اخرين بحاجة الى السلطة يجب اعطاءهم امكانية الحصول عليها

واخيرا من هم مندفعين بالحاجة الى المشاركة يجب السماح لهم بالاندماج في فرق حيث يجدون

علاقات قادرة على تحفيزهم .هذه النظرية مهمة جدا عندما نضعها في مكان نظام التحفيز , تسمح

بشرح المكافآت ليست محفزة لبعض الاشخاص الذين لا يقيمونها. كذلك اقتراح ترقية الى شخص

يرغب التحقيق ليست بفكرة جيدة لتحفيزه لان ما يبحث عنه ليس المكانة او السلطة لكن امكانية

الاستمرار للتقدم.(عقلي, 1994 : 89)

يجب اولا تقييم محفزات الشخص قبل اي اقتراح ويرجع هذا الى تصورات العمل التي يملكها الفرد حول عمله والقيمة التي يعطيها له فكلما تحققت هذه القيمة تعتبر كمحفز للفرد داخل منظمته.

ان اهم ما يمكن ان نميزه هنا هو الجانب المثالي للعامل فعليه ان يملك حاجة قوية للتحقيق ومكان مراقبة داخلي او عامل يضع في اولوياته حاجة اخرى ويحافظ على مكان المراقبة الخارجي حتى تكون مساهمته فعالة داخل المنظمة.

ان اعمال " ر. سنسوليو " (R. Sainsaulieu) حول الهوية المهنية و الثقافة لمختلف العمال ميز العديد من درجات المساهمة للعمال والعديد من الاتجاهات والاستراتيجيات التي يملكونها داخل المؤسسة ونميز اربعة انواع من المساهمة :

• **المهنيون (les professionnels)** هم عمال غالبا مسؤولين واطارات , مندمجون كليا وراغبون في زيادة مكتسباتهم داخل المؤسسة ,يحاولون لعب دور محدد وفي نفس الوقت تحسين انفسهم حتى يتمكنون من تكيف عملهم حسب المتطلبات الداخلية والخارجية ويلعبون دور مهم يحاولون الدفاع عن مصالحهم , لكن قادرين على التفاوض للوصول الى تعاون كاف.

• **المنسحبون (les retraits)** هم عكس المهنيون , العامل يمتثل للقوانين في المؤسسة ولا يحاول تقييمها ولا اعتراضها , يستثمر خارج مؤسسته كالعائلة او يقوم باصلاح منازلهم ..الخ يحاول البقاء خارج الصراعات التي لا تشكل بالنسبة له الا مضايقات التي لا تؤدي الى شيء جيد .

• **المتعارضون (fusionnels)** هم عمال لا يقبلون الشروط ويكونون هوية المكافحة والمواجهة , يحاولون تحويل وسائل انتاجهم الى الانصاف والعدل والاعتبار هؤلاء العمال اغلبهم متخصصون يقومون بعمل متكرر وصعب.(بلال ريم ، 2008 : 92)

• غير مستقرون : (les mobiles)

هم عمال يعملون لصالحهم فقط يرتقون في السلم المهني وعليهم دائما اعادة هويتهم , يعملون لصالح من يكافئهم اكثر , يركزون على العلاقات النفسية- العاطفية , يمتلون انفسهم ويركزون على علاقات القرابة.

المهنيون يتميزون بكونهم اجتماعيين ومندمجين مع ثقافة المؤسسة التي تغذيهم وتجمعهم , اما المنسحبون هم متمثلون يشكلون هويتهم خارج المؤسسة , الفئة الثالثة لا يمكن ان تعرف نفسها الا بمواجهة اما الاخيرة فالعمل في البحث دائم في منصب اخر, من مؤسسة الى اخرى وهم اقل او

غير مندمجين.(بلال ريم ، 2008 : 92)

5- المشاركة كمؤشر للشعور بالانتماء للمؤسسة:

كل موقف جماعي يتفاعل الناس مع بعضهم البعض بطريقة مختلفة تشير المشاركة الى شئ من المكانة والقوة للجماعة وغالبا تدل على كفاءة الجماعة في استخدام طاقات اعضائها .

اشراك العمال في القرارات المؤسسة من خلال الاجتماعات واللقاءات واللجان وصناديق الاقتراح التي ترفع من معنويات العامل وتحثه على زيادة العمل اكثر واحتواء اتجاهاته التغييرية في المنظمة بأخذ رأي العمال فيه أثناء كل تغيير. (شفيق, 1994 : 140)

ان وجود نظام مركزي وعمودي يجعل العمال غير قل المسؤولين , ويهتمون فقط بالمكافآت والنتائج والمراقبة التي يكون مركزه على الانتاج لها سلبيات فهي تعزل الفرد والوحدات وتخلق جز تنافسي عقيم , وخطير و مصدر الصراعات بين الافراد او المجموعات العلاقات العمومية اقل انتاجا لانيها تعتمد لي تقييم الاخطاء الوظيفية ومن جهة اخرى موجهة حول مثالية الاجراءات حتى ولو كانت في بعض لأحيان جيدة.

التنظيمات الجديدة تنتي المخطط الافقي الذي يحدد عدد المستويات السلم هذه التنظيمات تزيد من التشاور بين الاجزاء الداخلية والخارجية كالأفكار التي تأتي من جميع العمال , من الرئيس الى العامل البسيط وحتى من الزبائن والشركاء ...الخ باختصار جميع الافراد المعنيين بالإننتاج والاستهلاك هذا التحفيز للموارد يغذي سلسلة من الابداع من المنتج الى العميل حيث يقوم بإدارتها الادارة او المجموعة تقرر نوع الاستراتيجيات. المشاركة ايضا يجب ضبطها من طرف القيادة الرسمية من طرف القيادة الرسمية لا يمكن ان تجبر احدا على المشاركة او الانتاج افكار .هذا الطلب الى المشاركة يجب ان يكون مستمر ومقدر فالمشاركة غير المنظمة ومبهمة يمكن ان يتبعها تناقضات لدى الفرد هذا ايضا على القيادة ان تستمر على وضع اجراءات مكيفة من اجل ابعاد الصراعات.(بلال ريم،2008 : 94)

6- مراحل بناء الشعور بالانتماء للمؤسسة:

1-6 على المستوى الفردي :

يمكن تحديد مراحل بناء وتدعيم الشعور بالانتماء على مستوى الفردي كما يلي :

- تحديد درجة الشعور بالانتماء لدى الموظف.
- التعزيز الايجابي للشعور بالانتماء.
- في حالة عدم الحصول على النتيجة المرجوة , يتم تطبيق التعزيز السلبي لعدم الشعور بالانتماء.

- الاستمرار في تطبيق التعزيز الايجابي والسلبي على فترات.
- مراجعة وتقييم وتقويم هذه المراحل والاستفادة من التغذية العكسية.

بعض اساليب التعزيز الايجابي للشعور بالانتماء:

هي اساليب التعزيز تعتبر جميع انواع الحوافز الايجابية الايجابي للشعور بالانتماء.

ومن الحوافز الايجابية المعنوية نذكر:

- الكلمة الطيبة.
- كلمة الشكر وتقدير امام زملاء.
- خطاب الشكر والتقدير.
- جائزة افضل موظف او عامل.
- تفويض بعض السلطات.

الحصول على تقدير ممتاز في التقدير السنوي. (جابر عوض, 2007: 274)

و من الحوافز الايجابية المادية نذكر:

- حضور برنامج تكويني.
- الترقية الى وظيفة اعلى.
- زيادة في الراتب.
- الحصول على كافأه التميز.
- توفير بعض ادوات العمل الحديثة للموظف.

2-6 على مستوى المنظمة:

- **مرحلة الاعداد** : وذلك عن طريق اعداد فريق بناء وتدعيم الشعور والولاء المؤسساتي.
- **مرحلة الرؤية** : تمثل الرؤية الاداء التي تسعى اليه من خلال التفكير غير التقليدي لبناء وتدعيم الشعور بالانتماء الى المؤسسة.
- **مرحلة التحديد** : يتم في هذه المرحلة تحديد الاهداف بشكل عملي , والعمليات المطلوبة لتحقيق هذه الاهداف وتحديد المستهدفين , وتقسيمهم الى مجموعات لسهولة العمل معهم.
- **مرحلة التنفيذ** : ويتم في هذه المرحلة تنفيذ الانشطة والعمليات والبرامج التي تم الاتفاق عليها لبناء الشعور بالانتماء على مستوى المنظمة.
- **مرحلة التقويمية**: تتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية:

المتابعة-التقييم-التقويم-التغذية العكسية. (جابر عوض, 2007: 274)

7- عوامل ضعف الشعور بالانتماء للمؤسسة:

مما لا شك فيه ان ثمة عوامل داخلية وخارجية ساهمت بشكل او باخر في اضعاف درجة الانتماء لدى

بعض وتتنثل هذه العوامل فيما يلي :

- حدوث التصرفات من بعض القيادات في فترة من الفترات اوحث لدى العمال انه هناك من هو فوق القانون.
- سيادة القيم الفردية واعلاء المصلحة الخاصة على المصلحة العامة.
- الافتقاد الى القائد الفعال والقذوة الصحيحة في المؤسسات.
- الافتقاد لتطبيق مبدأ الثواب والعقاب على نطاق واسع.
- سيادة القيم السلبية واللامبالاة التي تناقض مع القيم الانتماء.
- ظهور حالة التخبط القيمي وفقدان المعايير مع عدم الالتزام بالمعايير والقيم الايجابية .
- ضعف الوازع البيئي لدى بعض وانتشار الافكار متطرفة تؤثر على الشعور بالانتماء.

