

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة 8 ماي 1945 - قالمة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس

مطبوعة محاضرات في مقياس :

علم النفس العمل و التنظيم

موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس علم النفس

من إعداد الأستاذ : د. محمد مكناسي

السنة الجامعية: 2017-2018



فهرس المحتويات

مقدمة

- 1- مدخل إلى علم النفس العمل و التنظيم.
- 2 - علم النفس الأفراد.
- 3 - تحليل العمل.
- 4 - الاختيار و التوجيه المهني.
- 5- الهندسة البشرية.
- 6- الأمن الصناعي (السلامة والصحة المهنية).
- 7- حوادث العمل.
- 8- الأمراض المهنية و الصحة النفسية.
- 9- ميدان السلوك التنظيمي.

مقدمة

يعد علم النفس العمل و التنظيم فرع من فروع علم النفس التطبيقية ، ويهدف إلى رفع الكفاية الإنتاجية للعامل ، وذلك عن طريق حل المشكلات التي تحدث في مجال العمل ، حلا علميا موضوعيا إنسانيا بما يضمن راحة العامل النفسية والجسمية من اجل زيادة إنتاجه. ففي السابق كان معظم الاهتمام منصباً نحو تحسين الآلات من اجل زيادة كمية الإنتاج لتحقيق اكبر قدر من الإرباح . أما في العصر الحديث فأصبح الاهتمام منصبا على العنصر البشري و توفير الجو المناسب له في محيط العمل حتى يستطيع تحقيق الكفاية الإنتاجية العالية ، فالصناعة و تطورها وديمومتها لا تعتمد على الآلات ورأس المال وطرائق الإنتاج فقط، بل أنها تعتمد في المقام الأول على العنصر الإنساني ، فهو العنصر الأول في أي مشروع ويقع على كاهله تشغيل الآلات وصيانتها وتطويرها، وبالتالي فهو المسؤول الأول عن الإنتاج وزيادته وتحسينه كماً ونوعاً، لذا فالشخصية الإنسانية هي الدعامة الأولى للإنتاج فان أحسن اختيارها ووضعها في العمل المناسب لها جسماً ونفسياً وعقلياً ارتفع الإنتاج كماً ونوعاً.

لقد أصبحت الدراسة العلمية للمنظمات المهنية موضوعا هاما تلتقي حوله العلوم بصفة عامة و العلوم النفسية و الاجتماعية المختلفة بصفة خاصة ، و يسهم كل منها بقدر في فهم بناء هذه المنظمات و قدرتها على الأداء و انجاز مستويات إنتاجية عالية كما و نوعا ، و تتعاون العلوم النفسية و الاجتماعية مع علوم التنظيم و الإدارة من اجل الوصول إلى فهم علمي أكثر دقة لهذه التنظيمات على نحو يسهم مباشرة في دفع عجلة الإنتاج وصولا إلى الكفاءة الإنتاجية التي تعني إنتاج اكبر مقداراً للإنتاج من أجود نوع بأفضل كفاءة و بأقل وقت وجهد ، مع تحقيق أقصى قدر من الرضا و الرفاهية و السعادة للعامل . ويعد علم النفس العمل و التنظيم احد نتائج هذا التعاون ، فهو العلم الذي يسعى إلى تهيئة جميع الظروف المادية والنفسية والاجتماعية التي تكفل رفع الكفاءة الإنتاجية للفرد و الجماعة عن طريق حل المشكلات التي تواجه الأفراد و الجماعات حلا علميا إنسانيا يقوم على أسس و مبادئ علم النفس.

المحاضرة 1 : مدخل إلى علم النفس العمل و التنظيم.

1 : ماهية علم النفس العمل و التنظيم:

إذا كان علم النفس هو العلم الذي يهتم بدراسة سلوك الإنسان و شخصيته دراسة علمية جادة ، فان علم النفس العمل و التنظيم هو احد فروع علم النفس إذ يغلب عليه الجانب التطبيقي؛ لقد كان هذا الفرع يطلق عليه في البداية "علم النفس الصناعي " ونتيجة للتوسع في موضوعاته عدل إلى هذه التسمية الحديثة . ويستهدف هذا الفرع دراسة المشكلات ذات الطبيعة النفسية التي تنشأ في مجال العمل ومنظّماته و ترشيد الجهد الإنساني ليحقق من ذلك أقصى استفادة ممكنة للإنسان و مجتمعه ، و ذلك باستخدام المنهج العلمي المستخدم في البحوث النفسية ، واقتراح الحلول لهذه المشكلات وتطبيق النظريات والمعلومات النفسية لفهم هذه المشكلات وحلها. ومن أمثلة هذه المشكلات "انخفاض الروح المعنوية للعاملين ، وكثرة إصابات العمل ، وضعف الإنتاج كما وكيفا ، وكثرة المشاحنات والخلافات بين العاملين بعضهم البعض ، أو بينهم وبين الإدارة"

1-1- تعريف علم النفس العمل و التنظيم : إن المتتبع للبحث في هذا الميدان يصادف مجموعة من التسميات المتباينة التي أطلقت عليه ،حيث يرى (دويدار، 2000، ص 10) أن علماء النفس الانجلوساكسونيين يفضلون استخدام مصطلح علم النفس الصناعي للدلالة على جهودهم في دراسة ظواهر العمل و عملية التصنيع من مختلف جوانبها خاصة في النصف الثاني من القرن العشرين. أما علماء النفس الفرنكوفونيين بالإضافة إلى بعض العلماء الأمريكيين خاصة W.Form & D.Miller و اعتبارا بان العمل نشاطا إنسانيا لا يتوقف عند حدود المجال الصناعي و إنما يتجاوزه إلى مجالات تنظيمية أخرى (تجارية ، زراعية، اجتماعية ، تربوية ، خدماتية ،... و غيرها) فقد فضلوا استخدام مصطلح علم النفس العمل أو علم نفس تنظيم العمل ، للإشارة إلى جهودهم في الدراسات السيكولوجية التي تهتم بتحليل العوامل النفسية- الاجتماعية في موقف العمل الصناعي مثل التي تناولت المشاركة و الروح المعنوية و علاقتها بالإنتاجية ، فضلا عن دراسة القيم و القيادة و الفروق الفردية و الدوافع للعمل و اتجاهات العمال و سلوكهم أثناء العمل. أما (العاب، 2006، ص 13) فيرى إن اقتحام علم النفس الصناعي جميع الميادين جعله يتحول إلى التسمية الجديدة ، حيث أينما وجد الإنسان في وضعية عمل يتدخل علم النفس العمل و التنظيم لحل مختلف المشاكل المتعلقة بالعامل و ظروف عمله.

لقد تعددت و تطورت التعاريف المخصصة لعلم النفس العمل و التنظيم ، حيث يمكن ذكر بعضها فيما يلي:

تعريف **J. M. Fraser (1969)**: يعرفه في عبارة شديدة الإيجاز كما جاءت في كتابه " علم النفس الصناعي " : " إن علم النفس الصناعي هو دراسة الإنسان في حالة العمل. " (فرج عبد القادر، 1986، ص 9) و بالتالي هو الدراسة العلمية التي تتناول كيف يتوافق الفرد مع عمله.

أما **Drever (1974)**: "فيرى أن علم النفس الصناعي فرع من فروع علم النفس التطبيقي الذي يهتم بتطبيق مناهج البحث في علم النفس و نتائجه في المشكلات التي تنشأ في المجال الصناعي أو الاقتصادي بما فيها اختيار العمال وتدريبهم و طرق العمل و ظروفه.....الخ. و هو تعريف أكثر تفصيلا من سابقه. (المشعان، 1994، ص 15)

كما يعرفه **Schultz & Schultz (1990)** بأنه العلم الذي يتطلب تطبيق مناهج البحث العلمي الحقيقية و المبادئ العلمية لدراسة السلوك و العمليات العقلية لدى الأفراد في العمل. (المشعان، 1994، ص 15) في حين نجد **English & English (1958)** يعرفه بشكل أكثر وضوحا و تفصيلا فيذكر انه: الدراسة العلمية للمشكلات الصناعية بواسطة مناهج بحث علم النفس و مفاهيمه و مبادئه و استخدام نتائج تلك الدراسات لزيادة الكفاية الإنتاجية. (عكاشة، 1999، ص 5)

و هنا يظهر أن مجال نشاط علم النفس الصناعي واسع حيث أنها يشمل اختيار الأفراد و تدريبهم و الروح المعنوية للعاملين و الهندسة البشرية و سيكولوجية الإعلان و فن البيع و الدراسات المسحية لحاجات المستهلكين ، الخ.... (فرج عبد القادر، 1986، ص 10)

من جهته يرى **Donald & Coll (2002)** أن علم النفس العمل و التنظيم هو الفرع الذي يبحث في تحليل و فهم مختلف السلوكيات الجسدية و الانفعالية و المعرفية للأفراد و الفرق في مجال العمل و تفسير عوامل ظهورها و بقائها أو زوالها و كذا اكتشاف طبيعة معاش الأفراد في وضعية العمل. (عموني، 2014، ص 14)

