

دور الحوكمة في تحقيق رفاهة وسلامة العاملين

The role of governance in achieving employee well-being and safety

محمد جمعه السيد محمد¹، أ.د. رانية عبد المنعم شمعة²، د. مني محمد صالح³

الملخص:

يواجه العنصر البشري في عصرنا الحالي مجموعة من الضغوط الناتجة من مصادر متعددة إما من مصادر شخصية تابعة من الفرد نفسه كظروف الأسرة ، وإما من مصادر تابعة من البيئة الخارجية المحيطة بالفرد وهي تشمل الظروف السياسية والاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية أو ظروف تابعة من بيئة العمل على سبيل المثال عبء العمل، وعدم وضوح الدور، وعدم تناسب الفرد مع الوظيفة وأصبح موضوع الحوكمة ورفاهة وسلامة العاملين من أحدث المفاهيم في ميدان العلوم الاجتماعية ، حيث أن الحوكمة تعد عاملاً أساسياً يساعد في رفاهة وسلامة العاملين.

وعليه تهدف هذه الورقة البحثية لدراسة دور الحوكمة في تحقيق رفاهة وسلامة العاملين من خلال التعريف أولاً بالحوكمة ثم التطرق إلى رفاهة وسلامة العاملين، كنقطة ثالثة إبراز دور الحوكمة في تحقيق رفاهة وسلامة العاملين ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالاستناد الى مواقع المعلومات والنشرات والدراسات والدوريات العلمية ومصادر المعلومات الالكترونية المتوفرة ذات العلاقة بموضوع البحث وتم التوصل إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الحوكمة ورفاهة وسلامة العاملين فلا يمكن أن تكون رفاهة وسلامة العاملين دون وجود حكم راشد .

الكلمات المفتاحية : الحوكمة ، رفاهة ، سلامة العاملين.

Abstract:

Hence governance plays a key role in workforce well-being and safety therefore it become an essential topic nowadays to realize how it could improve this role.

This paper aims to provide a conceptual concept of governance and its key role in achieving workers welfare and safety through; defining the concept of governance then clarifying its role in workforce welfare and safety Then highlighting the relationship between those variables.

The key findings of this study addressed there is a significant impact and a direct relationship between governance and workers welfare and safety. Indeed, this would never be achieved without a rational implementation and judgement.

Keywords: governance; employee well-being and safety.

¹ طالب دكتوراة – كلية التجارة – جامعة السويس

² استاذ إدارة الإنتاج والعمليات – كلية التجارة – جامعة السويس

³ مدرس إدارة الاعمال – كلية التجارة – جامعة السويس

1- المقدمة

يتصف العصر الحديث بكثرة التغيرات السريعة والمتلاحقة فى جميع العوامل الاقتصادية والاجتماعية والبشرية مما يدفع منظمات الأعمال إلى محاولة التكيف مع هذه التغيرات لكي تحقق أهدافها بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية (غريبة، 2016).

ويواجه العنصر البشرى فى عصرنا الحالى مجموعة من الضغوط الناتجة من مصادر متعددة إما من مصادر شخصية نابعة من الفرد نفسه كظروف الأسرة ، وإما من مصادر نابعة من البيئة الخارجية المحيطة بالفرد وهى تشمل الظروف السياسية والاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية أو ظروف نابعة من بيئة العمل على سبيل المثال عبء العمل، وعدم وضوح الدور، وعدم تناسب الفرد مع الوظيفة (أحمد، 2014).

ولكن من ناحية أخرى ليس من الضروري أن يكون العمل مرهقا ، بل بالعكس من ذلك من الممكن أن يكون مصدر الإستقرار لرفاهة وسلامة العامل ووسيلة الحفاظ على إحترام الذات. والمنظمات التى تستثمر فى قدر كبير من التقدير النفسى لعاملها قد تحقق شيئا جيدا من خلال العمل مما يعطى العاملين جرعة من الإستقرار فى عالم يزيد فيه عدم الإستقرار بدرجة كبيرة . (De vries ,2001).

ومما يزيد من أهمية الحوكمة ما ظهر خلال الأزمة المالية العالمية الأخيرة عام 2008 من تجاوزات ومبالغ طائلة تلقاها التنفيذيون فى المنشآت، مما أدى إلى تدخل الحكومات بشكل مباشر للرقابة على تلك المصروفات، التى تعتقد أنه لو تم تطبيق نظام الحوكمة بشكل فعال وشفاف لما وصلنا إلى هذا الحال.(الربيعى، 2011)

وتعتبر الحوكمة من متطلبات الإدارة الرشيدة فى المؤسسات فى مختلف دول العالم نظرا لما توفره من الأدوات والوسائل السليمة والمناسبة للوصول إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية وضمان ايجاد بيئة عمل رقابية فاعلة تساعد الوزارة على إستغلال مواردها بكفاءة وتوظيفها التوظيف الأمثل، كما تعتبر إحدى إليات عملية الإصلاح الإدارى من خلال تعزيز مبادئ الحوكمة (الشفافية والوضوح ، الأفصاح والمراقبة ، المساءلة وتحديد المسؤوليات، وتحديد العلاقات بين كافة الأطراف بوضوح .(شحادة،2016)

وتعد الحوكمة مطلباً أساسى لضمان تطور القطاع الحكومى واتخاذ القرارات الرشيدة التى تراعى متطلبات وتوقعات جميع المعنيين والمستفيدين من خدمات القطاع الحكومى، وأن تطوير أنظمة عمل متكاملة وتحديد المسؤوليات وأطر العمل والالتزام بهات ونفيذ ما تنظمه يضع الأسس الصحيحة للحوكمة والإدارة الرشيدة، وتعزيز ثقافة التميز والإبداع ونشرها على كل مستويات العمل الحكومى لجعل الحكومة فى مصاف العالمية.

وإن تطبيق الحوكمة على رفاهة وسلامة العاملين له متطلبات كالفاعلية فى التخطيط والفاعلية فى التنفيذ والعمل الجماعى والعدالة الاجتماعية والاقتصادية وتوفير التكاليف وزيادة الأنتاج وتقليل المخاطر وبناء السمعة عن طريق الكفاءة البيئية ، وتطوير رأس المال البشرى وذلك من خلال الإدارة الجيدة للموارد البشرية وتطوير مدخل رأس المال عن طريق حوكمة أفضل (منسى، الطبال، 2020).

1/1- المشكلة

بناء على ماسبق، يمكن طرح وصياغة المشكلة لهذه الورقة البحثية على النحو التالي:-

كيف تساهم الحوكمة فى تحقيق رفاة وسلامة العاملين؟

2/1- الأسئلة الفرعية

وإنطلاقاً من المشكلة المطروحة يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:-

- ما المقصود بالحوكمة؟
- ما المقصود برفاة وسلامة العاملين؟
- ما هى العلاقة بين الحوكمة ورفاهة وسلامة العاملين؟

3/1- أهداف الدراسة:

جاءت هذه الورقة البحثية لتحقيق الأهداف التالية:

- تقديم الأطار المفاهيمى للحوكمة.
- تقديم الإطار النظرى لرفاهة وسلامة العاملين.
- توضيح دور الحوكمة فى تحقيق رفاة وسلامة العاملين.

3/1- منهج البحث:

لتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفى التحليلى وذلك بالاستناد الى مواقع المعلومات والنشرات والدراسات والدوريات العلمية ومصادر المعلومات الالكترونية المتوفرة ذات العلاقة بموضوع البحث.

2- الاطار المفاهيمى للحوكمة :

1/2: مفهوم الحوكمة:

تعود أصول الحوكمة المؤسسية إلى سنة 1932 من خلال دراسات "بيرل ومينز" (Berle & Means) التي خلصت إلى ضرورة فصل الملكية عن الإدارة من جهة، ومن جهة مقابلة صعوبة إدارة المؤسسة من طرف فرد واحد نظراً لتوسع أنشطة المؤسسة وازدياد دور المجتمع المدني في تحقيق الحوكمة الإدارية بما يحقق أهداف التنمية المستدامة ويمكن القول في هذا السياق أن ظهور مصطلح حوكمة المؤسسة أو الحوكمة المؤسسية كان كحقيقة جديدة في ميدان التسيير خلال عام 1937 عندما ورد في مقال "رونالدكوس" Ronald Coas " المعنون: "طبيعة الشركة" والذي بين فيه التالي: "تستطيع المؤسسة الاقتصادية الصمود في السوق بنحو أفضل إلا إذا كانت أنماط تنسيق الداخلية تسمح لها بتقليل تكاليف معاملاتها. ؛ وفي عام 1997 ظهر مصطلح "الحوكمة الجيدة للمؤسسة" أو "Bonne gouvernance d'entreprise"، هذا ما أعطى المفهوم حيز كبيراً من الاهتمام لدى رجال ونساء السياسة، فضلاً عن الباحثين المنتميين لمختلف ميادين المعرفة مثل: الحقوق، الاقتصاد، والعلوم السياسية إلى جانب ذلك أيضاً، فقد شهدت نهاية التسعينيات من القرن العشرين اهتماماً كبيراً لدى الباحثين العرب

حول مصطلح "،" Gouvernance وتباينت الآراء حول تعريفه، وقد تم التعبير عنه: الحوكمة، والحكم أو فن الحكم، والحاكمية، وإدارة الحكم، والحكمانية وأسلوب الحكم الموسع، والحكم الشامل، والإدارة المجتمعية وإدارة شؤون الدولة والمجتمع. (سعيدة، 2018)

وأصبحت الحوكمة خلال العقود الماضية من الموضوعات الملحة على جدول أعمال المؤسسات والمنظمات الدولية، فهناك سلسلة من الأحداث التي وضعت قضية الحوكمة على قمة إهتمامات كل من مجتمع الأعمال الدولي والمؤسسات المالية والدولية ومنها حالات الفشل الذريع مثل كارثة بنك الاعتماد والتجارة الدولي عام 1991م، والفجوة القائمة بين مكافآت الإدارة وأداء المؤسسات، والأزمة المالية التي عصفت بدول جنوب شرق آسيا في عام 1997م لتكون الناقوس الذي دق ليعلن الإهتمام بشكل كبير بالحوكمة (الجزار، 2009).