(جابر عوض, 2007: 274)

1- عوامل زيادة الشعور بالانتماء للمؤسسة:

هناك عوامل عديدة تسهم في زيادة الانتماء الى المؤسسة يمكن ذكر بعضها كالتالي :

- اعطاء الموظف المكانة الوظيفية و الاجتماعية المناسبة لمستواه الاداري.
- حرص المنظمة على اشباع الحاجات الانسانية لدى العاملين .
- حرص المنظمة على اشباع الحاجات الانسانية لدى اسرة العاملين.
- ضرورة تحديد ووضوح الاهداف والادوار المطلوب من العاملين تحقيقها او القيام بها.
- حرص المنظمة على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين .
- وجود نظام للحوافز حقيقي وموضوعي و عادل.
- سيادة المناخ الانساني والعلاقات الاجتماعية الطيبة بين جميع العاملين في المنظمة .
- وجود الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- اهمية اتاحة الفرص الحقيقية لمشاركة العاملين في جميع مراحل العمل وجميع عمليات صنع القرار في المنظمة.
- القيادة الديمقراطية تساعد في بناء وتنمية الشعور بالانتماء في المؤسسة.
- بناء علاقات انسانية ايجابية العاملين.
- تحقيق امن الوظيفي .
- الحرص على توفير مسار وظيفي ثابت. (ابو نصر , 2005 : 94)

9- مؤشرات الشعور بالانتماء للمؤسسة :

ان مؤشرات الشعور بالانتماء الى المؤسسة تتمثل حسب(جابر عوض, 2007: 280) في :

- احاديث الافراد , مقاييس الصداقة , درجة انصياع اعضاء الجماعة لمعاييرها .
- احتفاظ الجماعة بتماسكها في اوقات الازمات , الحالة الانفعالية لافراد الجماعة , المساهمة والانتظام في نشاط الجماعة .
- احاديث الافراد من علامات تماسك الجماعة وعبارات الشعور بالرضا تردد كلمة نحن في احاديث الافراد .
- درجة انصياع العمال للمعايير التي تحدد قواعد السلوك وعدم مقاومته لهذه المعايير .
- احتفاظ الجماعة بتماسكها في اوقات الازمات لاشك ان الجماعات المنظمة تكون اقل عرضة للتفكك من الجماعات في حالات الاحباط وفي حالة خروج احد الافراد عن اطرافها المرسوم لها وحسب .(ابونصر, 2005: 51) تكمن مؤشرات الشعور بالانتماء للمؤسسة في ما يلي:
- درجة توحيد العاملين مع المنظمة.
- درجة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين .
- درجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة وعمليات المنظمة.
- درجة الاستعداد للتضحية من اجل المنظمة.
- الدفاع عن المنظمة من اي نقد او هجوم.
- عدم التفكير في الانتقال الى منظمة اخرى .ارتفاع معنويات العاملين
- التركيز على حل المشكلات وليس على شكوى الدائمة منها
- تفضيل المصلحة العامة للمنظمة على المصلحة الخاصة في كثير من الاحيان.
- انخفاض شكاوى العملاء

10- تحطيم شعور بالانتماء للمؤسسة :

تدعي غالبية المنظمات ان العاملين لديه هم راس مالها الحقيقي ,ولكنها في الواقع تنظر لهم نظرة مختلفة ,فترى ان العامل يحتاج الى المنظمة اكثر من مما تحتاجه المنظمة. ولكن على المنظمة ان تسوق وظائفها كما تسوق منتجاتها سواء سلع او الخدمات , وعليها ان تجذب العاملين وتحفظ بهم وتحفزهم كما تخدم العملاء.

بداية القضاء على الانتماء و الولاء الى مؤسسة لدى العاملين هو النظر الى التكلفة العامل واغفال قيمته المضافة الى المنظمة ، فخفض الرواتب , وساعات العمل المجحفة , وغياب التامين ,كلها عوامل تحطم الانتماء الى المؤسسة.

ويقول فريديريك رايتشلد ان هذه العوامل ليست وحدها المسؤولة عن ضعف او تقليل المؤسسي لدى العاملين. بل هناك عوامل اخرى :

العمل الممل , والاستهانة بجهود العاملين , و الرقابة لتصيد للأخطاء, و الاحساس بالظلم ,وضعف القيمة التي تقدمها المنظمة للعاملين , والتغيير المستمر ,اكثر من اللازم واخفاء الحقائق.....

(ابو نصر , 2005 :54)

11- نتائج الشعور بالانتماء للمؤسسة :

يترتب على زيادة الانتماء للمؤسسة نتائج ايجابية عديدة نذكر منها :

- زيادة الانتاجية (الانجاز).
- ارتفاع الروح المعنوية.
- قلة نسبة الغياب والتأخير.
- قلة الفاقد في المواد الانتاج.
- معدل اعلى في المحافظة على الوسائل وادوات الانتاج.
- قلة حوادث واصابات العمل.
- معدل اعلى في الاستمرار في العمل.
- الحد من تسرب العاملين (تقليل معدل دوران العاملين).
- زيادة معدل الابتكار على مستوى الفرد والمنظمة.
- السلوك المنضبط.
- احترام اخلاقيات الادارة والمنظمة والالتزام بها .
- احترام الاخلاقيات المهنية والالتزام بها.
- العاملون الذين لديهم انتماء الى مؤسسة يجعلون العملاء لديهم نفس الانتماء للمؤسسة.

(ابو نصر , 2005 : 81)

الخلاصة:

ان الشعور بالانتماء هو شعور مهم جدا لدى العامل حيث ان فقدانه لهذا الشعور يجعله يشعر انه غريب بعيد عن كل ما يخص المؤسسة، ولذلك فجانبا النفسي له اهمية كبيرة و اساسية لا ينبغي اغفالها ومن هذا ظهر دور الموارد البشرية في الاهتمام بذلك ودور جودة الحياة في العمل ،حيث ان الشعور بالانتماء يعتبر من بين اهم اهدافها الاساسية التي تطمح برامج جودة الحياة في العمل الى تحقيقها وبالتالي كلما شعر الفرد بالانتماء كلما عدا ذلك بالفائدة على المؤسسة والفرد معا، كونه سوف يتبنى كل معايير وقواعد وسلوكات المؤسسة وبالتالي يرفع من انتاجية المؤسسة ويصبح نجاحها نجاحه وخسارتها خسارته ولهذا ينبغي على كل مؤسسة ان تسعى جاهدة الى دعم وبناء علاقة جيدة بينها وبين عمالها وان تتفنن في ذلك مستخدمة مجموعة من الاساليب المحفزة للشعور العامل بالرضا والانتماء وبهذا الفصل يكون الباحث قد انتهى من عرض الجانب النظري والذي يعتبر ركيز كل باحث وسيعرض في الفصل لاحق الجانب التطبيقي .

الجانِب التَطْيِيقِي

الفصل السابع:

الدراسة الاستطلاعية والاساسية

اولا: الدراسة الاستطلاعية .

تمهيد :

تعتبر الدراسة الميدانية هي الدراسة التي من خلالها الباحث يختبر فرضيات البحث التي انطلق منها، وقد قام البحث بدراسة ميدانية في مؤسسة هيبروك للنقل البحري حيث شملت هذه الاخيرة على الدراسة الاستطلاعية والدراسة الاساسية. وقد تضمن هذا الفصل العرض لأول جزء من الدراسة الميدانية ،الجزء المتعلق باستطلاع الميدان ضروري للمرحلة المقبلة من الدراسة، وفيه تقديم لأدوات الدراسة ، وقياس مدى صدقها وثباتها .

1- الدراسة الاستطلاعية:

يتضمن هذه الدراسة ايضا لمنهج البحث الذي اتبعه الباحث ، وكذلك تحديد مجتمع البحث ، وعلى الادوات المستخدمة ثم عرضنا لكيفية بناء اداة البحث (الاستبيان) ، والتأكد من الصدق وثباتها وعلى الكيفية التي طبق بها البحث الميداني ، واساليب المعالجة الاحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات الاحصائية.

2- دواعي الدراسة الاستطلاعية :

تعد هذه المرحلة ركيزة العمل الميداني ، ذلك انها تمكن الباحث من جلب اكبر قدر من المعلومات عن موضوع الدراسة وعن افراد المجتمع المعني بها كما تتيح للباحث تقدير مدى صلاحية المقياس المعتمد في الدراسة ، وبالتالي تصحيح ما ينبغي تعديله .كما تمثلت دواعي الدراسة الاستطلاعية فيما يلي:

- معرفة صدق وثبات مقياس البحث (الاستبيان).
- تحديد عينة البحث.
- معرفة المدة التي يتطلبها البحث.

3- مكان ومدة الدراسة :

1-3 مكان الدراسة :

اجريت الدراسة بمؤسسة هيبروك للنقل البحري Hyproc Shipping Company.

2-3 مدة الدراسة :

دامت الدراسة الاستطلاعية من 2013/04/22 الى 2013/ 05/07.

4- وسائل الدراسة الاستطلاعية :

استعمل البحث تقنيتين في هذه الدراسة حتى يتمكن من جمع اكبر قدر من المعلومات حول المؤسسة والجوانب التي تتعلق بدراسة.