أما **B.Von Haller Gilmer (1971)** فيرى أن علم النفس التنظيمي ذلك العلم الذي يهتم بالمشكلات النفسية للموظفين التي تظهر في كل التنظيمات مع التركيز على المؤسسات الصناعية . فقد اعتبره ذلك العلم الذي لا يدرس فقط الإنسان العامل في المصنع، بل أيضا البائع في الطريق، المعلم في المدرسة، و هو مهتم بأستاذ الجامعة ، أو الرجل الذي يضع قوالب البناء، أو يدير نشاط شركة ما .. (فرج عبد القادر، 1986، ص.ص. 10-11)

أما محمد عبد الفتاح دويدار(2000)"فيرى أن علم النفس المهني هو ذلك الميدان الذي يهتم بدراسة العمل بمختلف جوانبه باعتباره نشاطا إنسانيا مع الاهتمام بالتنظيمات التي تنشأ لهذا الغرض. (دويدار، 2000، ص 10)

كما عرف بأنه أحدث الفروع التطبيقية لعلم النفس فهو من صنع القرن العشرين و فرع يستهدف رفع مستوى الكفاية الإنتاجية للعامل و الجماعة العاملة و ذلك عن طريق حل المشكلات المختلفة التي تتعلق بميدان الصناعة و الإنتاج حلا علميا يقوم على مبادئ علم النفس و مفاهيمه و يحرص على راحة و كرامة العامل و حرصه على زيادة إنتاجه.(العايب، 2006، ص 14)

من جهة أخرى عرف بأنه دراسة و فهم سلوك العاملين في المنظمة و يشمل ذلك : أسلوب تفكير وإدراك العاملين ، شخصياتهم و دوافعهم للعمل ، الرضا الوظيفي لديهم و اتجاهاتهم نحو العمل، سلوكياتهم أفرادا و جماعات و تفاعلهم مع بيئة العمل من اجل تحقيق أهداف الأفراد و المنظمة في نفس الوقت.

يتبين من التعاريف التي تم عرضها أن علم النفس العمل و التنظيم ما هو إلا امتدادا لدائرة اختصاص علم النفس الصناعي و التنظيمي و المهني ، فقبل السبعينات من هذا القرن كنا نجد علم النفس الصناعي يكاد يقتصر على مجالات العمل و الإنتاج ، أما حاليا بتسميته الجديدة أصبح يشمل كل سلوك العاملين بالمنظمات سواء كانت صناعية أو تجارية أو رياضية أو تربية أو سياسية أو عسكرية أو خدمية ، سواء كانت حكومية أو خاصة. و للتمييز بين علم النفس العمل و التنظيم و بين فروع علم النفس الأخرى فلا بد أن يكون هذا التمييز مبني على الأبعاد الآتية:

- 1-السياق الذي تجرى فيه البحوث و التطبيقات، فعلم النفس الصناعي مرتبط بعالم العمل.
- 2-العملية التي تتم بواسطتها البحوث و التطبيقات، حيث يستخدم علم النفس الصناعي كل التصميمات التجريبية و التحليلات المستخدمة في الفروع الأخرى و ذلك بإجرائها في مواقف العمل.
- 3-محتوى المجال ، و يتمثل في جميع المتغيرات المستخدمة، و يتميز علم النفس الصناعي بثلاث ميادين فرعية كبرى من حيث المحتوى و هي :
- 4-المتغيرات داخل الفرد مثل دوافع العمل و الرضا عن العمل.
- 5-المتغيرات الخاصة بظروف العمل.
- 6-المتغيرات المرتبطة بالقياس في عمليات الاختيار و التقويم للأفراد و الموظفين .(المشعان، 1994، ص 32)

1-2- ما هو العمل ؟

و تطلق كلمة العمل عادة على ذلك النوع من السلوك أو النشاط الذي يسير وفق خطة منظمة مما يقتضي القيام بوظائف معينة و يستهدف تحقيق غرض إنتاجي معين .(العايب، 2006، ص 49)

أما لغة هو ذلك المجهود الإرادي الواعي للإنسان و الذي يهدف من خلاله إلى إنتاج السلع و الخدمات بغرض إشباع حاجاته ، أما من منظور علم النفس الصناعي ، فهو النشاط الذي يقوم به الفرد في إطار تنظيمي اجتماعي محدد تستعمل فيه أدوات متخصصة بغرض الوصول إلى إنتاج ما .(نعموني، 2014، ص 15) أو هو عبارة عن وظيفة واحدة أو مجموعة من الوظائف المتشابهة الواجبات يقوم بها فرد أو مجموعة من الأفراد .(عويضة، ب ت، ص 20)

كما يعرفه Salz بأنه ذلك النشاط الذي يرتبط بسوق العمل بهدف إشباع الحاجات الأساسية للأفراد و هذا النشاط يحدد كذلك الوضع الاجتماعي للفرد ، و بالتالي فالعمل هو أهم العوامل المميزة للحياة الاجتماعية و الاقتصادية و ترتبط ببناء النسق الاجتماعي و الاقتصادي في نفس الوقت.(العايب، 2006، ص 51)

ويمثل العمل عملية تنجز بالاشتراك بين الإنسان والطبيعة، وتتفد بالاعتماد على استخدام تقنية معينة؛ لذلك فإن العمل هو مجموعة أنشطة، تسعى إلى تحقيق أهداف إجرائية، ويحرص الإنسان على تحقيقها باستخدام عقله و يديه والآلات المتاحة لذلك؛ مما يؤدي في النهاية إلى تطوير الحياة البشرية.(التايب، 2011، ص 15)

و بالرجوع إلى تعاريف العمل يتضح لنا أن هذا الأخير يتشكل من العناصر الآتية:

- المجهود الفكري و العضلي الذي يبده الفرد.
- اثر هذا المجهود و المتمثل في تحويل المواد الخام إلى مواد صالحة للاستعمال أو الاستهلاك أو الاستتفاع بها .
- الظروف الزمانية و المكانية التي يلتزم فيها العامل بأداء عمله.
- تبني العامل لوضعيات عمل مختلفة.
- العمل يحقق العديد من الوظائف النفسية و الاجتماعية و الاقتصادية و التي من بينها مايلي:

I-إشباع الحاجات النفسية ، فالعمل مصدر لتحقيق الذات و الرضا الشخصي ، فهو ينمي الشعور لدى الفرد بأنه يصلح لأداء أشياء نافعة ، كما انه مصدر للإبداع و إبراز الكفاءات، كما انه آلية لتنظيم الوقت في حياة الفرد.

2- توفير المتطلبات المادية ، فالعمل وسيلة لاكتساب دخلا يساعد على أداء الواجبات الأسرية و الاجتماعية و الشخصية ، فهو يجعل الفرد قادرا على تلبية حاجاته المادية من مأكّل و مشرب و مسكن و غيرها من المتطلبات .

3- التقدم و التطور الحضاري للمجتمع فلا يمكن بناء حضارة بدون التفوق و الإبداع في مجالات العمل المختلفة من خلال الاستثمار في القدرات و المواهب التي تعد أساس النهضة لأي مجتمع.(نعموني، 2014، ص.ص. 15-17)

و يتجلى مفهوم العمل وطبيعته وأهم الدوافع إليه في النقاط الآتية:

- العمل ضرورة اجتماعية واقتصادية في حياة الإنسان .
- العمل عبارة عن حلقة تواصل بالمجتمع ويجنب الإنسان البطالة.
- العمل يساعد الفرد على تحقيق الصحة النفسية والبدنية والعقلية.
- بالعمل يستطيع الفرد تحقيق ذاته وبلوغ طموحاته.
- العمل واجب وحق شرعي في كل المجتمعات ومقدس في بعضها وعبادة في مجتمعات أخرى
- بالعمل يمكن للإنسان أن يشعر بالسعادة. (لعلوي، 2011، ص 21)

1-3- ما هو التنظيم ؟ أن حقل الدراسة في علم النفس العمل و التنظيم ، هو المنظمة أو التنظيم ، و تعتبر كلمتي تنظيم و منظمة ترجمة للمصطلح الفرنسي Organisation ، و يطلق اسم التنظيم بالمعنى الشكلي كمرادف للمنظمة على كل مؤسسة أو هيئة سواء كانت صناعية أو فلاحية أو إدارية أو مصالح خدمتية شرط وجود تنسيق بين عناصرها لتحقيق أهداف مشتركة .(بوفلجة، 2006، ص 14)

و تعرف المنظمات هنا كذلك بأنها "وحدات اجتماعية موجهة نحو تحقيق أهداف محددة من خلال أنشطة مقننة في إطار حدود معينة" و يستخلص من هذا التعريف أن المنظمة تشتمل على العنصر البشري أفرادا و جماعات في حالة تفاعل لتأدية المهام و ضمان استمرارية بقاء المنظمة التي تكون موجهة نحو تحقيق أهداف محددة و التي تعتبر المبرر الوحيد لنشأتها ، و يتم ذلك من خلال تقسيم الأنشطة في هيكل يحتوي على وحدات مستقلة تمارس كل وحدة مجموعة متجانسة من الأنشطة ، كما يتضمن الهيكل التنظيمي وحدات دورها تحقيق التنسيق و التكامل بين الوحدات المستقلة ، كما أن لكل فرد مجموعة من الأنشطة يمارسها و تكون مقننة من خلال بطاقات توصيف الوظائف، و تتم هذه الأنشطة في إطار حدود معينة ، بيئية و تنظيمية. (Daft, Murphy, & Willmott, 1992,p10)