وأن كل الكتاب الإقتصادييين يرون أن الحوكمة هي ثورة الإدارة ضد الفساد وعلى الطغيان في المؤسسات، وهي تكريس للشفافية في إدارة موارد المؤسسة بما يضمن المحافظة عليها وترشيد إستخدامها، وبالتالي فهم يرون بأنها نعمة (حبوش، 2007).

ويشير مفهوم الحوكمة إلى مجموعة من الأطر التنظيمية والإدارية والقانونية والمالية التي تنظم العلاقة بين الإدارة والملاك المستثمرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى، فهو الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف المؤسسة مع تحديد مسارات تحقيقها ونظم الرقابة على الأداء، وينبغي أن يتضمن نظام الحوكمة الجيد حوافز مناسبة للإدارة حتى تستطيع تحقيق الأهداف والتي هي في الواقع مصالح حملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح، وهو نظام لتنظيم وتشغيل والسيطرة على المؤسسة بهدف تحقيق الأهداف الإستراتيجية طويلة الأجل لإرضاء المساهمين والدائنين والعاملين والعملاء والموردين، والإمتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية، فضلا عن الوفاء بالمتطلبات البيئية المحلية وإحتياجات المجتمع (رحمان، 2013).

وتعرفها مؤسسة التمويل الدولية IFC بأنها: "هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم في أعمالها" (Alamgir, 2007).

وتعرفها منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (The Organization for Economic Cooperation and Development OECD) أنها: "ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة شركات الأعمال" ويحدد هيكل الحوكمة الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بنشاط المؤسسة مثل مجلس الإدارة، المساهمين، أصحاب المصالح، كما يحدد قواعد وإجراءات إتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون المؤسسة، ويحدد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف المؤسسة ووسائل تحقيقها ووسائل الرقابة عليها (Freeland, 2007).

وتعرفها لجنة كادبوري أنها " ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه ورقابة المؤسسات، ويهدف ذلك النظام إلى تحقيق التوافق بين مصالح الإدارة والمساهمين" (الربيعي وراضي، 2011).

ويعرف (Donovan, 2003) "الحوكمة، بأنها السياسات الداخلية التي تشمل النظام والعمليات والأشخاص، والتي تخدم إحتياجات المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين، من خلال توجيه ومراقبة أنشطة إدارة الأعمال

الجيدة مع الموضوعية والمساءلة والنزاهة، فالإدارة السليمة للشركات تعتمد على إلتزام السوق الخارجية والتشريعات، بالإضافة إلى ثقافة صحية تشمل ضمانات للسياسات والعمليات.

وتعمل الحوكمة على تحسين كفاءة استخدام الموارد وتعظيم قيمة المؤسسات وتدعيم قدرتها التنافسية في الأسواق وجذب الكثير من مصادر التمويل وخلق الكثير من فرص العمل والعمل على إستقرار الأسواق ويؤدي إلى تحقيق الكفاءة والتنمية الإقتصادية المستهدفة (منسى، الطبال، 2020).

ويرجع اصل مفهوم الحوكمة الى (Berle and Means 1932) فقد كانا من أوائل الذين تناولوا فصل الملكية عن الإدارة والتي تجئ آليات الحوكمة لسد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي المؤسسة من جراء الممارسات السلبية التي من الممكن أن تضر بالمؤسسة وبالصناعة ككل، أن الحوكمة تحدد "قواعد اللعبة" للتعامل مع القضايا التي تهتم بالفصل بين الملكية والإدارة، فمجالس الإدارة التي توفق بين مصالح المالكين والمديرين وأصحاب المصلحة الآخرين هي المفتاح الفعال من اجل أداء أفضل للشركات ضمن إطار الحوكمة (Kemp et al., 2005).

ومما سبق نخلص إلى أن «الحوكمة» أصبحت مطلباً أساسياً من متطلبات النهضة الحضارية وتنمية أدوات التقدم للإنسانية ممثلة بالشركات والمؤسسات والمنظمات، لقد أصبحت الحوكمة مصطلحاً مهماً جداً في قاموس الأعمال العالمي، ولد من رحم الأزمات في سوق المال العالمي وترعرع في خضم أحداث غير مستقرة للشركات، وتنامي ليفرض نفسه كنظام رقابي ومبدأ أساسي من مبادئ الأعمال، وتواجد من أجل دحض الشكوك حول مصداقية وشفافية البيانات الصادرة عن الشركات والمؤسسات الفعلية العاملة والفاعلة والتي تسعى من أجل الربح والاستمرارية والبقاء، ومدى إمكانية الاعتماد عليها بصفة خاصة في اتخاذ أي قرار، أو التعويل على المعلومات المنشورة بصفة عامة، وصدقها في التعبير عن حقيقة أوضاعها، وتشير الحوكمة إلى الطريقة التي يتم بها توجيه المنظمة أو إدارتها والسيطرة عليها، بما تتضمنه من مجموعة من القواعد واللوائح التي تؤثر على قرار المدراء، والمساهمة في الطريقة التي ينظر إليها من قبل أصحاب المصالح الحاليين والمحتملين، وتحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المؤسسات، من مجالس ومديرين ومساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، وتوضح القواعد والإجراءات، والمساعدة على اتخاذ القرار، كما يحدد أهداف المؤسسة والسبل أو الوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ورصد الأداء.

2/2: خصائص الحوكمة:

من خلال المفاهيم المقدمة للحوكمة، نستنتج أن هذا المفهوم يرتبط بشكل أساسي بسلوكيات الأطراف ذات العلاقة بمنظمة الأعمال، و بالتالي هناك مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوافر في هذه السلوكيات حتى يتحقق الغرض من وراء تطبيق هذا المفهوم. وعليه نوجز خصائص الحوكمة في النقاط التالية: (منسى، الطبال، 2020).

- الأنضباط: إتباع السلوك الأخلاقي المناسب و الصحيح والالتزام بالقوانين.

- الشفافية: تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.

- المساءلة: إمكان تقييم و تقدير أعمال الإدارة العليا ، والإدارة التنفيذية.

- الاستقلالية: استقلالية السلطة المختصة.

- المسؤولية: المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في الوزارة.

وكما تتمثل ركائز الحوكمة في ثلاث ركائز أساسية وهي السلوك الأخلاقي، الرقابة والمساءلة، وإدارة المخاطر، وتعتبر هذه الركائز ذات أهمية شديدة لما لها من تدعيم الحوكمة حيث أن السلوك الأخلاقي يتم من خلال ضمان الالتزام السلوكي، ويتم تفعيل الركيزة الثانية والهامة للحوكمة وهي الرقابة والمساءلة من خلال عدة أطراف رقابية خارجية وداخلية، أما الركيزة الثالثة فهي إدارة المخاطر ونظام إدارة المخاطر وتتمثل في الكشف عن الخطر وتوصيلها للمستخدمين وأصحاب المصالح للوزارة في الوقت المناسب، ويوضح الشكل التالي رقم (1) الركائز الأساسية للحوكمة (حماد، 2005).



الركائز الأساسية للحوكمة

الشكل رقم (1)

المصدر: (حماد، 2005)

3/2: مبادئ الحوكمة

تعرف مبادئ الحوكمة بأنها: مجموعة الأسس والممارسات التي تطبقها المؤسسات، وتتضمن الحقوق والواجبات لكافة المتعاملين مع المؤسسة، والتي تظهر من خلال النظام واللوائح الداخلية المطبقة بالمؤسسة، والتي تستخدمها لإدارة شؤونها ومتابعتها ومراقبتها من أجل تحقيق الجودة والتميز في الأداء والتي تكفل تطبيق المبادئ الآتية: (الزميتي، 2019)

1/3/2- الرؤية الإستراتيجية

ويقصد بها أن تمتلك الإدارة رؤية واضحة ونظرة طويلة الأمد فيما يتعلق بحوكمة المؤسسات ومتطلباتها

2/3/2- الكفاءة والفاعلية :

ويقصد بها قدرة الإدارة على تلبية احتياجات العاملين والمتعاملين وحسن إستغلال الموارد البشرية والمادية لتلبية هذه الإحتياجات

3/3/2- العدل والمساواة:

ويقصد بها الإستناد إلى حكم الدستور والقانون في تسيير جميع شئونها.