1-4 المقابلة :

تمثلت اداة الدراسة الاستطلاعية في المقابلة وهي من بين ادوات البحث العلمي حيث يستخدمها الباحث في جمع المعلومات بطريقة مباشرة كما تعتبر الحجر الاساسي في الدراسة الميدانية. واستعملت تقنية المقابلة الحرة مع المشرف الميداني، وقد كان الهدف من اجراءها تعرف على المؤسسة ومصالحها عدد عمالها وهيكلها وحصول على بعض الوثائق التي تخض الموضوع ، وعرض عليه منهجية الدراسة التي سيتبعها الباحث في الميدان .

2-4 الاستبيان :

هي اداة منهجية جد مهمة لجمع المعطيات ،وقد استخدم الباحث الاستبيان بناء على البيانات المراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في البحث وبناء على الوقت المسموح للدراسة، وقد قام الباحث ببناء الاستبيان على اساس (الجانب النظري التي تم الاعتماد عليه في البحث)

وقد اشتمل الاستبيان على 59 سؤال موزعة على اربعة ابعاد .

الجزء الاول : من الاستبيان يتضمن ورقة خاصة بالتعليمات ، تحتوي على توضيح للهدف من البحث وعلى طريقة الاجابة ، كما تحتوي على معلومات العامة عن افراد البحث وهي (السن ، المستوى التعليمي ، الحالة المدنية، الاقدمية ، طبيعة المهنة) .

الجزء الثاني : متعلق بالاستبيان يتضمن المتغيرات المستقلة لجودة الحياة في العمل

1-البعد الاول : الادارة بالمشاركة يشمل على 17 فقرة والفقرة رقم 04 و 08 و 15 ذات اتجاه سالب.

2-البعد الثاني: الاتصال التنظيمي ويشمل على 14 فقرة والفقرة رقم 22 ذات اتجاه سالب.

3-البعد الثالث: الامن والسلامة المهنية ويشمل على 13 فقرة و الفقرة رقم 42 و 43 و 44 ذات اتجاه سالب.

وبالتالي اشتمل المتغير المستقل لجودة الحياة في العمل على 44 فقرة وهي مجموع كل فقرات الابعاد السابقة بعد الادارة بالمشاركة والامن والسلامة المهنية الاتصال التنظيمي والممثلة لجودة الحياة في العمل.

الجزء الثالث: متعلق بالاستبيان يتضمن المتغير التابع المتمثل في الشعور بالانتماء الى المؤسسة.

1-البعد الرابع : الشعور بالانتماء الى المؤسسة ويشمل على 15 فقرة والفقرة رقم 49 و 50 و 54 ذات اتجاه سالب.

ويقابل كل عبارة من الفقرات البدائل الاربعة (4) وهي كالتالي :

(لا اوافق بشدة - لا اوافق - محايد- اوافق- اوافق بشدة) وقد تم اعطاء كل عبارة من العبارات

درجات لتتم معالجتها احصائيا حسب سلم ليكرث وهي كالتالي :

لا اوافق بشدة (1) - لا اوافق (2) - محايد (3) - اوافق (4) - اوافق بشدة (5)

4-1 طريقة التفرغ:

مادامت الاداة هي من نوع ليكرث وتشتمل على فقرات موجبة واخرى سالبة فقد كانت طريقة التفرغ

على اساس خاصية كل فقرة وهي كالآتي :

اذا كانت الفقرة في اتجاه موجب مع الفرضية فان الاوزان تعطى كالتالي :

مثال : استطيع اتبت قدراتي في العمل بكل حرية.

لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	لا اوافق	اوافق بشدة
1	2	3	4	5

اما اذا كانت الفقرة في اتجاه سالب مع الفرضية فان الاوزان تعطى كالتالي :

مثال : اجد صعوبة في الاتصال مع زملائي في العمل.

اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
1	2	3	4	5

5- عينة الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة عشوائية من اجل اجراء الدراسة الاستطلاعية قوامها (30)

فردا من العاملين بمؤسسة هيبروك للنقل البحري .

6- قياس الصدق والثبات :

6-1 قياس الصدق : صدق الاستبيان يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعدت لقياسه، كما يقصد بالصدق هو شمولية الاستبيان لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية ، وضوح فقراتها ومفردتها من ناحية ثانية ، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها ، وقد قام الباحث التأكد من صدق اداة البحث من خلال :

6-1-1 الصدق الظاهري للأداة :

للتعرف على مدى صدق اداة البحث (الاستبيان) قام الباحث ببناء فقرات الاداة واعادة صياغتها بصورة مبدئية وعرضها على مجموعة من المحكمين ، والذين بلغ عددهم (05) محكما من اعضاء هيئة التدريس يحملون درجة الدكتوراه في علم النفس تخصص علم النفس العمل والتنظيم بجامعة السانبا وهران ،وقد طلب من المحكمين ابداء رأيهم حول فقرات اداة الدراسة من حيث القياس والوضوح .، وعلى ضوء ملاحظات المحكمين حذف 14 فقرة من اصل 73 فقرة لعدم قياسها وبسبب عدم توافقها مع التعاريف الاجرائية اضافة الى تعديل بعض الصياغات اللغوية. وبالتالي اصبح الاستبيان في صيغته النهائية يحتوي على 59 فقرة.

6-1-2 صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث قام الباحث بتطبيقها على عينة عرضية في الدراسة الاستطلاعية عددها (30) فردا من العاملين بالمؤسسة سالفة الذكر، وذلك من اجل التعرف على مدى الاتساق الداخلي لأداة البحث ، حيث قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستمارة ، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبيان.

الجدول رقم (1) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعء الادارة بالمشاركة.

رقم	الفقرة	معامل ارتباط كل بعد
01	انتشاور مع زملائي بهدف التعاون	**0.84
02	اعتقد ان التعاون بين العمال يؤدي الى نجاح مؤسساتي.	**0.89
03	اوافق على القرارات.	**0.76
04	انتقبل قوانين المؤسسة دون اعتراض	**0.70
05	لدي حرية في ان اعارض مسؤولين	*0.36
06	انتقبل ملاحظات المسؤولين	**0.73
07	انثق بإدارة مؤسستي	**0.70
08	انتقبل بعض العقاب حتى وان رأيت انه غير مبرر ومناسب	-0.12
09	اشارك بأرائي في العمل.	**0.76
10	احضر الاجتماعات .	0.31
11	اتضامن مع زملائي لمواجهة بعض القرارات.	**0.59
12	اقدم اقتراحات لتحسين العمل.	**0.73
13	اتضامن مع زملاء في العمل في حالة التعرض لمشكل.	0.58**
14	اساهم في اتخاذ القرارات .	0.64**
15	اخالف التعليمات الادارية	0.20
16	استطيع اثبات قدراتي بكل حرية	0.76**
17	اشارك في تحسين الجودة.	0.77**

يوضح من الجدول الرقم (1) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد الادارة بالمشاركة ،وبتالي نلاحظ ان الفقرات كلها كانت دالة عند مستوى دالة 0.01 و 0.05 ماعدا الفقرة 08-10-15 ثم حذفها فاصبح البعد يحتوي على 14 فقرة تقيس لما وضعت لقياسه من اصل 17 فقرة .

الجدول رقم (2) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعده الاتصال التنظيمي.

رقم الفقرة	الفقرات	معامل ارتباط البعد
18	علاقتي مع العمال جيدة	0.77**
19	ان اساس وظيفتي هو العلاقات الانسانية	0.77**
20	افضل العمل في جماعة	0.64**
21	يحفزني جو العمل على الارتقاء	0.67**
22	اجد صعوبة في الاتصال مع بعض زملائي	-0.03
23	يسعى زملائي الى توضيح وشرح الامور المهنية لي.	0.54**
24	يوجد نسبة من تفاهم بيني وبين زملائي في العمل.	0.69**
25	لدي علاقة جيدة مع رئيسي في العمل.	0.41*
26	يصغي رئيسي في العمل الى المشاكل التي تحدث بيني زملائي	0.47**
28	يحاول رئيسي في العمل التنسيق بين مهام الموظفين بشكل فعال.	0.50**
29	الاسلوب الذي يحثني بهي رئيسي في العمل جيد	0.60**
30	الطريقة التي يشجعني بهي رئيسي على المشاركة ضمن فريق العمل فعالة.	0.69**
31	يوجهني رئيسي نحو تطور ادائي ضمن فريق عملي بشكل جيد.	0.47**

يوضح من الجدول الرقم (2) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد الاتصال التنظيمي ،وبتالي نلاحظ ان

الفقرات كلها كانت دالة عند مستوى دالة 0.01 و 0.05 ماعدا الفقرة 22 و بالتالي اصبح البعد

يحتوي على 13 فقرة تقيس لما وضعت لقياسه بعدما كان يحتوي على 14.

الجدول رقم (3) يوضح صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد الامان والسلامة المهنية.