أما **Gaus** من جهة أخرى يعرف التنظيم باعتباره عملية بأنه ترتيب المستخدمين من أجل تحقيق بعض الأهداف المنفق عليها عن طريق توزيع الوظائف والمسؤوليات . و هو ما يؤكد **علي محمد عبد الوهاب فيري** بان التنظيم عبارة عن عملية جمع الأفراد في منظمة و تقسيم العمل فيما بينهم و توزيع الأدوار عليهم حسب قدراتهم و رغباتهم و التنسيق بين جهودهم و إنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بينهم حتى يستطيعوا أن يصلوا إلى أهداف محددة لهم و معروفة لديهم.(بوفلجة، 2006، ص 14)

و يرتبط التنظيم بالعديد من المفاهيم التي تسمح لنا بفهم معنى التنظيم و من بينها:

المهام: و هي الأنشطة التي يطلب من الموظف القيام بها و بذل جهد عقلي و بدني لتنفيذها و تتطلب وقتا لتأديتها. فوظيفة كاتبة المدير تنشأ من خلال تراكم عدد من المهام مثل الرد على المكالمات و استقبال الأشخاص الراغبين في مقابلة المدير و تنظيم الأرشيف و كتابة الرسائل على الحاسوب و غيرها....

السلطة: و هي الحق المعطى للشخص بموجب وظيفته والذي يمنحه القوة التي تسمح له باتخاذ القرارات و إصدار الأوامر و التعليمات للأتباع ، فالمدير يمنح السلطة لإجبار الآخرين على الامتثال لأوامره سواء كان ذلك بالإقناع أو بالإكراه و العقوبات.

تفويض السلطة: و تعني منح الآخرين الحق في التصرف في نطاق محدد و بتوجيه و مراقبة دائمتين ممن قام بعملية التفويض لأنه يبقى مسؤولاً عن النتائج في هذا النطاق الذي تم فيه التفويض لان المسؤولية لا يمكن تفويضها.

التمكين: و هو منح الموظف السلطة المتعلقة بالأعمال التي تقع تحت تخصصه الوظيفي و تحريره من الضبط المحدد عن طريق التعليمات ، و منحه الحرية لتحمل مسؤولية آراءه و قراراته ، مما يسمح لصاحب السلطة التخلص من بعض المهام التي قد تكون روتينية و من تم يتفرغ لوظائفه الأساسية و للتخطيط الاستراتيجي، و من جهة أخرى يشعر الموظف الذي مكن بأهميته و يرفع من التزامه و ولائه . فالتمكين يفتح للعامل مجالات أداء مسؤولياته بشكل أكثر فعالية من التفويض.(نعموني، 2014، ص.ص. 17-18)

1-4- اهتـامات و أهداف علم النفس العمل و التنظيم:

قبل ظهور علم النفس الصناعي كان الاهتمام مقتصرًا على الآلة دون أدنى اهتمام بالعنصر الإنساني من حيث قدراته وميوله واستعداداته وحاجاته ومشاكله النفسية والاجتماعية داخل محيط العمل وخارجه، ثم تبين بوضوح ونتيجة لدراسات علمية مختلفة أن زيادة الإنتاج وتحسينه يتوقفان على الاهتمام بالإنسان

جنباً إلى جنب من الاهتمام بالآلة. و يمكن تلخيص اهتمامات علم النفس العمل و التنظيم في النواحي الآتية:

*الاختيار السليم للعمال عن طريق الاختبارات لوضع العامل المناسب في المكان المناسب تبعاً لميوله وقدراته

*تعريف العمال وتدريبهم علي أصول المهنة المناسبة لإمكانيتهم.

*دراسة وعلاج الاضطرابات النفسية المنتشرة بين العمال والمعوقة للعمل والإنتاج.

*دراسة حوادث العمل وأسبابها.

*دراسة وتحسين العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرعوسين والعمال لتفادي المشكلات التي تعوق الإنتاج وتقدم العمل.

*التأهيل المهني لذوي العاهات والعاجزين.

*تحليل أنواع الأعمال والمهن المختلفة بقصد الاقتصاد في الجهد وتقليل الملل والتعب مما يزيد من الإنتاج وتحقق الراحة النفسية.

و هو يهدف إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن حصرها بما يأتي:

1-زيادة الكفاية الإنتاجية: و ذلك بجعل عمل الفرد أكثر إنتاجية من خلال أداء العمل بشكل صحيح بأقل خطورة و اقل تعباً و أكثر رضا عند الفرد العامل.و يتأتى ذلك بالاهتمام بالمستوى التقني و طرق و أساليب العمل و خصائص الأفراد.

2-زيادة توافق العامل في عمله: يتحقق ذلك من خلال انتقاء و توجيه العمال للأعمال التي تتفق وقدراتهم الشخصية ومساعدتهم على التكيف مع إعمالهم . بالإضافة الى توفير فرص الترقى في عملهم و تأمينهم على مستقبلهم ، و معاملتهم باحترام و حفظ كرامتهم، و تنمية الشعور بالولاء نحو المنظمة و الارتباط بها كعضو عامل و ليس مجرد آلة او جزء متمم للآلة.

3-إنشاء نوع من الاستقرار المهني: يتحقق ذلك عن طريق إزالة مصادر الشكوى والمنازعات بين العمال و أصحاب العمل وذلك بوضع سياسة واضحة و عادلة للتوظيف و الأجور ونظام لتوزيع الإرباح الناتجة عن الزيادة في الإنتاج و التقييم الموضوعي و العادل لانجاز و أداء العمال، و العمل على تحسين نظام العمل بما يحقق أسباب الراحة و الانسجام، ويتأتى هذا عادة بتحليل الوظائف و تصنيفها لتحديد الجهد

اللازم لكل منها. كما يتطلب تنمية العلاقات الودية بين العمال بعضهم البعض و بين رؤسائهم، بما يضمن اتجاهات ايجابية و روح معنوية عالية. (عويضة، ب ت، ص 8)

أما Schultz فيرى أن علم النفس الصناعي يهدف إلى خدمة سيدين هما العامل و المنظمة التي يعمل فيها و أن تأثير علم النفس الصناعي نجده في كل مظاهر العلاقات بين العامل و بيئة عمله فالأخصائيون في هذا المجال ينشغلون باختيار الرجل المناسب للعمل المناسب ، من اجل تحقيق المواءمة بين خصائص الشخص و متطلبات العمل حتى نحصل على المستوى المناسب من رضا العامل و من الإنتاج في نفس الوقت. (عكاشة، 1999، ص 6)

و يتضح مما سبق بان مجمل غايات هذا العلم تدور حول الجوانب الآتية:

*الاهتمام بالأداء و زيادة الفعالية و الكفاءة الإنتاجية من جهة و رفاية العامل من جهة أخرى.

*خلق إطار عمل أساسه التوافق بين الفرد و نشاطه المهني للتقليل من الملل و التعب.

*تحسين نوعية الحياة في بيئة العمل حتى يكون لها أثار ايجابية على العمال من حيث الالتزام الوظيفي.

و يذكر FRASER أن تحقيق الأهداف السابقة يمر حتما عبر المهام الرئيسية للأخصائي في علم النفس العمل و التنظيم و التي تنحصر في نطاق الموضوعات الآتية:

1-معرفة متطلبات العمل و خصائص العامل الشخصية و قياس مدى امتلاك الأفراد لتلك الخصائص و التي يمكن استخدامها كأساس لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب له أكثر من غيره.

2- تحسين طرق العمل و تطوير الآلات و تحسين وسائل التدريب .

3-إزالة الأخطار التي يحتمل أن يتعرض لها العامل و التخفيف من ضغط العوامل الفيزيائية في مجال العمل و تقليل التعب و الملل و كل ما يجعل العمل خطيرا.

4-زيادة الاثباعات الغير مادية حتى لا يصبح العمل مجرد روتين خال من المعنى يجبر الفرد على تحمله ليكسب عيشه بل يجب تهيئة الظروف المادية و النفسية و الاجتماعية التي تعمل على حماية الصحة النفسية للعامل.

5- فهم النمط الثقافي لجماعة العمل أي الاتجاهات و المعايير السائدة و التي يجب على الفرد أن ينصاع لها حتى يصبح عضوا مقبولا في جماعة العمل. (فرج عبد القادر، 1986، ص.ص. 12-13)

من الصعب أن نفصل تاريخ علم النفس العمل عن تاريخ علم النفس بوجه عام و ذلك لان تطور علم النفس العمل كان نتيجة تضافر جهود عدد من العلماء في مجالات علم النفس المختلفة و خاصة في مجال القياس و الاختبارات النفسية . و يختلف الباحثون في تحديد بدايات علم النفس العمل و التنظيم إلا أننا يمكننا تحديد بداياته من خلال جملة من الأحداث هي:

أولاً: شكلت الثورة الصناعية (1760-1830) منعطفا كبيرا في تقدم هذا العلم حيث أدت إلى انتقال الإنسان من عصر الحرف اليدوية إلى عصر سادت فيه الآلة ، بالإضافة إلى اختلاف مكان العمل ، فبعدما كانت العديد من المهن و الحرف تمارس في البيوت و بعدد عمال محدود ، أصبح العمل يتم داخل المصانع و المؤسسات الإنتاجية التي تضم مئات و آلاف العمال مما أصبح من الضروري الاهتمام باختيار الأفراد و توجيههم و إعدادهم لممارسة الأعمال المناسبة لهم ضمنا لتكيفهم و تطويرهم المهني .