4/3/2- المشاركة الفعالة :

ويقصد بها تهيئة السبل لكافة الأطراف ذات العلاقة للإسهام بفاعلية في عمليات صنع وإتخاذ القرارات.

5/3/2- الشفافية والمصارحة:

ويقصد بها توفير المعلومات وسهولة الحصول عليها.

6/3/2- المساءلة والمحاسبة:

ويقصد بها خضوع وتفعليل صاحب القرار للمساءلة بالقانون وتفعليل الإجراءات الرقابية

4/2-أهداف الحوكمة

للحوكمة عدة أهداف أبرزها: (Donovan, 2003)

- تعيين سلطات صنع القرار، وتحديد كيفية اتخاذ القرارات والاتجاه الاستراتيجي للمنظمة.
 - يمنع انهيار وسقوط الأسواق العالمية مع تحقيق أرباح كبيرة في الأسواق المالية
 - معالجة المشاكل والضغوط المتزايدة
- تأسيس منظمات جيدة، تتميز بأنظمة ملائمة وصارمة لمواجهة جميع التحديات التي تتصدى المؤسسات.

5/2- فوائد الحوكمة

تتعدد فوائد الحوكمة ومنها: (حماد، 2005)

1/5/2- عمليات فعالة

تضمن الحوكمة الاتساق والتكرار في الشركة. في المقابل، يتم تعزيز الإنتاجية الإجمالية وكفاءة المنظمة.

2/5/2- رؤية الأخطاء

بعد ذلك، عندما تتبنى المنظمة مبادئ الحوكمة، تصبح الشفافية والمساءلة هي الشعار. نتيجة لذلك، يمكن لأعضاء مجلس الإدارة اكتشاف الأخطاء التي يمكن أن تؤثر على المنظمة بسرعة. وتسمح المساواة بين أعضاء مجلس الإدارة أيضًا بمشاركة الخبرات والآراء بشكل مفتوح. هذا يسمح لهيكل شركة ما من مقاوم للأخطاء.

3/5/2- عمليات تشغيل أكثر سلاسة

مع عمل جميع أعضاء مجلس الإدارة في وحدة، تكون هناك عمليات أكثر سلاسة. تضمن خصائص الحوكمة أن أعضاء مجلس الإدارة مشتركون في قراراتهم. هذا يوفر الوقت لمناقشات الشركة الأساسية الأخرى، وبالتالي ضمان عمليات أسرع وأكثر ارتياحاً.

4/5/2- حسن السمعة

الناتج الإجمالي للحوكمة هو المنتجات والخدمات الصحيحة، يؤدي هذا الإنتاج إلى أداء تجاري جيد وهيمنة محتملة على السوق، نظراً لأن سمعة المنظمة يمكن أن تصنعها أو تكسرها، فإن الحوكمة تضمن أنها الأولى، وليس الأخيرة.

5 / 2- الوضوح

جميع المنظمات والشركات لديها مشاكل تظهر في مرحلة ما. لكن منظمة ذات ممارسات حوكمة مقبولة يمكنها بسهولة معالجة هذه المشاكل. سيكون هناك انخفاض في تأثير السوق، وفي كثير من الأحيان، سيتم احتواء المخاطر داخلياً.

6/5/2- الاستدامة المالية

تقلل الحوكمة بشكل كبير من تهديد مشكلات السلامة والقانون والأداء والضمان التي يمكن أن تؤثر على المؤسسة. هذا هو السبب في أن المجتمع يمكن أن يقلل من النفقات غير الضرورية وينفق المزيد على الاحتياجات الأكثر أهمية. كما يضمن أن أصحاب المصلحة والمساهمين والعملاء والموظفين والمديرين وغيرهم مؤمنون ماليًا.

7/5/2- الاستجابة الفعالة للبيئة الخارجية

أخيراً، يعمل عالم الأعمال الحديث في بيئة من التغيير المستمر، إذ إن عملية فهم هذه التغيرات لا تحدث بسبب الفرص، بل يتطلب القيادة والالتزام والموارد من مجلس الإدارة وهذا يصور فوائد الحوكمة لنمط الاستجابة المناسب للهيئات الاعتبارية للتغيرات في البيئة.

6/2- أهمية الحوكمة

تعتبر الحوكمة أو حوكمة الشركات والمنظمات مهمة لعدة أسباب ومنها: (أصيل، 2013)

1/6/2- توضح اتجاه الشركة ونزاهة الأعمال.

2 / 6/2- تساعد الحوكمة الجيدة على بناء الثقة مع المستثمرين والمجتمع.

3/6/2- تساعد حوكمة الشركات في تعزيز الجدوى المالية.

4 / 6/2- تحقيق العظمة عندما يتم تطبيق مبادئ وممارسات الحوكمة الرشيدة في جميع أنحاء المنظمة.

3- رفاهة وسلامة العاملين

مفهوم رفاهة وسلامة العاملين له عدة معانى منافسة لبعضها البعض، وذلك يجعل من وضع تعريف دقيق له مجالاً مفتوحاً للبحث فقد تم تعريفها بأنها حالة من السعادة والصحة البدنية والعقلية للعاملين وذلك على الرغم من أنه يتم تجاهلها بواسطة إدارة الموارد البشرية فى المنظمات (Baptiste, 2008).

وأوضح (Holman, 2002) أن متغير رفاهة وسلامة العاملين له علاقة بأربعة عوامل القلق والاكتئاب والرضا الوظيفي الذاتى والخارجي.

ومما سبق سيتم تبني التعريف الذى يجمع بين المصطلحات (الصحة والرفاهة والسلامة) وهو "التوازن المستمر بين المكونات البدنية والعاطفية والاجتماعية والعقلية والروحية للفرد لإنتاج السعادة وأعلى درجة من جودة الحياة". (Baptiste, 2008)

1/3- أبعاد لرفاهة وسلامة العاملين وهي كما يلي :

1/1/3- الرفاهة والسلامة البدنية

والتي تحتوى التغذية والمأوى والرعاية الصحية والملبس والتنقل (غريبة ، 2016).

2/1/3- الرفاهة والسلامة الوجدانية

أوضح (Warr et al , 1990) الرفاهة والسلامة الوجدانية تبني على أساس بعدين هما (الإثارة والبهجة).

3/1/3- الرفاهة والسلامة النفسية

عبارة عن " التقييم الذاتى لجودة حياة الفرد ومشاعره الإيجابية الناتجة عن ممارسته وتجاربه فى الحياة"

(نعمان ، 2011).

4/1/3- الرفاهة والسلامة الذاتية

توقع الفرد وتقييمه لحياته ، كما أنها مصطلح يستخدم عندما يتم التركيز فى حياة الفرد وجدير بالذكر أن الرفاهة الذاتية تتألف من ثلاثة عناصر رئيسية تتمثل فى الرضا عن الحياة، التأثير الإيجابى ، والخلو من الآثار السلبية (Diener, 2000؛ غريبة ، 2016) .

ويرى الباحث أن الرفاهة والسلامة هو أن يكون الفرد سعيدا وبصحة بدنية جيدة وأن يكون هناك مراعاة لمشاعره بحيث يكون عنده رضا عن الحياه والخلو من الآثار السلبية .

2/3- طبيعة رفاهة وسلامة العاملين

من المعروف أن الموارد البشرية هى أهم الموارد التى تحتاج إليها المنظمات الحديثة ، فالإنسان هو العنصر المفكر والرئيس فى الإنتاج والخدمات وهو الوسيلة والغاية من عمليات الإنتاج والخدمات ، الأمر الذى يقتضى ضرورة التفكير فى كيفية الحفاظ على هذا المورد الهام وتطويره وتنميته حتى يؤدي واجباته بكفاءة وفعالية ، خاصة فى ظل الألفية الجديدة وما تحمله معها من متغيرات متعددة (غريبة، 2016).

إن إدراك الإدارة لأهمية الصحة النفسية في مكان العمل يعطى لمن يقضى جزء كبير من حياته في العمل بأن العمل واحدة من محددات الصحة والسعادة، وأن السعادة في مكان العمل ليس مفيد فقط للموظفين ولكن أيضاً لأرباب العمل والمنظمات والمجتمع وأن التعاسة والمعاناة النفسية إرتبطت بالإجهاد في مكان العمل مع فقدان الإنتاجية وإنخفاض أداء العمل وزيادة معدلات الغياب والأجازة المرضية وتوجد مجموعة من العوامل الضرورية لتحقيق السعادة في العمل منها على سبيل المثال: (Zhang , et al,2012).