معامل ارتباط البعد	الفقرات	رقم الفقرة
0.69**	تعد السلامة والامن المهنية ضمن اولويات المؤسسة.	32
0.37*	الاسعافات الفورية والمعدات الطبية متواجدة بالمؤسسة.	33
0.57**	تسهر المؤسسة على وضع تعليمات لسلامة والامن المهني.	34
0.60**	تساهم المؤسسة في توعية عمالها على السلامة والامن المهني.	35
0.50**	تطبق المؤسسة عقوبات في حالة عدم تطبيق تعليمات سلامة والامن المهني.	36
0.35	سبق لي وان تلقيت تدريب يخص السلامة والامن المهني.	37
0.57**	تتوفر المؤسسة على وسائل للوقاية من حوادث العمل.	38
0.68**	للمؤسسة اجراءات تتبعها لتوفير للعمال صحة مهنية.	39
0.61**	هناك تعويضات على امراض المهنية بما يتوافق مع القانون.	40
0.60**	ظروف عملي جيدة	41
-0.28	يتطلب مني عملي جهدا كبيرا.	42
0.92	ان كثرة الابعاء المهنية اثرت على صحتي.	43
0.24	احس بالقلق وتوتر في العمل.	44

يوضح من الجدول الرقم (3) صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد الامن والسلامة المهنية ،وبتالي

نلاحظ ان الفقرات كلها كانت دالة عند مستوى دالة 0.01 و 0.05 ماعدا الفقرة 37 -42-43-44

ثم حذفها فاصبح البعد يحتوي على 9 فقرة تقيس لما وضعت لقياسه بعد ماكان يحتوي البعد على

13فقرة .

الجدول رقم (4) يوضح الصدق الاتساق الداخلي لبعد الشعور بالانتماء للمؤسسة

معامل ارتباط كل بعد	الفقرات	رقم الفقرة
0.56**	سأكون سعيدا لو قضيت بقية حياتي في هذه المؤسسة	45
0.39*	اشعر بأحاسيس قوية تربطني بهذه المؤسسة	46
0.84**	اشعر انني جزء من هذه المؤسسة.	47
0.71**	سيكون من الصعب على ان اترك عملي في هذه المؤسسة.	48
0.01	احد اسباب لعدم تركي عملي في المؤسسة هو ندرة الفرصة المتاحة امامي.	49
0.06-	في هذا الوقت فان بقائي في العمل هو الحاجة وليست الرغبة في البقاء.	50
0.74**	اعتقد ان الشخص يجب ان يكون منتميا الى مؤسسته.	51
0.87**	افتخر في العمل في هذه المؤسسة.	52
0.75**	اعتبر ان نجاح المؤسسة هو نجاح شخصي.	53
0.36	ارتكبت خطأ كبيرا لما قبلت العمل بهذه المؤسسة.	54
0.70**	يهمني مصير هذه المؤسسة	55
0.73**	اجد في مؤسستي التقدير والثناء.	56
0.81**	انا قادر على القيام بعملية فوق الجهد المطلوب مني من اجل ضمان نجاح مؤسستي.	57
0.76**	اشعر ان لي مستقبلا جيدا ببقائي في هذه المؤسسة	58
0.78**	اشعر ان العمل هنا هو افضل شيء قمت بهي	59

يوضح من الجدول الرقم (4) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الشعور بالانتماء في المؤسسة ، وبالتالي نلاحظ ان الفقرات كلها كانت دالة عند مستوى دالة 0.01 و 0.05 ماعدا الفقرة 49-50-54 ثم حذفها فاصبح البعد يحتوي على 12 فقرة تقيس لما وضعت لقياسه بعد ما كان لبعده يحتوي على 15 فقرة .

وبالتالي اصبح الاستبيان الذي سيطبق في الدراسة الاساسية يحتوي على 47 فقرة بعدما كان يحتوي 59 فقرة في الدراسة الاستطلاعية .

2-6 قياس الثبات :

اما ثبات اداة البحث (الاستبيان) فيعني التأكد من ان الاجابة سوف تكون واحدة تقريبا اذا تكرر تطبيقها على الاشخاص ذاتهم ، ولقياس مدى ثبات اداة البحث (الاستبيان) استخدم الباحث معادلة الفاكرونباخ's Alpha Crunback للتأكد من مدى ثبات كل الفقرات مع كل بعد وثبات فقرات الاستبيان ككل ، وذلك من اجل معرفة مدى تجانس واستقرار الفقرات الاستبيان وثباتها، وبذلك طبقت المعادلة على عينة الاستطلاعية المحسوبة سابقا لقياس الصدق البنائي والتي تكونت من (30) فرد.

جدول رقم (5) يوضح قيمة معامل ثبات الاستمارة.

مستوى الثبات	
مجموع الفقرات	الفاكرونباخ
59	0.93

يلاحظ على قيمة الجدول انها تمثل مستوى عالي جيدا لثبات الاستبيان .

تباث ابعاد المقياس:

تم التأكد من تباث كل من ابعاد المقياس على حدى باستخدام طريقة الفاكرونباخ وكانت النتائج كما يلي

:

بعد الادارة بالمشاركة :

جدول رقم (6) يوضح قيم معامل تباث الادارة بالمشاركة.

مستوى الثبات	
مجموع الفقرات	الفا كرونباخ
17	0.74

من خلال الجدول يظهر ان هذا البعد ثابت جدا ، مما يجعل قيمته جد مقبولة.

بعد الاتصال التنظيمي:

جدول رقم (7) يوضح قيم معامل تباث بعد الاتصال التنظيمي.

مستوى الثبات	
مجموع الفقرات	الفا كرونباخ
14	0.75

اما بالنسبة لهذا البعد فان مستوى ثباته جد مقبول بحكم ارتفاع قيمته، وبالتالي يمكن القول ان المقياس

ثابت ، ويصلح لتطبيقه.

بعد الامان والسلامة المهنية :

جدول رقم (8) يوضح قيم معامل ثبات بعد الامان والسلامة المهنية.

مستوى الثبات	
مجموع الفقرات	الفا كرونباخ
13	0.66

يتضح من خلال الجدول ان قيم الثبات عالية وبالتالي يمكن القول ايضا ان المقياس ثابت ويصلح تطبيقه.

بعد الشعور بالانتماء للمؤسسة :

جدول رقم (9) قيم معامل ثبات بعد الشعور بالانتماء للمؤسسة

مستوى الثبات	
مجموع الفقرات	الفا كرونباخ
15	0.75

يلاحظ ان من الجدول ان هذا البعد يتميز بثبات جد مرتفع .

2-4 معامل ثبات لقياس ابعاد اداة البحث:

جدول رقم (10) معامل الفا كرونباخ لقياس ابعاد اداة البحث

الابعاد	عدد الفقرات	الثبات
01	بعد الادارة بالمشاركة	0.74
02	بعد الاتصال التنظيمي	0.75
03	بعد السلامة والامن المهنية	0.66
04	الشعور بالانتماء للمؤسسة	0.75
	الثبات العام	0.93

ويتضح من الجدول رقم (6) ان معامل الثبات العام للاستبيان عال جيدا حيث بلغ (0.93) وهذا يدل

على ان الاستمارة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

تانيا: الدراسة الاساسية.

1-اهداف الدراسة الاساسية :

في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية ، قام الباحث بأعداد منهجية الدراسة الاساسية ، وذلك بغاية اختبار فرضيات الدراسة ، والتحقق من مستويات دلالتها من خلال الاعتماد المنهج والتصميم الملائمين ،على عينة ممثلة للمجتمع الاصلي المهني بالدراسة ،وتطبيق ادوات القياس واختيار الاساليب الاحصائية المناسبة لها وفيما يلي سنتطرق وبالتفصيل الى اهم الاجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية.

2-مكان ومدة اجراء الدراسة

مكان الدراسة : تمت الدراسة في نفس المكان اجراء الدراسة الاستطلاعية وهي مؤسسة هيبروك للنقل البحري .

2-2-مدة الدراسة: دامت مدة الدراسة الاساسية من 2013/04/08 الى 2013/05/04

3-عينة الدراسة الاساسية:

شملت عينة البحث عمال شركة هيبروك حيث شملت على 53 عامل باختلاف فئاتهم سوسيو مهنية

(الاطارات - المنفذين - المتحكمين) موزعين على مستوى كل الاقسام و الإدارات ومنها:

ادارة الموارد البشرية، ادارة المحاسبة، والمالية ، ادارة الامن والسلامة المهنية ،وقد تم اختيارهم على

اساس الطريقة العرضية وهي نفسها الطريقة التي اعتمد عليها الباحث في اختيار عينة الاستطلاعية

4- خصائص العينة :

تتقسم حسب مجموعة من الخصائص:

من ناحية السن:

جدول رقم (11) يوضح تقسيم مجتمع الدراسة من حيث السن.

السن	اقل من 25	30-26	35-31	40-36	40 فاكثر	المجموع
النسبة المئوية	8	10	6	17	11	53
العدد	15%	18%	11%	23%	20%	100%

يتراوح سن عمال مؤسسة هيبيروك من 36 الى 40 بـ 23 % وهي اعلى نسبة مقارنة مع باقي الاعمار ،حيث شكلت نسبة الذين اعمارهم اكثر من 40 سنة 20 % هي اعلى ثاني نسبة، اما الذين اعمارهم بين 30-26 نسبة 18% في حين بلغ الافراد الذين عددهم اقل من 25 نسبة 15 %.

من ناحية المستوى التعليمي:

جدول رقم (12) يوضح تقسيم المجتمع من حيث المستوى التعليمي

مستوى التعليمي	ابتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي	المجموع
8	2	6	12	31	53
15%	3%	11%	22%	58%	100%

يتضح من الجدول ان اعلى نسبة في المستوى التعليمي للعمال هو المستوى الجامعي 58 %، مما يوضح ان مؤسسة هيبيروك تمتاز بمستوى تعليمي عالي في مجمله ،في حين يمثل مستوى الثانوي 22 % ، اما مستوى التعليمي المتوسط فقد بلغ 11%، في حين شكل المستوى الابتدائي النسبة الادنى 3 %.