ثانياً: قيام W.Wundt بتأسيس أول مختبر (معمل) لعلم النفس في Leipzig بألمانيا عام 1879 حيث أتاح هذا دراسة السلوك الإنساني دراسة تجريبية ملموسة النتائج . كقياس الوظائف الفسيولوجية و النفسية منها الإحساس ، زمن الرجوع السمعي و البصري و الحركي ، مما ساعد على تقدم خدمات الاختيار و التوجيه المهني . (فرج عبد القادر، 1986، ص.ص. 19-20)

أما من مطلع القرن العشرين حتى يومنا هذا يمكن أن نقسم تطور علم النفس العمل و التنظيم إلى 05 مراحل هي:

المرحلة الأولى : من عام 1900-1916 التي عرفت العديد من الإسهامات يمكن حصرها فيما يلي:
*إجراء دراسة تناولت النواحي النفسية و الفيزيولوجية لعامل البرق"التلغراف" حيث اهتمت هذه الدراسة بكيفية تطوير قدرات عامل البرق حتى يتمكن من إرسال واستقبال إشارات مورش بسرعة و كفاءة.
*كما تم تقديم مقالة إلى جمعية علم النفس الأمريكية تناولت إسهامات علماء النفس في دراسة الوظائف و الأعمال التي تمارس فعلا في الحياة اليومية . و كانت تهدف إلى دراسة المهارات كدراسة علمية في علم النفس. هذه الإسهامات اعتبرت تمهيدا لظهور علم النفس العمل و لا ترقى إلى اعتبارها البداية الحقيقية له.

*إسهامات Gilberth & Taylor حيث كان لهما اهتمام بدراسة الوظائف و الأعمال و تحديد حركاتها و اختصارها بحيث يمكن تأديتها بأقل جهد ممكن و في اقصر وقت ممكن. ففي بداية القرن 20 كان المهندس الأمريكي تايلور (1856-1915) أول من وجه الأنظار بصورة علمية تجريبية إلى العنصر الإنساني كعامل رئيسي في الإنتاج .

* صدور عدة كتب من تأليف Scott بعنوانين مختلفة: - سيكولوجية الإعلان - التأثير على العمال في العمل - زيادة كفاءة العامل في العمل. (ربيع، 2005، ص.ص. 15-17)

* إنشاء أول مكتب للتوجيه المهني بالولايات الأمريكية و وضع أسس اختيار المهن المناسبة مع التأكيد على تحليل المهن و الوظائف المختلفة و مساعدة الفرد في الحصول على المعلومات الكافية عنها .

* نشر كتاب بعنوان اختيار المهنة ل Frank Parsons سنة 1909 ضمنه الخطوات السليمة الواجب إتباعها عند اختيار المهن المختلفة.(القاسم، 2001، ص 28)

* قيام Hugo Munsterberg عام 1913، وهو احد تلامذة W. Wundt بنشر كتاب (علم النفس والكفاية الإنتاجية) وقد كان مهتماً بدراسة الإنسان في ميدان العمل ورفع الكفاية الإنتاجية لدى العاملين، ويرى العديد من الباحثين أن البداية الحقيقية لعلم النفس العمل راجعة إليه دون إغفال مساهمات كل من Scott & Gilberth et Taylor . (ربيع، 2005، ص 18)

المرحلة الثانية : من عام 1917-1918 (خلال الحرب العالمية الأولى) تميزت هذه المرحلة بالتوجه نحو خدمة الجمهور الحربي ، من خلال مايلي:

*قيام جمعية علم النفس الأمريكية بعملية فرز المجندين الجدد و تحديد حالات التخلف العقلي لديهم من خلال بناء اختبار لقياس ذكاء المتقدمين للقوات المسلحة الأمريكية،مع الاهتمام بدراسة دافعية الجنود و روحهم المعنوية و المشكلات النفسية التي يعانون منها ،

* مساهمات Scott في مجال الاختيار و التوجيه المهني من خلال قيامه بدراسات عن أحسن الأساليب لتوزيع المجندين على التخصصات العسكرية المختلفة بما يتناسب مع استعداداتهم و هو الأمر الوثيق الصلة بالمواعمة المهنية. (ربيع، 2005، ص.ص. 17-18)

المرحلة الثالثة : من عام 1919-1939 (بين الحربين لعالميتين)

*إنشاء مكاتب لتقديم الخدمات الاستشارية في مجال المشكلات الصناعية و اختيار الأفراد.
*تأسيس المؤسسة النفسية على يد J. M. Cattell و هي مختصة في نشر و توزيع الاختبارات النفسية في أنحاء العالم ، و بداية الاهتمام بالقياس النفسي في مجال الاختيار والتوجيه المهني .

* صدور كتاب من تأليف Morris Viteles بعنوان علم النفس الصناعي.(ربيع، 2005، ص 20)

*إنشاء المعهد القومي لعلم النفس الصناعي بانجلترا سنة 1920 من طرف Myerz ، مهمته إجراء الدراسات فيما يتعلق بالكفاية الإنتاجية من الناحية المادية (الظروف الفيزيائية) و الناحية البشرية ، القدرات الميكانيكية ، بالإضافة إلى تقديم المساعدة على حل المشكلات الصناعية حلا علميا مثل:

* تحديد الاستعدادات اللازمة للنجاح في العمل ، و إنشاء الاختبارات الضرورية لقياسها حتى يمكن اختيار العمال على أساس علمي.

*توزيع فترات الراحة لخفض التعب واقتراح أفضل الطرق لخفض الملل وزيادة اهتمام العاملين.

*تحسين العلاقات الإنسانية بين الإدارة و العمال.

*تنظيم محاضرات و برامج تدريبية للعمال و المشرفين عليهم.(المشعان، 1994، ص 27)

* النتائج التي توصلت إليها دراسات (Hawthorne) التي اشرف عليها E.Mayo حيث توصلت إلى أن هناك ظروف نفسية واجتماعية في بيئة العمل من الممكن أن تكون أكثر أهمية من ظروف العمل الفيزيائية.(ربيع، 2005، ص 20)

*ظهور بحوث علم النفس الاجتماعي و تقدمه في موضوعات ديناميكية الجماعة و أساليب الاتصال و الإشراف و العلاقات الاجتماعية مما سمح من إدخال تطبيقات جديدة لخدمة الكفاءة الإنتاجية و تحقيق الراحة الجسمية و النفسية للعاملين و رفع الروح المعنوية و بالتالي التوافق المهني بمختلف جوانبه.(فرج عبد القادر، 1986، ص 24)

المرحلة الرابعة : من عام 1940-1945 (الحرب العالمية الثانية) عرفت هذه المرحلة العديد من الإسهامات من أهمها:

*إعداد اختبار التصنيف العام للجيش لاختيار المتقدمين للمعاهد العسكرية.

*إعداد الاختبارات التي تقيس قدرة الأفراد على تحمل المواقف الضاغطة و التصرف الهادئ و الهادف أثناء هذه المواقف.

*اختيار الطيارين و تدريبهم على قيادة الطائرات العسكرية بالاعتماد على أخصائيين نفسانيين.

*إنشاء هيئة تطبيقات علم النفس دورها تصنيف الأفراد حسب قدراتهم و توزيعهم على التخصصات العسكرية ثم تدريبهم بالاعتماد على الأسس النفسية للتعلم بالإضافة إلى الاشتراك في تصميم الأدوات التي يستخدمها أفراد القوات المسلحة.

*استخدام الاختبارات النفسية في الانتقال للوظائف في المجال الصناعي و دراسة المشكلات الصناعية مثل ترك العمل الغياب عن العمل بالإضافة إلى تصميم الآلات حتى تكون مناسبة و آمنة للعامل و هي بداية انتقال خدمات علم النفس العمل و التنظيم إلى المجال المدني.(ربيع، 2005، ص.ص. 21-22)

المرحلة الخامسة : من عام 1946 إلى يومنا هذا.

* ظهور اتجاه جديد يعرف بالهندسة البشرية التي تهتم بالعوامل الإنسانية ذات الصلة بتكامل عمل الإنسان مع الآلة.

* صدور قاموس التعريفات المهنية و هو يتضمن تحليل و وصف لآلاف الأعمال في الصناعة و المهن المختلفة و ذلك ابتداء من الأعمال البسيطة إلى الأعمال التي تتطلب اكبر قدر من المهارة.