- تحقيق قدر من السيطرة الشخصية وحرية التصرف.
- الاعتقاد بشيء ما يستحق الجهد.
- العلاقة البناءة مع الآخرين.
- تنوع الواجبات وأماكن العمل.
- الشعور بالرضا والأمان الوظيفي.
- الشعور بالرضا الوظيفي.
- أداء المهام المفيدة لكل من الفرد و المنظمة والمجتمع.

2/2/3- الروح المعنوية كمفهوم مرتبط بمفهوم رفاهة وسلامة العاملين :

إن الفرق الأكبر بين العاملين في أمريكا والعاملين في اليابان لا يرتبط بأساليب الإدارة ولكنه يرتبط في أن الأمريكيون يتطلعون إلى يوم الأجازة الأسبوعية بينما يتطلع اليابانيون إلى أيام العمل ومرجع ذلك هو الروح المعنوية المرتفعة لديهم (المعمار ، 2014).

إن الروح المعنوية تترج تحت وظيفة القيادة والتي هي إحدى وظائف أو العمليات الإدارية الأساسية الأربع وقد عرف القيادة على أنها التأثير على الأفراد والمحافظة على روحهم المعنوية من أجل إنجاز الأعمال والحفاظ على الروح المعنوية للعاملين، ومن مهام القيادة لأهميتها وتأثيرها على مخرجات المنظمة ومعنويات الأفراد لها أهمية كبيرة في مجال العمل إنطلاقاً من كونها مقياساً لفعالية العاملين وإفادتهم في المنظمة لذلك أصبح الإهتمام بدرجة الروح المعنوية ورضا العاملين من الإتجاهات الحديثة لقياس ردود أفعالهم وظروف عملهم المادية، والإدارية، والأجتماعية والنفسية، حيث يعد الإهتمام بالجوانب النفسية للعاملين في إدارة الموارد البشرية أو إدارة الناس (Deessler,2008؛ المعمار، 2014)

وأخذت الروح المعنوية إتجاهات مختلفة بحيث كل إتجاه ينفرد عن الآخر بشيء معين، إذ على الرغم من قدم هذه الإتجاهات إلا أنها مازالت حاضرة إلى يومنا هذا وتعتبر الأساس في تبسيط مفهوم الروح المعنوية ومدى تأثيرها بواحد أو أكثر من هذه الإتجاهات.

وهذه الإتجاهات هي :

- الإتجاه الأول يتعلق بالإحتياجات السيكلوجية والتي تتضمن النظريات التي تركز على المحددات الشخصية للروح المعنوية والتي تشمل الرضا عن نوعين من الإحتياجات الأساسية والتي تتضمن

إشباع الإحتياجات الأساسية كالجوع والعطش والجنس ، أما الإحتياجات المكتسبة فتعتبر إحتياجات إجتماعية مثل حاجة الوصول إلى مكانة معينة ، أو إحترام الذات.

- الإتجاه الثانى نظرية هرم الحاجات لـ"ماسلو" ، وتعتبر نظرية هرم الحاجات التى قدمها ماسلو مؤسس النظرية من أقدم وأشهر النظريات التى وضعت لتفسير الدوافع الإنسانية. وتقوم هذه النظرية على الافتراضات الآتية:

❖ أن الإنسان يرغب دائما فى إشباع حاجاته وبالتالي فان سلوك هذا الإنسان يكون مدفوعاً بصفة دائمة نحو إشباع ما يشعر به من حاجات غير مشبعة بمعنى أنه إذا كان يشعر بالحاجة إلى الطعام فان سلوكه يكون مدفوعا بالسعى إلى إشباع هذه الحاجة والقضاء على حالة الجوع التى دفعته لمثل هذا السلوك.

❖ أن حاجات الإنسان مرتبة ترتيبا هرميا حسب درجة أهميتها وأن هذا الترتيب يتخذ الشكل التالى من حيث الأكثر أهمية تليها تنازليا وهكذا حتى الحاجات الأقل أهمية:

● الحاجات (الفسولوجية) الأساسية.

● الحاجة إلى الأمان.

● الحاجة إلى الانتماء.

● الحاجة إلى الأحرارم والتقدير.

● الحاجة إلى تحقيق الذات.

❖ إن الإنسان يبدأ بإشباع الحاجات الأكثر إلحاحا وبالتالي يقل تأثير هذه الحاجة على سلوك الإنسان أو ينعدم بمجرد إشباعها ومن ثم تظهر حاجة أخرى نليها فى الأهمية وغير مشبعة تتولى التأثير على سلوك الإنسان وتدفعه فى إتجاه معين لإشباع هذه الحاجة الجديدة التى ظهرت وهكذا.

ويعتقد ماسلو مايلى:

● أن نسبة الأشباع تنزايذ فى المستوى الأدنى من الحاجات الأعلى.

● أن إشباع الحاجات سوف يتم وفقا لوضعها على الهرم.

● ووفقا لهذا الأعتقاد يمكن للمدير أن يتعرف على الحاجات غير المشبعة لدى العاملين بحيث تكون أساسا لنظام الحوافز.

ونتعرف فيما يلى على ما هى الحاجات الإنسانية وفقا لمفهوم ما سلو لهرم الحاجات-

(أبو شيخة، 2005)

- الحاجة الجسمية أو الفسيولوجية Physiological Needs

وهي لا تختلف باختلاف المجتمعات. كما أن الأفراد جميعاً يتساوون في الشعور بها مهما اختلفت الأعمار والثقافات، وهي أهم الحاجات الإنسانية لأنها مرتبطة بضروريات البقاء على قيد الحياة، وتشمل المأكل والملبس والمأوى والنوم والراحة والهواء. كما تشمل الحاجة إلى الزواج للمحافظة على بقاء النوع. والوسيلة الرئيسة التي يمكن للمنظمة أن تشبع بها الحاجات الفسيولوجية للعاملين لديها هي النقود سواء أكانت في شكل رواتب وأجور أو مكافآت. وسيكون الإنسان الذي تنقصه الضروريات الأساسية للحياة مدفوعاً بالحاجات الفسيولوجية بصفة أساسية، ويبيدي اهتماماً قليلاً بالحاجات الأخرى، وستتجه أفكاره وجهوده لإشباع حاجات البقاء .

ووفقاً لنظرية "ماسلو" فإن الحاجات الفسيولوجية تأخذ مكان القمة في إلحاحها على الفرد حتى يصل إشباعها إلى درجة مناسبة. ولهذا تعتبر هذه الحاجات دافعاً قويا للعمل. وعندما تصل الحاجات الفسيولوجية إلى درجة معقولة من الإشباع، تأخذ في الهبوط في أهميتها، وترتفع حاجة أخرى لتحتل مكان الصدارة لدى الفرد لإشباعها ومن ثم تأخذ الحاجة إلى الأمن والسلامة بالارتفاع في أهميتها، وتأخذ المكانة الأولى نحو الإشباع، وهكذا .

الحاجات إلى الأمان

بعد أن يشبع الإنسان حاجاته الفسيولوجية جزئياً ، يقل تأثيرها على السلوك أو يكاد ينعدم تظهر الحاجة إلى الأمان في شكل الرغبة في تجنب المخاطر والحماية منها مثال ذلك:

- الحماية من المخاطر الاقتصادية.
- الحماية من المخاطر التي تهدد الصحة.
- الحماية من المخاطر النفسية والاجتماعية.

ومن وجهة نظر المنظمة، تمثل الحاجة للأمان نوعاً من "تأمين الوظيفة" والذي يمكن أن يتخذ الصور التالية:

• التأمين المالى والذي يتمثل فى الحصول على دخل منتظم بعد الأحالة على التقاعد ،مكافأة ترك الخدمة ،تعويض العجز والوفاة.

• التأمين ضد الحوادث "والذى يتمثل فى تحسين ظروف العمل المادية والتوسع فى إستخدام وسائل الأمان الصناعى."

• التأمين ضد فقد الوظيفة ، ويتمثل ذلك فى تفضيل العمل فى بيئة مستقرة نسبياً ويبدو هذا واضحاً من إقبال كثير من الأفراد على العمل فى الجهاز الحكومى على الرغم من إنخفاض المزايا المادية كثيراً عن المشروعات الخاصة.

• تأمين المناخ النفسى والاجتماعى ويرى علماء علم النفس أن توفير ذلك المناخ يرتبط بثلاث عوامل رئيسية تحكم علاقة المدير بالعاملين معه وهى: (فهيمى ، 2008)

❖ الجو النفسى للعمل أى أسلوب معاملة المدير للمرؤوسين ومدى قبوله لما يؤدونه من أعمال.

❖ أن يعرف العامل ما هو مطلوب منه ويسعى إلى إنجازه وتحقيقه ومن هنا يرضى عنه رئيسه ويشعر بالتالى بالأمان والأستقرار فى العمل.