من ناحية الحالة المدنية:

جدول رقم (13) يمثل تقسيم العمال من ناحية الحالة المدنية.

الحالة المدنية	اعزب	متزوج	مطلق	ارمل	المجموع
العدد	17	34	1	1	53
النسبة المئوية	23%	64%	1%	1%	100%

من ملاحظ ان نسبة العالية من العينة متزوجون بنسبة 64% في حين يمثل العزاب 23% في حين تمثل نسبة 1% كل من المطلق وارمل.

من ناحية الاقدمية:

جدول رقم (14) يمثل تقسيم العمال من ناحية الاقدمية.

الاقدمية	اقل من 5	6-10	11-15	16-20	20 فاكثر	المجموع
العدد	18	13	9	5	8	53
النسبة المئوية	33%	24%	16%	9%	15%	100%

حسب ما هو موضح في الجدول فان عدد العمال الذين خبرتهم اقل من 5 سنوات شكلوا 33% ،اما الذين خبراتهم تراوحت ما بين 6-10 فقد مثلوا نسبة 24% في حين 16% من العمال خبراتهم تراوحت بين 16-20 ونسبة 15% خبراتهم كانت اكثر من 20 سنة.

من ناحية فئة المهنة:

من خلال الجدول رقم (15) يوضح تقسيم مجتمع الدراسة من حيث الفئة المهنية

الفئة المهنية	المنفدين	المتحكمين	الاطارات	المجموع
النسبة المئوية	11	12	31	100
العدد	20%	22%	58%	100%

يلاحظ من خلال الجدول ان نسبة الاطارات تمثل بـ 58 % وهي اعلى نسبة ويرجع ذلك الى طبيعة مكان اجراء الدراسة المتمثل في الادارة، اما المتحكمين فيشكلون نسبة 22%، في حين يشكل المنفذين نسبة 20 %.

5- ادوات ادوت المستخدمة في الدراسة الاساسية :

4-1 الملاحظة:

تساعدنا على ملاحظة سلوكيات العمال اثناء ادائهم لعملهم وتزداد اهميتها بتكرار هذه السلوكيات ، و ملاحظة العلاقات بين العمال اثناء العمل و في فترات الاستراحة واثناء تنقلي معهم في حافلة نقل العمال.

بحيث تمكننا الملاحظة من تميز بعض السلوكيات التي تعتبر كمؤشرات عن اتجاهات العامل وهي وسيلة هامة لجمع بيانات مختلفة في الميدان ومعرفة جو العمل والطرق المستعملة في التعامل في بين الادارة والعمال والعلاقات بين العمال وتشارك بينهم في القيام بالعمل ، وفي ملاحظة التعليمات الموجودة خاصة المتعلقة بصحة والامن المهني هذا اضافة الى بعض مؤشرات التي تخص دراستي .

4-2 المقابلة :

تمثلت اداة الدراسة الاساسية ايضا في المقابلة وهي من بين اكثر ادوات البحث العلمي استخدمت من اجل الحصول على المعلومات بطريقة مباشرة.

وقد استعمل الباحث تقنية المقابلة المفتوحة ، وقد كان الهدف من اجراء المقابلات هو استعانة بنتائجها في مناقشة النتائج إضافة الى جعل البحث اكثر موضوعية ، وكذلك الى عدم حصر الدراسة على نتائج الاستبيان والتي تتمثل عينتها في العمال دون اللجوء الى اخذ فكرة شاملة عن ابعاد الموضوع والتمثلة في الاتصال التنظيمي الادارة بالمشاركة والامن وسلامة المهنية وخاصة انا اختياري لأبعاد جودة الحياة في العمل كان حسب ما هو موجود في الميدان ، واطرافه من بين اهداف المقابلة هو الحرص الى عدم وجود تناقض بين دراستي و ما هو موجود في الواقع ولذلك لجئنا الى اجراء مقابلتين .

المقابلة الاولى: تمثلت في مقابلة مفتوحة مع اطارين وقد استعان فيهما الباحث على اسئلة الاستبيان.

المقابلة الثانية: تمثلت في مقابلة مفتوحة مع المكلف بالامن والسلامة المهنية وقد استعان الباحث بأسئلة الاستبيان خاصة بهذا البعد ولقد استغرقت مدة نصف ساعة من الزمن .

6-الاساليب الاحصائية:

نظرا لطبيعة الفرضيات فقد لجأت الباحثة الى استخدام الاساليب الاحصائية المتمثلة في برنامج الحزم

الاحصائية SPSS نسخة 12 ، والالة الحاسبة وذلك من اجل حساب :

- معامل ارتباط بيرسون.

- ونسبة المئوية.

الفصل الثامن: عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية العامة :

توجد علاقة دالة احصائيا بين جودة الحياة في العمل وشعور بالانتماء للمؤسسة.

جدول (20) يوضح العلاقة الارتباطية بين جودة الحياة في العمل والشعور بالانتماء للمؤسسة.

المتغيرات	معامل بيرسون	درجة الحرية	مستوى الدالة	دالة
جودة الحياة في العمل	0.72	51	0.05	
الشعور بالانتماء للمؤسسة				

من خلال النتائج نستنتج انه توجد علاقة دالة احصائيا بين جودة الحياة في العمل والشعور بالانتماء

للمؤسسة ، عند معامل الارتباط $r = 0.72$ هي دالة عند 0.05 عند ر الجدولية $= 0.27$.

ويشكل هذا الارتباط ارتباط قوي جدا.

حسب ما اتضح في الجدول (20) فانه توجد علاقة ارتباطية بين جودة الحياة في العمل والشعور

بالانتماء للمؤسسة .

وقد تمثلت جودة الحياة في العمل في هذه الدراسة في اشراك العاملين في اتخاذ القرار، فلا يمكن ان

تكون هناك جودة الحياة في العمل دون ان تكون للمؤسسة النية في مشاركة عمالها في القرارات

،وسامح للعمال بأبداء آرائهم واقتراحاتهم واشراكهم في العملية الادارية مما يعظم تطبيق جودة الحياة

في العمل كما تعتبر المشاركة هي عنصر من عناصر التمكين العاملين، والذي يدعم نوعية الحياة في

العمل .

ويظهر هذا من خلال ما لاحظه الباحث وما استنتجه عند اجراء المقابلة مع العمال ان هذا العنصر

متواجد ، فمعظم العمال يحضرون الاجتماعات ويبدون آرائهم ، ويسهمون في العمل باقتراحاتهم ،وهو

عنصر اساسي في انجاح مبادرات تطبيق جودة الحياة في العمل والتي ركز عليها العديد من الباحثين

اما بالنسبة للاتصال التنظيمي فهو من ابعاد جودة الحياة في العمل ،حيث يعتبر العصب الحيوي لدى

المؤسسات ، كما له اهمية كبيرة لدى مؤسسة هيبروك كون انها من الإدارات التي تمثل محور اساسي في المؤسسة ، كما انها له اهمية ودور في انعاش المؤسسة وفي تحسين جودة الحياة في العمل . اما بالنسبة لواقع الامان والسلامة المهنية ووقعها في مؤسسة هيبروك فتعد من بين اولويات المؤسسة ، حيث يتواجد بالمؤسسة ادارة (QHSE qualité hygiène sécurité environnement) وتعتبر من بين اهم ادارات في المؤسسة والتي تأخذ بعين الاعتبار في إجراءاتها للأمن والسلامة كل عمال المؤسسة بتصنيفها المتمثلين في عمال البحر وعمال الارض . وذلك من خلال سياستها التي توزع على مختلف المصالح والاقسام ومن خلال برامجها التي تستهدف الجودة في الامن والصحة والمحيط ، وكل هذه الابعاد السابق ذكرها في المؤسسة تشكل جودة الحياة في مؤسسة هيبروك والتي كان لها تأثير في الشعور العامل بانتمائه الى المؤسسة واعتبار العامل فيها انه جزء لا يتجزأ من مؤسسة هيبروك وبالتالي يتعايش ويتفاعل معها، ويمتثل لثقافتها ويتمسك بها وبالتالي يكن ولاءه اولاً واخيراً لها، فالشعور بالانتماء هو احساس هام لدى العامل ، يجعله يشعر بالارتياح والاستقرار و الامان في العمل .

وحسب (بلال ريم ، 2008 : 70) " ان الافتخار بالانتماء الى مؤسسة ضخمة هو مصدر للرضا ووضعية اجتماعية مريحة فكون الفرد مشترك مع علامة تجارية كبيرة هو حافظ" ، وما لاحظته الباحثة ان بعض عمال الامن انهم يتجولون في الشارع بثياب العمل يحملون وراءهم اسم الشركة ، وهو دليل على افتخارهم بانتماء اليها . وذلك كون انها ايضا مؤسسة عالمية تحتل مرتبة 11 عالمياً ولديها منافسة خارجية جعلت منها مصدر للرضا وللافتخار والانتماء .