* تحول الاهتمام من دراسة السلوك الفردي و تأثيره في الإنتاج والإنتاجية إلى الاهتمام بتأثير الأطر التنظيمية كهيكل السلطة مثلا في السلوك الفردي و الجماعي في المنظمات وقد تبلور هذا الاهتمام في الولايات المتحدة الأمريكية في تغيير اسم "علم النفس الصناعي إلى علم النفس التنظيم و العمل" وقد جاء هذا التغيير من قبل جمعية علم النفس الأمريكية سنة 1973. ليصبح السلوك الفردي و الجماعي و التنظيمي يدرس من خلال النظريات العديدة التي وضعها علماء النفس و الاجتماع في إطار ما يسمى بعلم النفس التنظيم والعمل. (ربيع، 2005، ص 22)

* لقد أصبح علم العمل و التنظيم اليوم تخصصا مستقلا متكامل له مجاله التطبيقي الخاص به و قدمت العديد من الجامعات مشاريع تتضمن برامجه على مستوى الماجستير و الدكتوراه.

3 - الاتجاهات الفكرية المختلفة المؤسسة لعلم النفس العمل و التنظيم:

ترجع بدايات تطور علم الإدارة و التنظيم إلى أوائل القرن العشرين ففي العصر الثامن عشر ظهرت الثورة الصناعية وظهرت المصانع وظهرت العديد من المشكلات والإدارية والتنظيمية والعمالية. كان الهدف البحث عن حلول للمشكلات والتركيز على ضرورة تنسيق الجهود البشرية لضمان استمرارها. في النصف الثاني من القرن الماضي بدأت ظهور المنظمات الخدمية مثل التعليم والصحة والتمويل فتزايدت الحاجة إلى أساليب وطرق أكثر كفاءة وفاعلية لتوظيف الجهود البشرية واستخدام الموارد المالية والمادية المتاحة لتلك المنظمات لضمان استمراريتها وتحقيق أهدافها. وخلال العقود الماضية تراكمت قاعدة معرفية واسعة وراسخة من النظريات والمبادئ والمفاهيم الإدارية والتنظيمية نتيجة الأبحاث والدراسات والخبرات والتجارب المكثفة في حقل الإدارة و التنظيم وقد صنفها غالبية الكتاب والمفكرون إلى نظريات و مدارس ، و من بينها نجد :

1- المدرسة الكلاسيكية (1880-1930) : يرجع ظهورها إلى مطلع القرن العشرين و هي تعتبر الإطار الفكري الأول الجامع لمساهمات مفكري الإدارة و التنظيم و هي أولى المدارس التي أضفت الطابع العلمي على الإدارة و وجهت اهتمام المدراء و المسيرين نحو كفاءة استخدام الموارد لرفع مستوى الأداء عوض ما كان سائدا من قبل بان الفعالية تزداد بتوسيع حجم المنظمة . لقد كان التوجه الأساسي لهذه المدرسة هو زيادة الإنتاجية من خلال التركيز على دراسة أفضل الطرق الفنية لأداء العمل و الاهتمام بكفاءة العملية الاداريه و وضع معايير توجه و تضبط العمل.

ومن أهم المبادئ الكبرى لهذه المدرسة نجد وحدة القيادة والتوجيه ، تقسيم العمل و التخصص في الوظائف ، وجود طريقة مثلى وحيدة لأداء عمل معين ، الرقابة و الإشراف ، هرمية السلطة. لقد تعرضت أفكار هذه المدرسة لنقد شديد من أصحاب المدرسة السلوكية القائمة على العنصر البشري أكثر من المهام و الأعمال و أن المنظمات في حركتها تتبثق تلقائيا من التعاون بين العنصر البشري و أن هناك جوانب أخرى تؤثر في سلوك العاملين أهم من البناء التنظيمي و تحديد الاختصاصات و من أهم الانتقادات الموجهة إليها اعتبارها للإنسان آلة أو جزء متم لها و سحب حرية التصرف من العاملين المنفذين من خلال إجبارهم على الالتزام الشديد بالقواعد و الإجراءات التي تحكم سير العمل ، بالإضافة إلى إن التقسيم الدقيق للعمل أدى إلى نتائج سلبية على مستوى السلوك التنظيمي و ذلك نتيجة اضطراب العمال و خاصة في وحدات الإنتاج وفق العمل المتسلسل إلى تكرار حركات معينة كل يوم طوال السنة و هذه الحركات الروتينية أدت بالعمال إلى الشعور بالملل و بتفاهة الأعمال التي يقومون بها و بالتالي الإحساس بتفاهة مستواهم الاجتماعي مما يدفعهم إلى التغيب عن العمل و انتشار التذمر في أوساطهم مما يؤدي إلى الإخلال بكمية الإنتاج و نوعيته.بالإضافة إلى اعتقاد البعض بأنها نظرية متشائمة تعتقد

بان العاملين كسالى بطبعهم لا يرغبون في العمل و يتميزون بالأنانية و السلبية و يفضلون الانقياد.(مرازقة، الصوالحة، عساف، & المناع، 2017، ص 172)

من أهم نظرياتها نجد :

1-1-التنظيم العلمي للعمل: و من أهم روادها نجد F. Taylor, F.Gilberth ,H.L.Gant ,H.Emerson

و نشأتها بالولايات المتحدة الأمريكية ، حيث اهتمت بالطرق و الأدوات العلمية لتحديد الأداء الفعال للعمل و عليه فان اهتمام روادها كان منصبا على وضع المبادئ الخاصة بالحركة و الزمن و ترتيب و صميم مكان العمل و الرقابة و الإشراف و تحديد نظام الأجور مما جعل البعض يصطلح عليها باصطلاح مدرسة الهندسة البشرية كونها اهتمت أساسا بالعمل و أعطت العنصر البشري مرتبة ثانوية من الاهتمام.

لقد كان Taylor يرى بان مشكلة الإدارة تتلخص في أن الرؤساء و المشرفين لا يعرفون بصفة قطعية حدود القدرة الإنتاجية لمرؤوسيههم ، كما أن العامل لا يعرف المطلوب منه أداءه من حيث الكم و الكيف. كما لاحظ تدني مستوى الإنتاجية و بحكم خبرته المهنية ارجع السبب في ذلك إلى عدم وجود منظمة للعمل ، وسعيا منه الوصول إلى الطريقة المثلى لأداء العمل على مستوى مصنع الصلب الذي كان يعمل به كمهندس ، فقد قام بمجموعة من الدراسات معتمدا على المنهج العلمي ، بغرض رفع الإنتاج و خفض الجهد المبذول و الوقت المخصص له و كان التركيز في هذه الدراسات منصبا على طرق العمل و أدواته و فترات الراحة . و قد خلص إلى مجموعة من المبادئ التي يجب أخذها بعين الاعتبار في المنظمة و هي :

-التصميم العلمي لطرق العمل و تطوير المهام و تقنينها .

-اختيار أحسن العمال و تدريبهم بطرق صحيحة.

-تحديد العمل اليومي للفرد حيث يتلقى تعليمات يومية مكتوبة تصف له ما ينبغي عمله و الوقت المخصص لانجاز ذلك العمل.

-المراقبة المستمرة للتأكد من أن جميع المهام تنجز حسب المعايير المعدة سلفا.

-تخصيص مكافأة يومية للمجتهدين و المطيعين .

-فصل التخطيط و الإدارة عن التنفيذ.(الشماح & حمود، 2000، ص.ص. 47-50)

رغم الأفكار العلمية و العملية الجديدة التي قدمتها هذه الحركة خلال مرحلة زمنية معينة و الدعم الذي وجدته من قبل العديد من الباحثين و أرباب العمل ، إلا أنها كانت عرضة لانتقادات عديدة من أهمها:

* عدم الأخذ بعين الاعتبار المظاهر الفيزيولوجية التي تظهر على مستوى العامل كالتعب الملل السام نتيجة تبيينها تقسيم عمليات الإنتاج إلى حركات أولية بسيطة و تحديد الوقت اللازم لأدائها، و التي ليس لها معنى ارغونومي ، على اعتبار أن الارغونوميا تعني تحقيق الموافقة الفعلية بين متطلبات العمل و قدرات العاملين.

* عدم مراعاة الفروق الفردية بين العاملين ، من خلال إلزام كل العاملين التقيد بطريقة عمل واحدة يعتقد تايلور بأنها الأمثل .

* تركيز الاهتمام على النواحي الفنية للعمل و إهمال النواحي الإنسانية ، و هي في الحقيقة مكملة للأولى و متأثرة فيها و متأثرة بها.(بغول، 2011، ص.ص. 52-62)

1-2- نظرية البيروقراطية : من أهم روادها نجد: M. Weber, R.Merton , Gouldner, Selznick

تصنف النظرية البيروقراطية وفق آراء العديد من المهتمين بميدان الإدارة و التنظيم على أنها من الاتجاهات الفكرية للمدرسة الكلاسيكية، فقد أشار Harribson في كتابه الموسوم "الإدارة و المنظمات" الصادر سنة 1978 إلى أن أفكار Max Weber تمثل النموذج الكلاسيكي في الإدارة و التنظيم كونه ركز على الكفاءة في العمل و الهياكل التنظيمية و نطاق السلطة.

و مصطلح البيروقراطية (Bureaucracy) يتكون من كلمتين الأولى Bureau و تعني المكتب و بالتحديد المكتب الحكومي العام (و يشمل المنصب و الوظيفة) و الثانية Cracy و هي كلمة إغريقية و تعني حكم أو قوة ، و عليه فان المعنى اللفظي لهذا المصطلح يعني حكم المكتب أو حكم المنصب، أي السلطة المستمدة من المكتب.