وقد يتبادر إلى ذهن البعض أن حاجة الفرد للأمان وحماية حياته من المخاطر أكثر أهمية من الحاجة للطعام أو الحاجة إلى الملبس أو السكن ، إلا أننا اذا تصورنا إنساناً يعيش في غابة يتهدده خطر الموت جوعاً أو التعرض لخطر بعض الحيوانات المفترسة في أثناء محاولته الحصول على الطعام ، فإننا سنجد أن هذا الإنسان سوف يعرض حياته لمثل هذه المخاطر في سبيل إشباع حاجاته للطعام ، وبالتالي عند التعارض بين الحاجتين تكون الحاجة للطعام أكثر من الحاجة للأمن.

- الحاجة إلى الانتماء (الجبوري، 2011)

بعد أن يقوم الإنسان بالإشباع النسبي لحاجاته الفسيولوجية وحاجاته إلى الأمان يقل تأثير هذه الحاجات على سلوكه وتبدأ بعض الحاجات الأخرى في الظهور وفي توجيه هذا السلوك وتتمثل هذه الحاجة في رغبة الفرد في تكوين صداقات مع الآخرين لإشباع حاجته للانتماء وحاجته للشعور بأنه مرغوب فيه اجتماعياً وإن الإنسان مخلوق إجتماعى بطبعه ، فكل فرد منا يريد أن يشعر بأن هناك من يستطيع أن يطمئن إليه وأن يتبادل معه الرأي والمشورة في بعض الأمور التي تواجهه وعادة ما يلجأ الفرد إلى تكوين صداقات مع الأشخاص الذين يتوافقون معه في الآراء والمعتقدات والقيم، سياسية كانت أم اجتماعية أو دينية أم ثقافية.

- الحاجة إلى التقدير والاحترام

بعد أن يقوم الإنسان بالإشباع النسبي للحاجات الفسيولوجية والحاجة إلى الأمان والحاجة إلى الانتماء للآخرين، يقل كما ذكرنا تأثير كل هذه الحاجات على السلوك لتظهر الحاجة إلى الشعور باحترام الآخرين وتقديرهم له ،تقوم الحاجة إلى التقدير والاحترام على جانبين:(عبد الوهاب ،2006)

يتعلق الجانب الأول باعتماد الفرد بنفسه وهذا يتوقف على الثقة بالنفس والاستقلال والحرية واحترام الذات وأما الجانب الثانى فيتعلق باعتراف الآخرين بالفرد وأهميته بالنسبة للعمل وكذلك اعتراف وتقدير الآخرين لإنجازاته ونشاطه.

والفرق بين حاجات التقدير والحاجات الاجتماعية إن إشباع الحاجات الاجتماعية يتم من خلال علاقة الفرد بالآخرين حتى ولو لم يبذل مجهود لإشباعها ، أما حاجات التقدير فتتصل بالكفاءة فى الأداء والعمل واعتراف الآخرين بهذه الكفاءة.

ويرتبط بالتعامل مع هرم الاحتياجات "هرم ماسلو" أى أن الروح المعنوية يتم التعبير عنها مع كل مستوى من مستويات هذا الهرم وبحيث تقل أو ترتفع تبعاً للحاجة التى تفتقرن بهذه المستويات ،فعلى سبيل المثال فإن عنصر الأجر يعتبر من الحاجات الأساسية للفرد وهى المهيمنة على تفكير الفرد وتؤثر على روحه المعنوية ،فإذا تم إشباعها فسوف ترتفع ، وتبرز إحتياجات أخرى نابعة من مستوى أعلى من المستوى الذى تضمن الأجر فى الهرم كأن تكون إحتياجات التقدير الذاتى الإتجاه الثالث فينبثق من وجهة نظر ركزت على أهمية التفاعل بين أعضاء العمل سواء فى عملهم أو فى أنشطة أخرى (Beher& Renck, 1958 ؛المعمار، 2014)

ركزت العديد من الدراسات حول العلاقة بين الرفاهة والأجهاد ، فإن علماء النفس والمتخصصين فى الموارد البشرية اتفقوا على أن الأجهاد أمر شائع فى مجال العمل وبالتالي تحول معظم إهتمام المنظمات نحو زيادة رفاة وسلامة الموظف والعمل على خفض التوتر فى مكان العمل وأن زيادة ذلك الإهتمام سينعكس إيجاباً على المنظمة فى المدى الطويل وقامت بعض المنظمات بالعمل على وضع برامج إدارة رفاة وسلامة الموظفين (Solhjoui,2014).

وإن الرفاهة والسلامة تختلف وفقاً للمدخل الذى يتم تناولها من خلاله ، حيث تعرف الرفاهة والسلامة وفقاً لمدخل المتعة على أنها "البحث عن السعادة" فى حين أنها تعرف وفقاً لمدخل الفضيلة على أنها "أن يحيا الشخص حياه أنسانية كاملة يسعى من خلالها إلى إدراك قدراته الإنسانية المتميزة " حيث يرى أن الرفاهية متغير معقد يتعلق بالممارسة والأداء الوظيفى الأمثل ، وأن هذا المتغير مستمد من رؤيتين مختلفتين فى علم النفس هما الرؤية المتعية والتي تترجم الرفاهة والسلامة على أنها السعادة ، كما توازن بين التأثير الإيجابى والسلبى والرؤية الفضلى والتي تركز على الرفاهة من زاوية سعى الأفراد إلى إدراك قدراتهم وخلق المعنى والبحث عن غرض فى الحياة حيث تقوم الفضيلة على إفتراض أن يتعايش الأفراد بالطريقة التي تتلائم مع فضائلهم وذاتهم الحقيقية ، فالبعض فسر هذا المصطلح على أنه الفضيلة فى الوقت الذى يفسره البعض الآخر أنه التميز وينظر له آخرون على أنه أفضل ما بداخلنا ويرى آخرون أيضاً أنه " أفضل قدراتنا". (Waterman,1990 ؛ غريبة, 2016)

تمثل العقود النفسية نوعاً من أنواع الإلتزامات التي تؤثر على العاملين فى بيئة العمل ، حيث أنها تؤثر على سلوكياتهم وإتجاهاتهم ، أن الإنتهاك نوع من أنواع المشاعر والتي بدورها تؤثر على أداء العاملين (أبو الفضل , 2016).

4/3- أبعاد رفاة وسلامة العاملين

تتمثل أبعاد رفاة وسلامة العاملين فيما يلى:

1/4/3- أبعاد رفاة وسلامة العاملين البدنية

والتي تحتوى التغذية والمأوى والرعاية الصحية والملبس والتنقل ، وحيث لأتقتصر الرفاهة فقط على الموارد المادية بل تمتد إلى أبعد من النظام الغذائى وممارسة الرياضة والعلاجات المميزة للقدرات المادية هى القوة ، والتحمل والمرونة والقدرة على التكيف (غريبة ، 2016).

وتعد إدارة الموارد البشرية أحد الوظائف الهامة والأساسية فى نجاح وفشل المنظمات وينبغى ان ينصب تقييم نقاط القوة والضعف فى مجال الموارد البشرية على توفير مجموعة من المؤشرات التي تكشف عن الأوضاع القائمة فى سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية ومدى توافقها وتناسبها مع رسالة ورؤية وطموحات استراتيجيات المنظمة كما ينبغى ان يشتمل تقييم مجال الموارد البشرية على رسم خريطة بتركيبة الموارد البشرية ومخزون المعرفة والخبرات المهنية للقوى البشرية فى المنظمة ومن أهم عوامل الموارد البشرية

- هل تتوافر قوى بشرية ذات مهارات وقدرات عالية لدى المنظمة ؟

- هل المناخ التنظيمي مناسب لتشجيع وخلق الرغبة لدى العاملين للعمل بكفاءة؟
- هل سياسات الاختيار والتوظيف والترقية والأجور والمكافآت والتحفيز والتدريب وتقييم الأداء متوفرة وفاعلة؟
- هل معدل دوران العمل في حدوده الدنيا المقبولة؟ وهل نسبة الغياب عن العمل ضمن الحدود المقبولة؟
- هل لدى العاملين معرفة بسياسات وأنظمة الموارد البشرية؟ (الشمي، 2011)

2/4/3- أبعاد رفاة وسلامة العاملين الوجدانية

تتمثل الرفاهة الوجدانية في الأبعاد التالية

القلق - الراحة ، الاكتئاب - البهجة ، الملل - الحماس ، الأجهاد - الحيوية ، الغضب - الهدوء.

(Warr, 1990)

1/2/4/3- القلق /الراحة

يشير القلق على أنه خوف أو توتر أو ضيق ينبع من توقع خطر ما يكون مصدره مجهولا إلى درجة كبيرة وغير واضحة كما يصاحبه عدد من التغيرات الفسيولوجية في حين تشير الراحة إلى الشعور بالأمن والطمأنينة المستمرة ما لم تكن هناك أية مواقف مثيرة تستدعي خلاف ذلك ويتسم أصحاب هذه السمة بالثبات الأنفعالي وبطء الأنزعاج وزيادة القدرة على التركيز والسرعة في إتخاذ القرار والنوم الهادئ وهو مايقود إلى الشعور بالحيوية والحماس (نعمان ، 2011).