كما يختلف الشعور بالانتماء من فرد الى اخر حسب شخصية كل فرد وثقافته ، الا انه وحسب حساب المتوسطات الحسابية لفقرات الشعور بالانتماء للمؤسسة فقد كانت في مجملها فوق المتوسط الحسابي بدرجة عالية فمثلاً في فقرة يهمني مصير مؤسسة بلغ متوسطها الحسابي 3.83 وفقرة اشعر انني

جزء من هذه المؤسسة بلغ متوسط حسابها 3.63. وهي اتجاهات ايجابية للعمال في الشعور بالانتماء للمؤسسة. وبالتالي يمكن القول وحسب النتائج المتحصل عليها انه هناك علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالشعور بالانتماء للمؤسسة بمعامل ارتباط 0.72 عند ر الجدولية 0.27 وهو ارتباط عالي.

2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الاولى :

جدول (21) يوضح العلاقة الارتباطية بين الادارة بالمشاركة والشعور بالانتماء للمؤسسة.

المتغيرات	معامل بيرسون	درجة الحرية	مستوى الدالة	دالة
الادارة بالمشاركة	0.69	51	0.05	
الشعور بالانتماء للمؤسسة				

من خلال لنتائج نستنتج انه توجد علاقة دالة احصائيا بين الادارة بالمشاركة والشعور بالانتماء للمؤسسة ، عند معامل الارتباط $r = 0.69$ هي دالة عند 0.05 عند ر الجدولية $= 0.27$. ويشكل هذا الارتباط ارتباط قوي.

يتضح من خلال الجدول رقم (21) انه هناك ارتباط قوي بين الادارة بالمشاركة والشعور بالانتماء لدى مؤسسة (هيبروك)، حيث تعتبر الادارة بالمشاركة من بين اهم ما تسعى اليه ، وهذا من اجل ضمان معاونة المرؤسين لمديرهم ، وتقبلهم للقرارات وعلى عدم مقاومتها ، فمبدئ الادارة بالمشاركة يعتبر من بين اهم المبادئ الرئيسية لنجاح المؤسسة في تحقيق اهدافها، فالمشاركة هي شكل من اشكال الشورى وهي دليل على ان المنظمة تتق بقدراتها ومهارتها، ومن خلالها يستطيع العمال ابداء آرائهم واقتراحاتهم التي من شأنها ان تدعم القرارات ، هذا اضافة واستندا لما قالته احد العاملات : "ان الادارة بالمشاركة انتجت لنا ما يسمى بروح الفريق " .

وحسب ما لاحظته الباحثة ان الادارة بالمشاركة يقف حسب نمط تسيري الذي يتبناه كل مسير، وحسب شخصية المرؤسين لان فعاليتها ترتبط بيهم ،فواقع الادارة بالمشاركة في مؤسسة هيبروك حسب ما توصلت اليه الباحثة اثناء اجراءها المقابلة ان النمط التسيري اختلف عن ما كان سابقا حيث اصبح 85 % تقريبا من المسيرين يتميزون بتفتح ، مقارنة بما كان سابق حيث ان اغلب المسيرين كانوا يتميزون بنمط الاستبدادي وطغيان الثقافة الحاكمة ، هذا اضافة الى اعادة الهيكلة التي شهدتها المؤسسة هيبروك حاليا و مسابقا منذ سنة 1995 كان سببا في تغير بعض المناصب ،مما جعل المؤسسة تتبع نمط مشاركة العاملين في القرارات التي تحتاج اقتراحاتهم ،وهذا واطافة الى كون مؤسسة هيبروك هي مؤسسة عالمية تشهد منافسات خارجية على صعيد خارجي مما يلزمها ذلك بتطبيق سياسة تسعى من خلالها الى تطوير موردها البشري واتاحة لهم فرصة الابداع والاقتراح والمساهمة في القرارات، مما ساهم ذلك في شعور العمال بانتمائهم للمؤسسة والذي يعتبر عامل نفسي قوي حيث اسفرت النتائج ان هناك علاقة ارتباطية دالة احصائيا تقدر بـ0.69 دالة عند 0.05 وهي علاقة قوية.

وما يدعم هذه النتيجة النتائج التي تحصل عليها الباحثة اثناء حسابه المتوسط الحسابي بهدف التعرف على اتجاهات العاملين حيث بلغت اعلى نتيجة في فقرة اشراك في تحسين الجودة 4.20 وفي فقرة اتشاور مع زملائي بهدف التعاون 4.10، كما ان من بين اهداف الادارة بالمشاركة اشراك اراء العمال وقد بلغت 3.93 وهي درجات فوق المتوسط الحسابي مما يوضح لنا ان العمال كان لديهم اتجاه جد ايجابي نحو الادارة بالمشاركة في مؤسسة هيبروك مما اشعرهم ذلك بالشعور بالانتماء اليها .

3- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

جدول (22) يوضح العلاقة الارتباطية بين الاتصال التنظيمي والشعور بالانتماء للمؤسسة

المتغيرات	معامل بيرسون	درجة الحرية	مستوى الدالة
الاتصال التنظيمي	0.64	51	0.05
الشعور بالانتماء للمؤسسة			

من خلال لنتائج نستنتج انه توجد علاقة دالة احصائيا بين الاتصال التنظيمي والشعور بالانتماء الى

المؤسسة ، عند معامل الارتباط $r = 0.64$ هي دالة عند 0.05 عند ر الجدولية $= 0.27$.

اثبت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (22) انه هناك علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين الاتصال التنظيمي والشعور بالانتماء للمؤسسة .

حيث يعد الاتصال التنظيمي الفعال من اهم ابعاد جودة الحياة في العمل، فلا يكمن دور الاتصال التنظيمي عند تزويد العاملين بالمعلومات فقط ،بل انها تعتبر اهم عامل للحفاظ على العلاقات الاجتماعية وتعزيزها، وواقع العملي يثبت ان الاتصالات الفعالة تساهم بشكل فعال في تحسين اداء المنظمة وفي تحسين جو العمل مما يشعر الفرد بانتماء للمؤسسة، كون ان للاتصال تأثير على الجانب الانساني والاجتماعي ، مما يقلل ذلك من الصراعات التي تمنع الابتكار وتخفف الروح المعنوية وتحطم الشعور بالانتماء المهني، ومؤسسة هيبروك هي من بين المؤسسات التي تسعى في استراتيجيتها الى الاهتمام بالاتصال التنظيمي ،فهي تتضمن على "خلية للاتصال" ، كما تعتمد على نظام المعلوماتي في نقل المعلومات و الممثل في الانترنت والذي يساهم في تزويد العامل بكل المستجدات والمشاريع التي تخص مؤسسة سونطراك المؤسسة الام ومؤسسة هيبروك كما يتواجد بالانترنت العديد من الخدمات كإمكانية التعرف على السياسات التي تتبعها المؤسسة ومختلف الوثائق

الخاصة بيها ، وعلى اجراءات العمل ، وتعرف على مواقع البواخر و على من يقودها، وعلى البورصة الاقتصادية .

كما تعتبر من بين اهم اغراض الاتصال التنظيمي تشجيع العاملين و العمل على الرفع من معنوياتهم. كما لاحظ الباحث في الميدان ان الاتصال يسير بشكل فعال بين العمال في كل الاتجاهات صاعد، نازل، افقي ، وانه حتى الصراعات المتواجدة في المؤسسة يتم اعلان عنها حتى يتمكن العمال بمعرفة كل ما يجري في المؤسسة وبالتالي يقلل ذلك من سلبيات الاتصالات الغير رسمية كالإشاعات. وبالتالي فان واقع الاتصال التنظيمي المتواجد في المؤسسة هيبيروك ساهم في شعور العمال بالانتماء للمؤسسة .

ولقد كانت مجمل اتجاهات العمال حول الاتصال التنظيمي ايجابية وذلك وفقا لحساب المتوسط الحسابي لفقرات بعد الاتصال التنظيمي وقد بلغت اعلى درجة في فقرة علاقتي مع العمال جيدة بـ3.85 مما يوضح ان للعمال طابع ايجابي الى حد ما حول الاتصال التنظيمي .

وبالتالي كانت نتيجة معامل ارتباط بين الاتصال التنظيمي والشعور بالانتماء للمؤسسة 0.64 وهي تعبر عن وجود علاقة دالة احصائية، وبالتالي نقبل فرض البحث و نرفض الفرض الصفري.

4- عرض نتائج ومناقشة الفرضية الفرعية الثالثة :

جدول (23) يوضح العلاقة الارتباطية بين الامان والسلامة المهنية والشعور بالانتماء للمؤسسة.

المتغيرات	معامل بيرسون	درجة الحرية	مستوى الدلة	دالة
الامن والسلامة المهنية.	0.60	51	0.05	دالة
الشعور بالانتماء الى المؤسسة				

من خلال الجدول نلاحظ ان ر المحسوبة=0.60 اكبر من ر الجدولية=0.27 وبالتالي هناك علاقة

ارتباطية دالة احصائيا بين الامن والسلامة المهنية والشعور بالانتماء للمؤسسة.

ان الاهتمام بالسلامة والامان المهني تعد من اهم ابعاد تحسين نوعية الحياة في العمل، فبدون الاهتمام

بسلامة والامان والصحة المهنية لا يمكن التكلم عن جودة الحياة في العمل، فمن خلالها يتم المحافظة

على صحة العاملين وسلامتهم وتحسين صحتهم وحمايتهم من المخاطر الصناعية، كما تسمح في

الوصول الى رفع الانتاج وذلك من خلال توفير نظم السلامة التي تتيح بيئة عمل امنة وصحية وحسب

ما توصلت اليه الباحثة من خلال المقابلة فان السلامة والامان المهنية تعد ضمن اولويات المؤسسة

هيبروك حيث تتواجد بالمؤسسة ادارة خاصة (QHSE) ، وذلك لأنها تعد من اهم متطلبات

(9001ISO) ومعايير (14001 ISO) الخاص بالمحافظة على البيئة.