و تتميز البيروقراطية بأنها نمط إداري قائم على التخصص في أداء العمل المكتبي و التقسيم الصارم للعمل و التقيد بهرمية السلطة و استخدام نطاق الإشراف الضيق و العلاقات الغير شخصية و القدرة على ضبط الأمور بدقة .(بغول، 2011، ص.ص. 81-83) ، فالنظام البيروقراطي يعتمد على مجموعة من القواعد و الإجراءات تتولى تنظيم السلوك ، و الطاعة تكون لهذه القواعد و ليس لشخص معين، كما يركز على وضع القواعد و اللوائح التنظيمية من أعلى الهرم إلى أدناه، فوجودها ضرورة حتى يعتمد عليها المديرين في تعاملهم مع المرؤوسين تأكيداً لمبدأ المساواة و التوحد فيما بينهم و التي تتصف بالجمود إذ ينبغي تنفيذها مهما كانت الظروف لضمان تحقيق التنسيق و الوحدة بين كافة الأجهزة المشرفة على تنفيذ أعمال المنظمة و الاستمرار فيها حتى و لو تم تغيير الذين يقومون بعمليات التنفيذ. كما يهتم بتوزيع المهام و الواجبات و السلطة لكل فرد حسب مكانته في الهرم الوظيفي و عدم السماح له بتجاوزها ، مع الاعتماد على المستندات المكتوبة و الرسمية في الاتصالات بين مختلف المستويات التنظيمية .

لقد تعرضت البيروقراطية إلى انتقادات باعتبارها لا تهتم بالروح المعنوية و تنظر إلى الموظف كآلة بيولوجية ينفذ ما يملى عليه دونما إبداع من جانبه أو مراعاة لشخصيته و اعتباره كائن اقتصادي مطلوب منه أن يعمل لا أن يفكر. كما أعطت الفرصة للموظفين لاتخاذ القواعد و الإجراءات المفروضة كستار لحماية انفسهم من انتقاد الجمهور و إلقاء اللوم عليها عند عجزهم في تحقيق الكفاية و الفعالية في انجاز المهام المنوطة بهم.(بغول، 2011، ص 86)

1-3-نظرية التقسيمات الإدارية: من أهم روادها نجد:

Henri Fayol , j.Mooney , A.Reily, L.Urwick , LGulick , O.Sheldon

إن الافتراض الأساسي الذي اعتمدت عليه هذه المدرسة هو أن كفاءة المنظمة هي انعكاس لكفاءة المدير، لذا كان اهتمام روادها منصبا بشكل أساسي على الجوانب المتعلقة بالتنظيم ، لقد تعلم Fayol من خبرته كمدير لمنظمة أن هناك مبادئ إدارية يجب مراعاتها للحصول على إنتاج أفضل و أن هذه المبادئ يمكن تطبيقها على جميع المستويات الإدارية و في كافة المجالات ، كما يمكن اعتبارها عالمية لأنها تحكم المنظمات في مختلف البيئات و مناسبة للظروف المتغيرة و يمكن شرحها و تدريبها للأفراد ، كما يرى بأنه يمكن السيطرة على سلوك العاملين من خلال التصميم المحكم للعمليات الإدارية و المتمثلة في مهام المدير و أنشطة المنظمة. و قد حدد أنشطة المنظمة التي يعتبرها أساس تحقيق أهداف المنظمة في ستة أنشطة كما يلي:

- النشاط الفني (الإنتاج و التصنيع)
- النشاط المالي(تأمين رأس المال و كيفية استخدامه)
- النشاط التجاري(التسويق)
- النشاط المحاسبي(متابعة المصاريف و المداخيل)
- النشاط الوقائي (حماية الأفراد و الممتلكات)
- النشاط الإداري(مهام المدير: التخطيط -التنظيم-التنسيق-المراقبة-إصدار الأوامر)(السالم، 2002، ص.ص. 61-63)

و في نفس الاتجاه صاغ Fayol أربعة عشرة مبدءا اعتقادا منه بأنها أساسية للزيادة في الإنتاجية و هي:

-تقسيم العمل و الاستخدام الأمثل للقوى العاملة

-تناسب السلطة مع المسؤولية.

-الالتزام بالقواعد و التعليمات.

-وحدة الأمر .

-وحدة التوجيه.

-مراعاة المصلحة العامة.

-الترتيب (وضع كل شئ و كل شخص في مكانه)

-التسلسل الهرمي للسلطة.

-مكافأة العاملين نظير الخدمات التي يقدمونها.

-الاستقرار الوظيفي.

-تشجيع المبادرات.

-تشجيع العمل الجماعي و روح الفريق.

-المركزية في اتخاذ القرارات.

-العدالة و المساواة في المعاملة.(الشماخ & حمود، 2000، ص 51)

رغم الرواج الكبير الذي عرفته أفكار هذه المدرسة من خلال أهميتها في توضيح معالم النظرة العلمية للإدارة ، إلا أنها كانت عرضة لانتقادات عديدة من أهمها:

-تجاهلها للجانب الإنساني و سلوك الأفراد و الجماعات و تأثيراتها في العمل و المنظمة ككل.

-يعاب عليها أنها لم تتجح في التفريق بين وظيفة التنسيق و وظيفتي التخطيط و التنظيم و اعتبار كل منها وظيفة مستقلة إلا أن وظيفة التنسيق ماهي إلا تخطيط و تنظيم و قيادة و رقابة .

-التركيز على الإدارة العليا و إهمالها للعاملين في المستويات الدنيا.(بغول، 2011، ص 81)

2-مدرسة العلاقات الإنسانية: من أهم روادها نجد:

رائدها G.E.MAYO (1880-1949) و نشأتها الولايات المتحدة الأمريكية ، نتائجها خلاصة للتجارب التي قام بها G.E.MAYO في الفترة الممتدة من 1927-1932 بمصانع الهاوثورن بشركة Western Electric de Cicero لصناعة عتاد أجهزة الهاتف . فأول ما بدأ به مايو في دراسته، الاهتمام بالظروف الفيزيائية للعمل كالإضاءة والضوضاء والتهوية وعلاقتها بالإنتاج، ثم ما لبث أن تحول اهتمامه لدراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي، وخلص إلى نتيجة هي ضرورة البحث عن تفسير

اتجاهات العمال وسلوكهم تفسيراً نابعا من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع، وأوضح إلتون مايو أن العامل ليس كائنا سيكولوجيا منزلا، ولكنه عضو في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها. (الحسيني، 1983، ص 124)

لقد ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية كرد فعل للمدرسة الكلاسيكية حيث أولت أهمية بالغة للجوانب الاجتماعية و النفسية للإفراد باعتبارهم يملكون قيم و معتقدات و عواطف و اتجاهات لها تأثير كبير على إنتاجيتهم ، كما اهتمت بشبكة العلاقات الغير رسمية بين أفراد التنظيم (التنظيم الغير رسمي) فهي تفترض بان الإنسان مخلوق اجتماعي يسعى إلى علاقات أفضل مع الآخرين و أن أفضل سمة اجتماعية هي التعاون ، فالفرد يتفاعل مع المجموعة التي يعمل معها و يتأثر بأرائها و معتقداتها و أن شعوره بانتمائه للجماعة و إشباع حاجاته الاجتماعية قبل المادية هو الذي يحفزه على البذل و العطاء .

لقد توصلت إلى مجموعة من النتائج يمكن حصرها فيما يلي:

-كمية العمل التي يؤديها العامل لا تتحدد تبعا لطاقاته الفيزيولوجية و إنما يتحدد تبعا لطاقته الاجتماعية النفسية.

-إن الحوافز و المكافآت الغير المادية تلعب دورا رئيسيا في تحفيز العمال و شعورهم بالرضا داخل المنظمة.

-سلوك العاملين في المنظمة يتحدد باندماجهم في المجموعة فهم لا يتصرفون كأفراد منعزلين إي أن سلوك الفرد و إنتاجيته يتأثران بما تتفق عليه الجماعة.

-تعتبر القيادة و الاتصالات و المشاركة أهم المتغيرات المؤثرة في سلوك الأفراد داخل المنظمة. (لوكيا، 2006، ص 78)

مدرسة العلاقات الإنسانية اعتمدت في تحليلها للمنظمات على أن العلاقات الإنسانية بين العاملين هي الأساس الذي يجب أن تركز عليه دراسة المنظمة، وتبني نظرتها للمنظمة من خلال اهتمامها بسلوك المرؤوسين واتجاهاتهم النفسية كبشر، وإدراكها لأهمية إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية مما يحفزهم على تقديم إنتاجية عالية، لذا فهي تؤكد على أن الاهتمام بالعلاقات الإنسانية يمثل أحد المقومات الأساسية لنجاح القادة الإداريين والمشرفين، ومن هنا ارتبطت العلاقات الإنسانية بالقيادة وأصبحت من السمات البارزة للقيادة الإدارية الحديثة.