ويعرف القلق أيضا على أنه عاطفة غير سارة تتميز بأنه من خصائصها شعور الفرد بأن هناك ضرر غامض وغير محدد سوف يصيبه، كما تم تعريفه على انه شعور بالفزع (الهلع) أو الخوف أو التوجس عادة ما يكون بغير مبرر واضح.

والقلق في أغلب الأحيان هو نتيجة لتعرض الفرد للضغوط لفترات متفاوتة، ويمكننا تحديد أوجه الاختلاف بين كل من الضغوط والقلق فيما يلي-

- تعتبر الضغوط من المسببات الأساسية لإصابة الفرد بالقلق.

- أن للضغوط نوعين من الآثار أولها سلبى ويتمثل فى تعرض الفرد للإصابة بالعديد من الظواهر السلوكية والنفسية والمرضية، وثانيها إيجابى ويتمثل فى دفع الفرد لبذل المزيد من الجهد فى سبيل التغلب على هذه الضغوط والوصول إلى أفضل إشباع ممكن لإحتياجاته ورغباته، ونجد أن القلق يعكس فقط الجانب السلبى من الضغوط (الجوهري، 1999).

2/2/4/3 - الاكتئاب /البهجة

الاكتئاب أى أن الأشخاص المكتئبين يفقدون علاقاتهم بالآخرين ولايجدون التعبير عن أنفسهم كما أنهم يفتقدون إلى مصادر المساندة الاجتماعية إلى جانب نظرتهم غير التوافقية مع أنفسهم وتعرضهم للعزلة الاجتماعية ويشير

مفهوم البهجة إلى شعور وجداني ذاتي يتجلى في أعراض المرح والسرور والشعور بالإنجاز وحب الذات والحيوية والميل إلى الاختلاط بالآخرين.

والاحباط يشير إلى ذلك الشعور الذى يشعر به الفرد عندما يفشل فى تحقيق ما تقدم نحو الأهداف التى يرغب فى تحقيقها، وعادة ما ينتج الاحباط عن:

- الفشل فى تحقيق الهدف والوصول إليه.
- قلة الإمكانيات والموارد اللازمة لتحقيق الهدف والوصول إليه.
- خسارة أو فقدان أحد المقومات الأساسية للوصول للهدف.
- التأخر فى تحقيق الهدف ووصول إليه.

3/2/4/3- الملل/ الحماس

ويعرف الملل بأنه فقدان الأثارة، والأستمتاع، والرضا، والحماس، والأهتمام . ويعد الملل حالة إنفعالية يمر بها الفرد خلال فترة إنعدام النشاط أو عند عدم الأهتمام بالفرص المحيطة به ويعرف الحماس بأنه شعور الأنفعال القوى أو الإثارة أو هو ما يلهم الفرد نحو شئ معين .

فإذا شعر العاملون بالحماس والتفاؤل فيما يتعلق بالمهام، وكانوا منفعلين عاطفياً ووجدانياً فيما يتعلق بعملهم، كانت تجمعهم روح الصداقة والمحبة مع بعضهم البعض فعندها يتم وصفهم بأن لديهم روح معنوية عالية أو جيدة. أما إذا بدا عليهم عدم الرضا، والغضب، وضيق الصدر، والأضطراب، فسوف توصف روحهم المعنوية بالمنخفضة أو الضعيفة أى أنهم لايشعرون بالحماس. (المعمار، 2014) .

3/2/4/3- الأجهاد /الحيوية

يمكن لمشاغل الحياة وكثرة الألتزامات وحتى إتباع نظام غذائي أن يسبب الأجهاد، أن الأجهاد هو الأستجابة الفسيولوجية والعاطفية لتهديد معين وأنها بيولوجيا من المفترض أن تكون شرطا قصير الأجل لأخراجنا من حالة تهديد أو خطر ولكن المشكلة هي أن المجتمع الحديث غالبا ما يخلق الأجهاد على المدى الطويل،والذي يمكن أن يكون مدمرا لكل من العقل والجسم والحيوية تشير إلى شئء يزيد من سرعة عملية ما .

والتعب هو شكل من أشكال عدم الكفاية البشرية والذى يشعر فيه الفرد بالنفور من بذل اى مجهود وبعدم القدرة على مواصلة الأداء. (الجوهري، 1999).

3/2/4/3- الغضب /الهدوء

الغضب حالة إنفعالية تختلف في شدتها من مجرد التوتر أو التهيج البسيط إلي الأهتمام والثورة الأنفعالية الشديدة التى تتعطل معها العمليات المعرفية المرتبطة بمعالجة وتجهيز المعلومات وبالتالي التصرف دونما إستبصار بعواقب السلوك، والغضب مثله مثل الأنفعالات الأخرى ، يقترن بالعديد من التغيرات الفسيولوجية والبيولوجية، فعندما يغضب الإنسان تزداد ضربات القلب ويرتفع ضغط الدم وتتغير كيمياء الدم بزيادة مستويات بعض الهرمونات في الدم مثل هرمون الأدرينالين والنورادرينالين ويمكن أن ينتج الغضب من كل من الأحداث الداخلية والخارجية. فقد يغضب الإنسان من زميل عمل أو رئيس العمل، أو قد يغضب من حدث ما مثل إشارة المرور،

إنقطاع التيار الكهربائي.... الخ. وقد يغضب الإنسان من إنشغاله أو قلقه علي مشكلاته الشخصية بل قد تثير ذكريات الأحداث الصادمة والخبرات السلبية مشاعر الغضب و الهدوء والغضب ينبعان من ذاتنا ومن أفكارنا الداخلية، فكثير منا عندما يتخيل نفسه قد دخل في حالة من التفكير العميق في اتجاه الأمور التي تدفعه للغضب عليه أن يصرف هذه الأفكار مباشرةً ومن دون أدنى تأخير، وأن لا يسترسل في الخيال الذي يقوده إلى الأنفعال، وعليه أن يستبدله بالتفكير الإيجابي البناء.

3/4/3- أبعاد رفاة وسلامة العاملين النفسية

تتمثل أبعاد رفاة وسلامة العاملين النفسية في الأبعاد التالية:

1/3/4/3- القبول الذاتي

لقبول الذات هي أن يتم فهم السلوك والعادات والشخصيات وأن يكون الشخص شجاعاً بما فيه الكفاية وأن ينظر إلى نفسه بعين ثاقبة ذكية. وهذه الخطوة لا تعني وضع أذكار من قبيل هذا أنا. أنا أقبل نفسي كما أنا. أنا أقبل شخصيتي وفشلي وعبوبي. وليس بإمكانني أن أعمل شيئاً لأصلاحها.

ومن مؤشرات سوء التوافق الاجتماعي عدم القدرة على تكوين صداقات وصلات داخل بيئة العمل، الشعور بالارتباك في المواقف الاجتماعية، الخوف من الأخطاء الاجتماعية بشكل مبالغ فيه لدرجة تمنع الاندماج في المجتمع، الخوف من مقابلة زملاء، عدم القدرة أو الرغبة في التواصل مع الزملاء، عدم القدرة على فهم الآخرين (أبو الفضل، 2016).

2/3/4/3- العلاقات الجيدة بالآخرين

من العوامل المهمة في توطيد الثقة في نفوس العاملين وتوفير بيئة عمل مناسبة ومشجعة لممارسة الوظيفة بكل قدرة على التميز والمستوى العالي من الإنجاز العلاقات الجيدة بالآخرين ، فالإنسان في طبيعته يميل إلى إنسانيته ويرغب أن تكون كل الأجواء والتعاملات في بيئته الحياتية والعملية تتم بصيغة ملؤها الروح الإنسانية البعيدة عن التشنج والتعالي وبرود التعامل ، وتظهر الفعالية والحيوية في مفاهيم العلاقات الإنسانية أنها تركز إهتمامها على الأفراد أكثر مما تركز على الآلات أو التقنيات، وهو أمر طبيعي لأن الأفراد هم من يمتلك الشعور والأحاساس بالآخرين، والأفراد هم من يديرون الآلة ويبدعون في تطويرها أو يستخدموها بكفاءة ليحصلون على إنتاج متميز، إضافة إلى ذلك فالأفراد هم من يستجيب عاطفياً ومعنوياً عندما يحل ظرف طارئ بالمنظمة ليعملوا على تكاتف الجهود وإيجاد الحلول المناسبة التي تخرج المنظمة من هذا الظرف وأن البيئة التي يجتمع فيها الأفراد لأداء أعمالهم تعتبر بيئة منظمة، فمعظم المنظمات توفر للعاملين سبل الاتصال الاجتماعي من خلال عدة نشاطات فعالة ، وهذه النشاطات تعمل على تكوين الظروف الملائمة لتوطيد العلاقات الإنسانية ، والتي تعمل بدورها على تثبيت حالة العمل بروح الفريق الواحد أو ما يسمى العمل الجماعي ، وأن روح الفريق الواحد تشجع المنظمة على زيادة الأهتمام بالعاملين بالشكل الذي سيحقق إشباع رغباتهم جميعهم وتلبية طلباتهم لأنهم أشاركوا بتفانيهم بتحقيق أهداف المنظمة .