كما تتوفر مؤسسة هيبروك على سياسة خاصة بالامن والسلامة الصحية، ومالاحظه الباحث ان

المؤسسة تتوفر على وسائل السلامة كصفارات الإنذار ، و ادوات ضد الحرق ووسائل الوقاية الفردية

كما هو موجود وبشكل ملحوظ تعليمات والارشادات التي واجب على العامل ان يتبعها وهي معلقة في

كل الاقسام .

اضافة ان مؤسسة هيبروك تقوم بتوعية عمالها على قواعد الامن والسلامة المهنية من خلال التكوينات

تحسيسية ، كما تجري المؤسسات تكوين ما يسمى "بتقوية جاهزية العمال".

إضافة ان مؤسسة هيبروك تهتم بشكل مستمر بتحديد مصدر الخطر والتي قد يكون مصدرها بيئة العمل ، او مصدر نفسي اجتماعي ، او مصدرها الفرد نفسه لقلّة خبراته او ضعفه للإلمام بمخاطر، حيث تقوم ادارة الامن والسلامة المهنية بتحديد ما يسمى "بالمخاطر الغير الروتينية " وذلك من اجل قياس الخطر والتحكم فيه مستقبلا.

كما يقوم كل رئيس عمال بدراسة الحادث الذي تعرض اليه عامله، وتقديم له اقتراحات اللازمة ثم تقدمه الى ادارة (QHSE) حيث تقوم هذه الاخيرة بدراسته من كل الزوايا وتدرجه فيما يسمى بـ " القريب من الحادث " (Near Miss)ومعرفة اذا كان السبب مادي او بشري وبالتالي يساعد ذلك في اكتشاف الظروف الغير الملائمة او تلك العيوب في الوقت المناسب وهذا امر ضروري وفي غاية الاهمية للإنجاح برامج الامن والسلامة المهنية وصحية ثم تقوم الادارة بمعالجة الحالة من اجل التقادي الوقوع فيها مستقبلا. كما تقوم ادارة (QHSE) بمؤسسة هيبروك بأرسال تقارير الامن والسلامة المهنية كل شهر الى مؤسسة الام سوناطراك ، إضافة انه يتواجد بالإدارة (QHSE) دليل يتم وضع فيه كل الاجراءات التي تخضع العمل (لعمال البحرية) اصحاب المناصب الخطيرة من اجل التقادي الوقوع في خطر .وتبقى طبعا مسؤولية الامن والسلامة المهنية مسؤولية جميع العمال والادارة والمسؤولين .

اما في ما يخص تأمينات العمال من الامراض المهنية فيتم ذلك على مستوى ادارة الموارد البشرية. وبذلك يمكننا القول ان أمن والسلامة المهنية احد الاعمدة الرئيسية في تحسين جودة الحياة في العمل في مؤسسة هيبروك خاصة اذا شعر العامل ان صحته وامنه هي من اولويات المؤسسة يجعله ذلك يشعر بالانتماء اليها، واعتبار نفسه جزء منها ومصيرها يهمه للاهتمامها هي بهي ،وبالتالي هذا ما جعل الفرضية الفرعية الثالثة تتحقق بمعامل ارتباط 0.60 بين الامان والسلامة المهنية والشعور بالانتماء.

التوصيات و الاقتراحات :

انطلاقاً من نتائج الدراسة تقدم الباحث بجملة من التوصيات إلى الجهات المختصة – الأسرة العلمية في الجامعة، و إلى توصيات عملية إلى مختلف المسؤولين بالمؤسسات الجزائرية، و خاصة بمؤسسة "هيبروك" و كانت كالتالي:

التوصيات العلمية:

- 1- إعداد دراسات أخرى مكتملة للبحث و متممة له، بدراسة ابعاد اخرى تخص جودة الحياة في العمل.
- 2- إثراء موضوع دراسة الشعور بالانتماء من حيث زيادة دراسته كون ان له اهمية كبيرة لدى العامل ومؤسسة معا.

التوصيات العملية:

- 1- جعل لجودة الحياة في العمل سياسة خاصة بها في المؤسسة و اعلام العمال بها.
- 2- جعل جودة الحياة في العمل ضمن ثقافة منظمة وضمن اخلاقيات التعامل بين افرادها.
- 3- ادراج جودة الحياة في العمل في برنامج شامل ومصمم لاحداث الانسجام بين العامل و المؤسسة وبالتالي تحقيق ما يسمى بالرضا والولاء العامل للمؤسسة.
- 4- العمل اكثر على تدعيم للإدارة بالمشاركة للتحويل الى ثقافة تسيرية في المؤسسة.
- 5- الاهتمام ببيئة عمل صحية وامنة خالية من التوتر والقلق والثقل الفكري ،الناتج عن كثرة اعباء العمل عند بعض المناصب.

- 6- إرسال بعض المسؤولين المصالح و الإطارات إلى دورات تدريبية خاصة في مجال التطوير مهارات التواصل و التفاعل بين أعضاء التنظيم، و تتضمن تقنيات تفعيل مهارات التواصل و التفاعل من اجل مساعدة مرؤوسيههم على الشعور بالانتماء

خاتمة .

يعتبر موضوع جودة الحياة في العمل من مفاهيم الحديثة ، حيث اصبح محل اهتمام العديد من المؤسسات حاليا وذلك لكونها استراتيجية متكاملة ، ومحاولة شاملة لتحسين جودة الشاملة لحياة العاملين ، مما جعل لها عدة ابعاد والتي تبدا من تحسين بيئة العمل وتدرج حثى المشاركة في اتخاذ القرارات ومن اهم الصعوبات التي تواجه موضوع جودة الحياة في العمل انه من الصعب تحديد هيكل عام لها ، وما تم التركيز عليه في هذا البحث هو جودة الحياة في العمل من حيث ايجاد بيئة عمل صحية وامنة يتوفر فيها الدعم والمشاركة العمالية في عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات ، وازضافة الى وجود فعالية في الاتصال التنظيمي ، وكون ان للإدارة بالمشاركة اهمية كبيرة فقد ركز عليها العديد من الباحثين الذين درسوا واهتموا بتحسين نوعية الحياة في العمل، فمن خلال الادارة بالمشاركة يتم اشراك العاملين في العملية الادارية واتخاذ القرارات بحيث يعتبر لهذه الاخيرة تأثير على المؤسسة وعلى نفسية العامل ومردوده في العمل ولهذا يعتبر محور اساسي من محاور تحسين جودة الحياة في العمل، هذا اضافة الى الاتصال التنظيمي والذي يعتبر اهم عنصر من عناصر التفاعل الانساني ، اذ بواسطة انظمة الاتصالات الجيدة تتفاعل الجماعات والمنظمات مع بعضها البعض ، فأنظمة الاتصال السيئة تشكل مؤشرا هام من مؤشرات جودة الحياة في العمل ، هذا اضافة الى بعد الامان والسلامة المهنية والتي تشكل اهمية كبيرة بالنسبة للعامل ومؤسسة من خلال سعي برامج لأمن والسلامة في الحفاظ على صحة العامل من امراض المهنية والنفسية كالقلق والتوتر وحمائته من المخاطر الصناعية التي تسبب له الوقوع في الحوادث ، وكل هذه الابعاد تشكل في الاخير ما يسمى بجودة الحياة في العمل حسب ما تم التركيز عليه في هذه الدراسة والتي لها

تأثير مباشر في شعور الفرد بانتمائه للمؤسسة فالشعور بالانتماء هو احساس الفرد انه جزء لا يتجزأ من المؤسسة وبالتالي يستطيع التفاعل وتعايش معها كما يساهم في بناء علاقات تواصلية وبالتالي يستطيعان يتمثل لثقافتها ويتمسك بها.

الملاحق

جدول (16) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الإدارة بالمشاركة.