من أهم مبادئها مايلي:

1- يجب أن يعامل أعضاء أي جماعة عمل باعتبارهم أفراد لكل واحد منهم مشاعره ورغباته وخلفياته و احترام الكرامة الشخصية لكل واحد منهم وتركهم يتصرفون بحرية وجعل العاملين يستمتعوا بعملهم في هذه المؤسسة للعمل على تحقيق الأهداف المرسومة

2- يجب إشراك العاملين في القرارات الإدارية و التسييرية التي تعنيهم أي التي تأثر عليهم عندما يتجسد ذلك فهذا يعني إيمان الإدارة العليا بمقدرتهم على المشاركة في صنع القرارات يؤدي ذلك إلى قبول العاملين لما قد يحدث من تغيير في السياسات أو نظم المؤسسة و بالتالي رفع روحهم المعنوية، و تجسيد روح التعاون، و تحسين العلاقات الإنسانية. فاتخاذ القرارات بالإجماع، يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر إبداعاً، وتكون أكثر فعالية عند التنفيذ من القرارات الانفرادية . أما عدم مشاركة الأفراد تكون لها نتائج سلبية منها عدم الاهتمام أو الحماس لأهداف المؤسسة و القلق أو الخوف مما يؤثر على دوران العمل و يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية . كما يجب إعطاء التقدير و الاعتراف بما يحققه من إنجازات مما يدفع بهم إلى بذل المزيد من المجهودات في المستقبل، ومحاولة تنمية قدراتهم و طاقاتهم لتحسين أدائهم.

3- يجب تشجيع العمل الجماعي و العمل كفريق، فالحياة الصناعية تستدعي وجود العلاقة المتشابهة والمتكاملة بين العاملين فالشخص الذي يعمل وحيدا لا يتحسن يأتي معنى الكلمة يمكن أن يزيد معلوماته و يحلل أفضل و لكن لا يحقق تنمية شخصيته إلا في إطار العمل في فريق. (Ichak & Barsacq, 1980,p166)

4- يجب خلق مناخ إيجابي وبيئة عمل محفزة وذلك بالتحول من أسلوب التعنت و إعطاء الأوامر إلى أسلوب التشاور الذي يقوم على مبدأ احترام العامل و ليس على أساس إخبار الرئيس لمؤوسيه عن الأخطاء التي ارتكبتها و توجيه اللوم إليه و إصدار الأوامر إليه للعمل فيجب أن يتشاور الرئيس مع مؤوسيه ليناقدش معهم موضوع ما يتعلق بالإنتاج أو مشكلة ما شكوى أو تظلم من عامل معين أو خطأ من أحد العاملين .إن العلاقات الإنسانية قد تتحسن أو تسوء بفعل الاتصالات في المؤسسة خاصة الشخصية بين الرئيس و المرؤوس لذلك يجب تشجيع تدفق المعلومات في المؤسسة في كل الاتجاهات.(نوري، د.ت، ص.ص. 5-6)

5- أن التنظيم هو عبارة عن تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد وليس مجرد وجود عدد من الأفراد المنعزلين غير المترابطين فيما بينهم .

6- أن السلوك التنظيمي يتحدد وفق سلوك أفراد التنظيم الذين يتأثرون هم بدورهم بضغوط اجتماعية مستمدة من العرف والتقاليد التي تؤمن بها الجماعة وتفرضها على أعضائها .

7- أن القيادة الإدارية تلعب دوراً أساسياً في التأثير على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها بما يتناسب مع أهداف التنظيم، وموازية مع ذلك تعمل القيادة الإدارية على تحقيق درجة أكبر من التقارب والتعاون بين التنظيمين الرسمي والغير رسمي .

8- أن الاتصال بين أجزاء التنظيم ليست قاصرة على شبكة الاتصالات الرسمية، بل هناك أيضاً شبكة للاتصالات غير الرسمية التي يجب أن تولي العناية اللازمة والتي قد تكون أكثر فاعلية في التأثير على سلوك العاملين .(غري، سلاطينة، & قيرة، 2007، ص 35)

و بناء على المبادئ السابقة دعت المدرسة إلى الاهتمام بالجوانب الإنسانية للعاملين لتحقيق إنتاج أفضل و ذلك من خلال الاهتمام بالحوافز المعنوية و الاعتراف بحقوقهم و المعاملة الحسنة لهم و العمل على حل مشكلاتهم.

لقد أسهمت تجارب هاوثورن في نشر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في مجال العمل، مما أدى إلى كثير من أنواع التغيير في الممارسة الإدارية خلال الثلاثينات من هذا القرن، وقد ذكرت (بوعكاز، د.ت) ما يلي:

*ظهرت لأول مرة إدارة مهمة في المشروعات تسمى " إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية" تتولى الاهتمام بحسن استخدام الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفاهيتها وحل مشكلات العاملين، بل وصل الأمر إلى حد وجود أقسام للتحليل النفسي داخل هذه الإدارات.

*بدأت الإدارة العامة والخاصة تعترف بحق العاملين في الحصول على إجازات سنوية وبدأت ساعات العمل الأسبوعية تنخفض تدريجياً حتى وصلت الآن إلى أربعين ساعة أسبوعياً في معظم دول العالم.

*بدأ الاعتراف بحقوق العمال في الرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية فتقررت وجبات العاملين " خاصة في المصانع والمناجم" وساعة للراحة وتقرر علاج العاملين مجاناً ورعايتهم صحياً والتأمين عليهم.

*بدأ تدريب الرؤساء والمشرفين على مراعاة أصول العلاقات الإنسانية والمعاملة الحسنة للعاملين معهم حتى ترتفع روحهم المعنوية وتزيد قابليتهم للتعاون.

و لكن بالرغم من الصدى الكبير الذي عرفته النتائج المتوصل إليها من طرف هذه المدرسة لم تسلم من الانتقادات و التي يمكن حصرها حسب(لوكيا، 2006، ص 81) في اهتمامها بالأعضاء العاملين في مكان العمل فقط و تجاهلها للحوافز المادية و تركيزها على تأثير التنظيم الغير الرسمي و إهمال تأثير التنظيم الرسمي(القواعد و اللوائح و الهيكل التنظيمي) بالإضافة إلى تجاهل الصراعات بين الأفراد و الجماعات داخل المنظمة. فهي لم تقدم نظرية كاملة و شاملة لتفسير ظاهرة التنظيم بل ركزت على جانب واحد و هو العنصر البشري ، كما أنها صورت الجماعات على أنها متماثلة و متحدة الهدف و الغاية و لكن

الواقع يشير إلى انه توجد بعض المصالح المشتركة بين هذه الجماعات إلا أن هناك كذلك مصادر للاختلاف و التناقض بينها.

3-المدرسة السلوكية : نشأتها الولايات المتحدة الأمريكية و جاءت هذه المدرسة نتيجة للانتقادات التي وجهت إلى المدرسة التقليدية و إلى العلاقات الإنسانية في محاولة منها لمعرفة السلوك الإنساني في المنظمات من خلال دراسة الفرد وشخصيته والجوانب الإدارية فيها بهدف معرفة الدوافع التي أدت إلى سلوكه ، و الاستفادة القصوى من طاقات العاملين في تحقيق الأهداف التنظيمية ، فالمدرسة السلوكية تحمل بعض مبادئ المدرسة الكلاسيكية مثل التأكيد على الكفاءة، وبعض مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية مثل تأكيد أهمية العلاقات الإنسانية في محيط العمل وبناء مناخ ملائم للتعبير عن مواهب العاملين .كما تاكد من جهة أخرى على إشباع الحاجات للأفراد لما تلعبه من دور كبير في تحسين إنتاجيتهم كما و كيفا . لقد تطورت أفكار هذه المدرسة بناء على مساهمات العديد من العلماء و الباحثين من بينهم:

(1933-1868) Mary Parker Follett - (2013-1923) Chris Argyris

(1981-1903) Rensis Likert - (1964-1906) Douglas Murray McGregor

(2000-1923) Herzberg Frederick Irving - (1970-1908) Abraham Harold Maslow-

الذين أسسوا نظرياتهم نحو الفرد على انه: ليس سلبيا بطبعه و لا يكره العمل بل يحبه لأنه مصدر رضا نفسي له. و لديه القدرة على تحمل المسؤولية و يسعى إليها. كما لديه قدر من الحماس و الدافعية الذاتية و الأداء المميز و ما على المنظمة إلا توفير الأعمال و الظروف المناسبة لإبراز طاقاته في العمل.فهو يسعى إلى أن يكون ناضجا و ناجحا في عمله و يبرز طاقاته لتحقيق ذاته إذا كان العمل مصمما و مهيبا و مساعدا على ذلك .كما أن العامل يرغب دائما في الاستقلالية في العمل و يكره الرقابة الكثيفة و المباشرة من جانب المشرفين. وهو يسعى إلى تحقيق تقارب بين أهدافه و أهداف المنظمة ، فان لم يكن هناك تعارض انطلقت طاقاته لتحقيق هذه الأهداف. كما انه يسعى إلى تحقيق حاجاته المادية أولا ثم غير المادية ثانيا و أن قيام المنظمة على مساعدته على إشباعها يساهم في إبراز الفرد لطاقاته إلى ابعد حد ممكن.