3/3/4/3- الاستقلالية

الأستقلال هو القدرة على إتخاذ القرارات الشخصية دون الحاجة لدعم أو مساعدة من الآخرين وذلك غير النصيحة ثم يكون لك القدرة على إختيار الأنسب.

4/3/4- الإتيقان فى العمل

يسعى الإنسان منذ بدء حياته إلى الكمال بشتى الأعمال التي يقوم بها وفي جميع صفاته، ولكن الكمال المطلق لايمكن أن يحصله أي أنسان، وهو القيام بجميع الامور بأفضل طريقة ممكنة وباستخدام جميع القدرات الممكنة وباستخدام جميع الحلول المتاحة لديه.

5/3/4- النمو الشخصي

يعرف النمو بأنه مجموع التغييرات التي تحدث في جوانب شخصية الإنسان الجسمية والعقلية والاجتماعية والأنفعالية والتي تظهر من خلالها إمكانيات الإنسان وإستعداداته الكامنة على شكل قدرات أو مهارات أو خصائص . ودور التربية تقديم المساعدة لكل فرد لينمو وفق قدراته واستعداداته نموًا موجهًا نحو ما يريه المجتمع وما يهدف إليه ، ويهتم المربون بشكل عام ومخطط والمنهج بشكل خاص بما توصلت إليه البحوث حول سيكولوجية نمو الفرد من أجل مراعاة خصائص النمو في المراحل التعليمية المختلفة، ويتأثر نمو الأفراد بعدد من العوامل التي قد تزيد من سرعته أو تقلل منه أو تعوقه ومن أهم هذه العوامل النضج والتعلم إضافة إلى عوامل أخرى كالوراثة وقد أظهرت الأبحاث النفسية أن النضج والتعلم يمثلان عاملين متكاملين يؤثر كل منهما في الآخر ويتأثر به ، فمن واجب المنهج أن يأخذ بعين الإعتبار نضج المتعلم ونموه ، وأن يكون متطورًا ناميًا باستمرار حتى يواكب إستمرار نمو الإنسان ونضجه في المراحل العمرية المتعاقبة .

4/4/3- رفاهة وسلامة العاملين الذاتية

تتمثل الرفاهة الوجدانية فى الأبعاد التالية :

1/4/4- الرضا عن الحياة

الرضا عن الحياة هو أحد أنواع مفاهيم جودة الحياة كما أنه من المفاهيم الجديدة التي بدأت في الأنتشار في أواخر السبعينيات وركزت آنذاك على الحقوق الفردية والحرية الشخصية. وأستمر هذا المفهوم في الأنتشار إلى أن شمل عناصر أخرى يمكن من خلالها التعرف على الرضا عن الحياة مثل تقبل الذات والتفاؤل(غريبة ، 2016). ووصفت منظمة الصحة العالمية في 1995 الرضا عن الحياة بأنه معتقدات الفرد عن موقعه في الحياة وأهدافه وتوقعاته ومعاييرها وإهتماماته في ضوء السياق الثقافي ومنظومة القيم في المجتمع الذي يعيش فيه وهو مفهوم واسع يتأثر بطريقة مركبة بالصحة الجسمية للفرد وبحالته النفسية وباستقلاله وعلاقاته الاجتماعية وعلاقاته بكل مكونات البيئة التي يعيش فيها وهي بيئة نفسية متعددة الأبعاد ترتبط بالعديد من المتغيرات النفسية الهامة كالضغوط وتقدير الذات والأمل، وتعد هذه البيئة المؤشر الأساسي للنجاح في التكيف مع ظروف الحياة المتغيرة. فشعور الفرد وتقديراته المعرفية لجودة حياته والتي ربما تعكس تقديره العام لنواحي معيّنات حياته كالأسرة والذات والمجتمع(غريبة ، 2016).

2/4/4-التأثير الإيجابي

التأثير الإيجابي من أرقى المهارات الإنسانية التي يجب أن يتم إتقانها لتطوير الشخصية والارتقاء بشخصية الآخرين وذلك عن طريق منح الآخرين مقابل ما يتم أخذه منهم.

3/4/4-3-الخلو من الآثار السلبية

من ضمن مجموعة العوامل الضرورية لتحقيق السعادة في العمل، معنويات الأفراد لها أهمية كبيرة في مجال العمل إنطلاقاً من كونها مقياساً لفعالية العاملين وإفادتهم في المنظمة، لذلك أصبح الأهتمام بدرجة الروح المعنوية ورضا العاملين من الاتجاهات الحديثة لقياس ردود أفعالهم وظروف عملهم المادية، والأدارية، والأجتماعية، والنفسية، حيث يعد الأهتمام بالجوانب النفسية للعاملين من التحولات الأساسية في مجال إدارة الموارد البشرية أو إدارة الناس (المعمار، 2014).

4- الحوكمة كأداة لتحقيق رفاهة وسلامة العاملين

هناك علاقة وثيقة بين الحوكمة ورفاهة وسلامة العاملين ، حيث أصبحت الحوكمة بمختلف أبعادها شرط رئيسي لتحقيق الرفاهية من خلال إيجاد العوامل البدنية والنفسية والوجدانية والذاتية اللازمة لتحرير القدرات البشرية وبالتالي تعزيز رفاهية الأنسان من خلال القضاء على الفقر وإيجاد فرص العمل وحماية البيئة والنهوض بالمرأة (السكرانة ، 2009) .

وإن رفاهة الموظف تعني أنه يفخر بعمله وبالمؤسسة التي يعمل فيها، ولا يمكن أن يتحقق هذا دون موظفين لديهم الحافز الكافي ويمكن للمديرين تقديم أدوات تحفيز قصيرة المدى مثل العلاوات والمكافآت والتقدير المعنوي والتكريم، إلا أنه على المدى الطويل يجب أن يجد الموظفون بأنفسهم دافعا ليكونوا أكثر إنتاجية. (Baptiste, 2008)

وعادة ما يتوافر التحفيز لدى الموظفين عندما يشعرون بأهمية الوظيفة التي يؤدونها وأنها ليست مجرد نشاط روتيني ممل ويكون لديهم شعور بالمسؤولية والحرية في اتخاذ القرارات. ويشعرون بالتواصل مع زملائهم وبأنهم جزء من رسالة أو مهمة يؤديها فريق العمل في المؤسسة. ويؤمنون بأن مؤسستهم تزيد من معرفتهم ومهاراتهم وخبراتهم ويحظون بالتقدير من مرؤوسيههم وزملائهم لما يحققونه من إنجازات.

وتولي قيادتنا الرشيدة سعادة ورفاهية موظفيها أهمية بالغة وذلك انطلاقاً من قناعتها الإنسانية والمؤسسية بأن الموارد البشرية في أي مؤسسة هي السبيل الذي ترقى به المؤسسة إلى التميز والعالمية.

وبالفعل تتسابق الهيئات والمؤسسات الحكومية اليوم إلى تبني كل جديد فكرياً وإدارةً وممارسات في بيئات العمل؛ لأن العالم من شرقه إلى غربه تعود أن يرى جديداً، أو بالأحرى يرى إبداعاً وابتكاراً وتفرداً وريادة.

وقد أصبح القطاع الخاص والقطاع الحكومي على حد سواء أمام تحديات لملاحقة ما يُسعد الموظفين ويُسعد المتعاملين، لهذا أصبحت الأهداف الاستراتيجية أكثر طموحاً، والرؤى أكثر استشرافاً وملامسة للمستقبل واستحضاره، وقادة المنظمات الواعية يعرفون أن قيمة الرفاهية كبيرة في جعل منظماتهم أكثر شباباً وحيوية لأن الموظفين المرّفين فيها يكونون أكثر إنتاجية بل الأكثر استمرارية في العمل بنفس المستوى والأداء الإيجابي،

ويظنون في حيوية كبيرة في إنجاز الأعمال لأنهم رواد للأعمال لا موظفين تقليديين أو روتينيين، ولمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات فوائد كثيرة مؤكدة، أهمها: (Zhang , et al,2012).

- زيادة الإنتاجية
- ضمان رضا المتعاملين.
- تكوين الموظفين لفكرة إيجابية عن أنفسهم وعن المؤسسة التي يعملون فيها، حيث يتميز الموظفون المشاركون بالتأكد من رضا المتعاملين.
- النظر إلى التغيير باعتباره تحدياً وليس أمراً مستهجناً مفروضاً عليهم والترحيب بفرص التعلم والنمو.
- الحفاظ على التفكير الإيجابي وعدم ترك الإخفاقات تحبط من عزيمتهم.
- الاستعداد لتجربة الأشياء الجديدة حتى لو كانت صعبة.

وهناك فارق بين الموظفين الراضين والموظفين المشاركين، فكلما النوعين يتميز بالمهارة والمعرفة والخبرة والولاء والاحترام، إلا أن الموظفين المشاركين يتميزون أيضاً بأنهم يبذلون جهداً أكبر في العمل حتى لو لم يطلب منهم.