رقم	الفقرة	درجة الأدنى	درجة الاقصى	متوسط الحسابي	انحراف المعياري
01	انتشاور مع زملائي بهدف التعاون	1	5	4.13	1.28
02	اعتقد ان التعاون بين العمال يؤدي الى نجاح مؤسساتي.	1	5	4.11	1.38
03	اوافق على القرارات.	1	5	3.53	1.12
04	انتقبل قوانين المؤسسة دون اعتراض	1	5	2.57	1.32
05	لدي حرية في ان اعارض مسؤولين	1	5	3.06	1.11
06	انتقبل ملاحظات المسؤولين	1	5	3.60	1.06
07	اثق بإدارة مؤسستي	1	5	3.58	1.21
09	اشارك بأرائي في العمل.	1	5	3.98	1.02
11	انتضامن مع زملائي لمواجهة بعض القرارات.	1	5	3.95	1.18
12	اقدم اقتراحات لتحسين العمل.	1	5	3.99	1.13
13	انتضامن مع زملاء في العمل في حالة التعرض لمشكل.	1	5	3.98	1.00
14	اساهم في اتخاذ القرارات .	1	5	3.19	1.36
16	استطيع اثبات قدراتي بكل حرية	1	5	3.70	1.21
17	اشارك في تحسين الجودة.	1	5	4.02	1.02

جدول يبين (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاتصال التنظيمي:

رقم الفقرة	الفقرات	درجة الاقصى	درجة الادنى	متوسط الحسابي	انحراف المعياري
18	علاقتي مع العمال جيدة	5	1	3.85	1.32
19	ان اساس وظيفتي هو العلاقات الانسانية	5	1	3.62	1.34
20	افضل العمل في جماعة	5	1	3.66	1.32
21	يحفزني جو العمل على الارتقاء	5	1	3.45	1.33
23	يسعى زملائي الى توضيح وشرح الامور المهنية لي.	5	1	3.43	1.16
24	يوجد نسبة من تفاهم بيني وبين زملائي في العمل.	5	1	3.94	1.00
25	لدي علاقة جيدة مع رئيسي في العمل.	5	1	3.45	1.10
26	يصغي رئيسي في العمل الى المشاكل التي تحدث بيني زملائي	5	1	3.32	1.12
28	يحاول رئيسي في العمل التنسيق بين مهام الموظفين بشكل فعال.	5	1	3.15	1.23
29	الاسلوب الذي يحتثي بهي رئيسي في العمل جيد	5	1	3.45	1.08
30	الطريقة التي يشجعني بهي رئيسي على المشاركة ضمن فريق العمل فعالة.	5	1	3.32	1.18
31	يوجهني رئيسي نحو تطور ادائي ضمن فريق عملي بشكل جيد.	5	1	3.17	1.18

جدول يبين (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الامان والسلامة المهنية:

رقم الفقرة	الفقرات	درجة الاقصى	درجة الادنى	متوسط الحسابي	انحراف المعياري
32	تعد السلامة والامن المهنية ضمن اولويات المؤسسة.	5	1	3.79	1.43
33	الاسعافات الفورية والمعدات الطبية متواجدة بالمؤسسة.	5	1	2.77	1.42
34	تسهر المؤسسة على وضع تعليمات لسلامة والامن المهني.	5	1	3.38	1.40
35	تساهم المؤسسة في توعية عمالها على السلامة والامن المهني.	5	1	3.28	1.40
36	تطبق المؤسسة عقوبات في حالة عدم تطبيق تعليمات سلامة والامن المهني.	5	1	3.28	1.27
38	تتوفر المؤسسة على وسائل للوقاية من حوادث العمل.	5	1	3.17	1.31
39	للمؤسسة اجراءات تتبعها لتوفير للعمال صحة مهنية.	5	1	3.30	1.23
40	هناك تعويضات على امراض المهنية بما يتوافق مع القانون.	5	1	3.70	1.06
41	ظروف عملي جيدة	5	1	3.36	1.19

جدول يبين (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الشعور بالانتماء للمؤسسة:

رقم الفقر	الفقرات	درجة الاقصى	درجة الادنى	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري
45	سأكون سعيدا لو قضيت بقية حياتي في هذه المؤسسة	5	1	2.81	1.48
46	اشعر بأحاسيس قوية تربطني بهذه المؤسسة	5	1	3.32	1.18
47	اشعر انني جزء من هذه المؤسسة.	5	1	3.62	1.16
48	سيكون من الصعب على ان اترك عملي في هذه المؤسسة.	5	1	3.19	1.37
51	اعتقد ان الشخص يجب ان يكون منتميا الى مؤسسته.	5	1	3.91	1.11
52	افتخر في العمل في هذه المؤسسة.	5	1	3.75	1.12
53	اعتبر ان نجاح المؤسسة هو نجاح شخصي.	5	1	3.75	1.17
55	يهمني مصير هذه المؤسسة	5	1	3.83	1.28
56	اجد في مؤسستي التقدير والثناء.	5	1	3.49	1.12
57	انا قادر على القيام بعملية فوق الجهد المطلوب مني من اجل ضمان نجاح مؤسستي.	5	1	3.85	1.19
58	اشعر ان لي مستقبلا جيدا ببقائي في هذه المؤسسة	5	1	3.38	1.25
59	اشعر ان العمل هنا هو افضل شيء قمت بهي	5	1	3.55	1.18

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة وهران

قسم علم النفس وعلوم

كلية العلوم الاجتماعية

التربية

ماستر : علم النفس العمل التنظيم

تخصص علم النفس العمل و التنظيم

والارغونوميا

أرجو من سيادتكم ملئ هذا الاستبيان وتقديم ملاحظتكم.

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل و الارغونوميا ، بعنوان ، جودة الحياة في العمل وعلاقتها بالشعور بالانتماء التنظيمي لأضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجية منكم التعاون بغرض افادتي في جمع المعلومات ذات الصلة ببحتي، فالرجاء التكرم بالإجابة على عبارات هذا الاستبيان، و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك . مع العلم أنه ليست هناك اجابة خاطئة و أخرى صحيحة، سيتم تحليل النتائج في سرية تامة و لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط .

شكرا على تعاونكم .

البيانات الشخصية:

- السن: 25 وأقل 26-30 31-35 36-40 40 فأكثر

- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

- الحالة المدنية: أعزب (ة) زوج (ة) مطلق (ة) ارمل (ة)

- سنوات الأقدمية: 05 سنوات وأقل 6-10 11-15 16-20 20 فأكثر

طبيعة المهنة: منفذ متحكم اطار

اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	
					اتشاور مع زملاء بهدف التعاون.
					اعتقد ان التعاون بين العمال يؤدي الى نجاح مؤسستي
					اوافق على القرارات
					اتقبل قوانين المؤسسة دون اعتراض
					لدي حرية في ان اعارض مسؤولين
					اتقبل ملاحظات المسؤولين
					اثق بإدارة مؤسستي
					اتقبل بعض العقاب حتى وان رأيت انه غير مبرر و مناسب
					اشارك بأرائي في العمل
					احضر الاجتماعات
					اتضامن مع زملائي لمواجهة بعض القرارات.
					اقدم اقتراحات لتحسن العمل.
					اتضامن مع زملاء في حالة التعرض لمشكل.
					اساهم في اتخاذ القرار
					اخالف التعليمات الادارية
					استطيع اثبت قدراتي في العمل بكل حرية.
					اشارك في تحسين جودة الخدمات

					علاقتي مع العمال جيدة
					ان اساس وظيفتي هو العلاقات الانسانية
					افضل العمل في جماعة
					يحفزني جو العمل على الارتقاء
					اجد صعوبة في الاتصال مع بعض زملائي
					يسعى زملائي الى توضيح وشرح الامور المهنية لي.
					يوجد نسبة من تفاهم بيني وبين زملائي في العمل
					لدي علاقة جيدة مع رئيسي في العمل .
					يصغي رئيسي في العمل الى المشاكل التي تحدث بيني وبين زملائي.
					يبادر رئيسي في العمل الى اخذ انشغالاتي المهنية بكل اعتبار
					يحاول رئيسي في العمل التنسيق بين مهام الموظفين بشكل فعال.
					الاسلوب التي يحثني بهي رئيسي في العمل جيد.
					الطريقة التي يشجني بها رئيسي على المشاركة ضمن فريق عملك فعالة
					يوجهني رئيسي نحو تطور ادائي ضمن فريق عملي بشكل جيد.

اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق بشدة	لا اوافق	
					تعد السلامة والامن المهني ضمن اولويات المؤسسة
					الاسعافات الفورية والمعدات الطبية متواجدة بالمؤسسة
					تسهر المؤسسة على وضع تعليمات لسلامة والامن المهني
					تساهم المؤسسة في توعية عمالها على السلامة والامن المهني
					تطبق المؤسسة عقوبات في حالة عدم تطبيق تعليمات سلامة والامن المهني
					سبق لي وان تلقيت تدريب يخص السلامة والامن المهني
					تتوفر المؤسسة على وسائل للوقاية من حوادث العمل
					للمؤسسة اجراءات تتبعها لتوفير للعمال صحة مهنية
					هناك تعويضات على امراض المهنية بما يتوافق مع القانون
					ظروف عملي جيدة
					يتطلب عملي مني جهدا كبيرا
					ان كثرة الاعباء المهنية اثرت على صحتي
					احس بالقلق وتوتر في العمل

					سأكون سعيدا لو قضيت بقية حياتي في هذه المؤسسة
					اشعر بأحاسيس قوية تربطني بهذه المؤسسة
					اشعر انني جزء من هذه المؤسسة
					سيكون من الصعب علي ان اترك عملي في هذه المؤسسة
					احد اسباب لعدم تركي لعملي في المؤسسة هو ندرة الفرصة متاحة امامي
					في هذا الوقت فان بقائي في العمل هو الحاجة وليست الرغبة في البقاء.
					اعتقد ان الشخص يجب ان يكون منتميا الى مؤسسته
					افتخر في العمل في هذه المؤسسة
					اعتبر ان نجاح المؤسسة هو نجاح شخصي
					ارتكبت خطأ كبيرا لما قبلت العمل بهذه المؤسسة
					يهمني مصير هذه المؤسسة
					اجد في مؤسستي التقدير والثناء
					انا قادر على القيام بعملي فوق الجهد المطلوب مني من اجل ضمان نجاح مؤسستي
					اشعر ان لي مستقبلا جيدا ببقائك في هذه المؤسسة
					اشعر ان العمل هنا هو افضل شيء قمت به