ورفاهة وسلامة العاملين تقوم على جعل الموظفين سعداء نشيطين يتمتعون بصحةٍ وعافية ولياقة عالية، لأن ازدهار ونمو المنظمات مرتبط بقوة وحيوية وصحة هؤلاء الموظفين لأن المنفعة ليست شخصية بل مؤسسية لأنها تعود على المنظمات والمؤسسات بكثير من المنافع أهمها استمرار خدمتهم في ظل العمل وقلة تغييهم والتمارض وأهم مقومات هذه الرفاهة الصحة المؤسسية، والتي تعني توافر السعادة والرفاهية في أوساط الموظفين وتجمعات المتعاملين معهم (Cvenkel, N.R.,2018).

وأحياناً يركز كثير من المديرين على سلبيات موظفيهم، في حين يتفادون عن تقدير إنجازاتهم والإشادة بها. وهذا التصرف يمنع أو يحد من وجود بيئة إيجابية تشجعهم على مزيد من الإنجازات. ولا يشترط أن يكون هذا التقدير مادياً، إذ قد يكفي مجرد دعوة الموظفين على الغذاء في العمل أو السماح لهم بالمغادرة مبكراً في آخر أيام الأسبوع مثلاً. على النقيض من هذا أثبتت الدراسات أن المدير القريب من موظفيه، بما لا يخل بميزان القوى، يحظى بمزيد من التقدير والاحترام ويكون أقدر على تحفيز موظفيه من المدير المتباعد.

وكثير من الجهات الحكومية قامت بإعادة هيكلة إدارة علاقات الموظفين وتسميتها بإدارة إسعاد الموظفين ضمن قطاع الموارد البشرية وذلك لإدارة الأنظمة الخاصة المعتمدة لإسعاد الموظفين والأنشطة المرتبطة بها، وما يترتب على ذلك من إعادة هيكلة لأقسام أخرى ذات علاقة بالموضوع وتطوير مهامها بما يتوافق مع مسمى الإدارة الجديدة وأهدافها (Zhang , et al,2012).

وتهدف إلى ترسيخ ودعم التوازن المهني والاجتماعي والصحي والرياضي للموظف من خلال تطبيق آليات معينة يتم فيها توعية الموظفين بأهمية هذا التوازن وانعكاساته على الأداء الوظيفي والاستقرار النفسي والاجتماعي والصحي والرياضي للموظف من خلال توفير المختصين الصحيين والنفسيين لتقديم الدعم للموظفين، وتخطيط وتطوير مبادرات وأنظمة جديدة بالتنسيق مع الإدارات المختصة بالصحة والسلامة تصب في الأهداف الموضوعية. ويجب على القادة الإداريين في الجهات الحكومية تطوير المبادرات الصحية (المؤسسية) الموجهة للموظفين، وجعلها من الأولويات الأولى حتى يضعوا مؤسساتهم على طريق تحقيق نمو مستدام وكبير حاضراً ومستقبلاً. (Cvenkel, N.R.,2018).

ويرى الباحث إن من أهم مقومات الرفاهية أن يكون القائد الإداري والمدير والموظف (أو رائد الأعمال) معافى حيويًا حتى يشعر بحافز أكثر وحيوية أكبر، وحتى يكون جزءاً من منظومة الرفاهة المؤسسية، والتحدي الأكبر يكون عندما تسعى المنظمات إلى إدخال الرفاهية في المعجم المؤسسي الخاص بها لتظل الرفاهة كلاً من الموظف والمتعامل والشريك والمورد مرفهًا والمجتمع كمنفعة نهائية و أن هناك علاقة وثيقة بين الحوكمة ورفاهة وسلامة العاملين فلا يمكن أن تكون رفاهة وسلامة العاملين دون وجود حكم راشد .

المراجع

أولاً المراجع باللغة العربية

- أبو شيخة، نادر أحمد، (2005)، الدوافع وفقاً لنظرية سلم الحاجات لإبراهيم ماسلو كما يراها العاملون في شركات الأدوية الأردنية، الأردن
- أحمد، رحاب حسن مصطفى، (2014)، أثر الأنماط القيادية على الإحتراق الوظيفي دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة ، جامعة عين شمس.
- أصيل، سعد،(2013)، الحكامة الجيدة بين المتغيرات الدولية والمتطلبات الوطنية، سلسلة اللامركزية والإدارة الترايبيية، الحكامة الجيدة بالمغرب ، الرباط، الطبعة الأولى
- الجزار، محمد محمد رضا، (2009)، نموذج مقترح لتفعيل دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق الحوكمة وأثر ذلك على أبعاد المنظمات الاثيرة (المفضلة) لدى العاملين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة ،جامعة عين شمس.
- الزميتي، أحمد فاروق على،(2019)، واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش دراسة ميدانية،جامعة بورسعيد ، مجلة كلية التربية، ع 25.
- الربيعي ، حاكم محسن و راضي، حمد عبد الحسين،(2011)، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري، الأردن.
- المعمار، أحمد ابراهيم طه ،(2014) ، قياس العلاقة بين التمكين ومعنويات العاملين وأدائهم بالتطبيق على الجهاز الإداري في جامعة القاهرة ، رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية التجارة جامعة القاهرة ، القاهرة ،مصر.
- السكارنة ، بلال خلف ، (2009) ، أخلاقيات العمل ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الأردن.

- حبوش، محمد جميل، (2007)، مدى التزام المؤسسات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد الحوكمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

- حماد، طارق عبد العال، (2005)، الحوكمة المفاهيم، المبادئ والتجارب - تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية.

- رحمان، أمال، (2013)، نحو حوكمة جديدة للمؤسسات البترولية، الطاقات المتجددة في قلب التغيير، الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر، 26-25 نوفمبر

- سعيدة، جوي، الحوكمة المائية كآلية لترشيد تسيير المياه في الجزائر، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، ص199-222، 2018 ديسمبر.

- شحادة، حازم خالد، (2016)، أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تطوير أداء العاملين في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية، جامعة الزرقاء -الأردن، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، مجلة تطوير الأداء الجامعي ، مج4، ع1.

- عبد الوهاب ، ماجدة أحمد ، (2006) ، تقدير الاحتياجات البيئية كمدخل لمواجهة تلوث البيئة في منطقة عشوائية دراسة مطبقة على حي حلوان ، مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية ، مصر ، المجلد 2 ، العدد 21 ، ص 883 - 920.

- غربية، هبة الله محمود على (2016) أثر مستوى رفاة وسلامة العاملين على العلاقة بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة.

- فهمى ،محمد السيد ،(2008)، الرعاية الاجتماعية بين حقوق الإنسان وخصخصة الخدمات ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية .

- منسى، عبد العاطى لاشين، الطبال، عبدالله عبدالله أحمد، (2020) ، الإدارة الإستراتيجية وحوكمة الشركات، السويس، الطبعة الاولى.

- نعمان ،مرفت محمد السعيد مرسى (2011) ، نموذج ثلاثى الأبعاد للعلاقة بين جودة حياة العمل والمناخ الأثيرى والرفاة النفسية دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة المنصورة ، رسالة دكتوراه ، جامعة عين شمس ،القاهرة ،مصر.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- Alamgir, M.(2007) "Corporate Governance: A Risk Perspective." In Governance and Reform, a conference organized by the Egyptian Banking institute, Gairo, vol.227, p45.
- Cvenkel, N.R. (2018), "Employee Well-being at Work: Insights for Business Leaders and Corporate Social Responsibility", Stakeholders,

Governance and Responsibility (Developments in Corporate Governance and Responsibility, Vol. 14), Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 71-90.

- De vries, M.F..R .k.(2001)creating authentizotic organizations. Well- functioning individuals in vibrant companies –Human relations-newyork,54(1),101-112.
- Diener,E, (2000) , Subjective well being thescienceof happiness and proposal for anational index, Amer ican Psychologist. 55(1) 34-43.
- Donovan, Gabrielle O. (2003)."Corporate Governance International Journal." *A Board Culture of Corporate Governance* 6, no. 3.
- Freeland, C.(2007)"Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks." In *Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo*, vol.4.
- Holman,D.(2002),Employee well being in callcentres,Human Resource management journal,12 (4),35 -50.
- Kemp, René, SaeedParto, and Robert B. Gibson ,(2005). "Governance for sustainable development: moving from theory to practice." *International journal of sustainable development* 8, no. 1–2.
- Renee Baptisrahts ,N,(2008) ,Tighten ing the link between employee wellbeing at work and performance Anew dimension for HR M,*Management decision*,46 (2),284 -309.
- Warr’s,(1990) ,Factorial Validation Well-Being Measure A Sample Study on Police Officers.
- Zhang,H,& Jia,T.(2012), Discuss employee wellbeing in project based organization from a human resource management perspective, Master thesis, Linkoping,Sweden.
- [https://www.mlzamty.com/maslow-pyramid-motivation/25-6-2022.](https://www.mlzamty.com/maslow-pyramid-motivation/25-6-2022)