لقد اهتمت النظريات السلوكية في التنظيم بالعوامل التي أهملتها المدرسة الكلاسيكية و التي لها صلة في التأثير على السلوك الإنساني في العمل ألا وهي الجوانب الشخصية و الاجتماعية و البيئية و اعتبرت أن أسباب المشكلات التي تعاني منها المنظمات (الشعور بالاستياء ، سوء العلاقات الاجتماعية ، الضعف في أداء العاملين....) لا تحل بالعقلانية الإدارية و لا عن طريق الإغراء المادي ، لان تحسين

الأداء و الرضا عن العمل لا يرتبطان بالأجر و الحوافز المادية فقط و إنما هناك الحاجات النفسية و الاجتماعية التي تحفز العامل على العمل.(لوكيا، 2006، ص 101)

رغم تعدد اتجاهات المدرسة السلوكية تبقى تجمعها قواسم مشتركة من أهمها :

1-أخذ الأبعاد النفسية و الاجتماعية والسلوكية للفرد بشكل شامل ثم تحليل سلوكه من خلال هذه الأبعاد، أي أنها تعتمد على الدراسة العلمية لسلوك الفرد، وهي متأثرة في ذلك بنتائج العلوم السلوكية التي تركز على المظاهر الخارجية للسلوك باعتبارها أفضل وسيلة لفهم دوافع وحقائق هذا السلوك؛

2- أهمية الحاجات في تشكيل سلوك الإنسان، مما يتطلب من الإدارة اعتماد نظام شامل للحوافز المادية والمعنوية لإرضاء هذه الحاجات، وبالتالي الحصول على السلوك المرغوب؛

3- المنظمة هي وحدة اجتماعية تتأثر بالقوى و المؤثرات البيئية الخارجية، فالمنظمة حسبها نظام مفتوح يتضمن تفاعلات داخلية بين مكوناته، إضافة إلى التفاعل مع محيطه، لذلك فهي لا تستطيع العمل معزولة عن هذا المحيط؛

4-الصراع بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة لا يمكن تجنبه إلا من خلال محاولة فهم هذا الصراع قصد تطوير وسائل وسبل للاستجابة للحاجات المشتركة بين العاملين و المنظمة .والشكل التالي يلخص مبادئ المدرسة السلوكية في الإدارة. (الكلادة، 2008، ص 77)

مما سبق يمكن حصر إسهامات المدرسة السلوكية في اهتمامها وتركيزها على الأفراد وحاجاتهم ودوافعهم و اعتبار المنظمة نظام اجتماعي يضم جماعات، وأنماط و اتصالات وسلطات رسمية وغير رسمية.مع التأكيد على أن أي نجاح يحققه المدير يعزى للأفراد ومهاراتهم ومشاركتهم في أعمال الجماعة، كما ساعدت على تطوير فهمنا وتطبيقاتنا للعمليات التنظيمية مثل الدافعية والاتصالات والقيادة وتكوين الجماعات وديناميتها ومقومات نجاحها.

أما أهم الانتقادات الموجهة لها فقد اهتمت بالإنسان فقط وأغفلت جوانب هامة في بيئة العمل الداخلية أو الخارجية والتفاعل والارتباط بين هذه الجوانب والتي تتطلب مدخلا مترابطاً متكاملًا لإدارة المنظمات بكفاءة وفعالية. إغفالها للنواحي القانونية والتنظيمية لهياكل المنظمة. و للقيام بما طرحته المدرسة تكون المنظمة بحاجة إلى مجموعة من المتخصصين في علم النفس و علم الاجتماع لدراسة و تحليل سلوك الأفراد و حاجاتهم و دوافعهم و كل العوامل المؤثرة على سلوكهم و هو الشيء الغير المتاح لكل المنظمات لما يتطلبه من إمكانيات مالية كبيرة. (بوعكاز، د.ت)

4-مدرسة الأنساق: ظهرت هذه المدرسة منذ منتصف الستينات من القرن العشرين ، و هي تنظر إلى المنظمة ككيان واحد بدلا من التركيز على بعض عناصرها مثل الهيكل التنظيمي (مدرسة التقسيمات

الإدارية) أو إجراءات العمل (التنظيم العلمي للعمل و نظرية البيروقراطية) أو العاملين بها (العلاقات الإنسانية و السلوكية) ... و هذا لا يعني بأي حال التقليل من شأن هذه العناصر و إنما المقصود أن ينظر إلى المنظمة نظرة شاملة. فهي تنظر إلى المنظمة على أنها نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة المحيطة به و ذلك ضمانا للاستمرارية .

إن دراسة إي منظمة لابد أن تهتم بتحليل كل المتغيرات و تأثيراتها المتبادلة ، لان التنظيمات البشرية تحتوي عددا كبيرا من المتغيرات المرتبطة ببعضها ، و بالتالي فمدرسة الأنساق نقلت منهج التحليل إلى مستوى أعلى مما كان عليه في النظرية الكلاسيكية و النظريات السلوكية.

تقوم أفكار هذه المدرسة على أن المنظمة تتكون من أجزاء لها علاقة وثيقة ببعضها البعض و هذه الأجزاء هي المشكلة للسلوك التنظيمي و هي:

-إن الجزء الأساسي الأول في المنظمة هو الفرد (قائدا أو منفذا) و بصفة أساسية التركيب السيكولوجي أو هيكل الشخصية الذي يحضره معه إلى المنظمة ، لذا فمن أهم الأمور التي تعالجها المدرسة حوافز الفرد و اتجاهاته و توقعاته .

-أما الجزء الأساسي الثاني هو الهيكل التنظيمي و ما يتبعه من مناصب و وحدات و يمثل التنظيم الرسمي.

-الجزء الأساسي الثالث هو التنظيم الغير الرسمي و بصفة خاصة أنماط العلاقات بين المجموعات الغير الرسمية و أنماط تفاعلهم مع بعضهم البعض و عملية تكيف التوقعات المتبادلة .

-الجزء الأساسي الرابع في المنظمة هو تكنولوجيا العمل و متطلباتها الرسمية فالآلات و العمليات يجب تصميمها بحيث تتماشى مع التركيب السيكولوجي و الفيزيولوجي للأفراد.(المصلح، د.ت)

لقد اعتبر رواد هذه المدرسة و من بينهم Crozier & Friedberg المنظمة كأنها كائن حي تكتسب حاجاتها من منظور حاجتها إلى البقاء و تحتاج التفاعل مع البيئة الخارجية لكي تستمر و تحافظ على وجودها و هي نظام اجتماعي قائم على العلاقات المتبادلة بين أجزائها لتحقيق الهدف الذي انشأت من أجله.

إن لمدرسة الأنساق في دراستها للمنظمة نواحي ايجابية ، فهي وفرت أداة تحليلية فعالة في دراسة المنظمة بشكل متكامل ، بدلا من التركيز على بعض أجزائها دون الأخرى، و بذلك كشفت العلاقات المتعددة و المتشابكة بين أجزاء المنظمة ، بالإضافة إلى اهتمامها بعلاقات المنظمة مع البيئة المحيطة بها. لقد حاولت بذلك أن تتجنب نقاط الضعف و الانتقادات التي وجهت لسابقتها من المدارس و مع ذلك فهي لم تسلم من الانتقادات و عيب عليها جعل سلوك المنظمة مرتبنا بالترابط و التكامل و التفاعل بين

أجزائها مما يجعل إي خلل أو عيب في احد أجزائها يؤدي إلى التأثير في المنظمة ككل.
(Psychosociologie des Organisations,s.d)

لقد تعددت المدارس الفكرية التي تناولت الإدارة و التنظيم ، وتم التطرق إلى بعض هذه المدارس ابتداء من المدرسة الكلاسيكية التي ركزت على عنصر العمل ثم المدرسة السلوكية التي ركزت اهتمامها على العامل أكثر منه على العمل. ثم ظهور عدة نظريات ضمن المدرسة الحديثة التي حاولت بدورها تكميل النقائص والسلبيات في النظريات والمدارس السابقة. وكل هذا من أجل التنظيم والسير حسن للإدارة والمؤسسات.

1- ميادين المواءمة المهنية: يهدف هذا الميدان إلى بحث أفضل السبل لتحقيق تكيف العامل لعمله و لهذا فهو يهتم بوضع الشخص المناسب في العمل المناسب و تتم عملية المواءمة بين العامل و عمله من خلال العديد من الإجراءات أهمها الاختيار المهني و التوجيه المهني و التدريب المهني ، بغرض تحقيق التوازن بين متطلبات العمل و قدرات و إمكانيات و سمات الشخصية و ميول و مستوى طموح العامل. و تتم عملية المواءمة استنادا إلى المعلومات المتحصل عليها من عمليتي تحليل الأفراد و تحليل العمل.

2- ميادين الهندسة البشرية: يهدف هذا الميدان إلى تحقيق أفضل بيئة للعمل من ناحية ظروف العمل الفيزيائية، بالإضافة إلى تكييف الآلات و أدوات العمل لتناسب العامل الذي يتعامل معها و يستخدمها و يتم ذلك من خلال تحليل مناصب العمل ، كما يهتم بدراسة العلاقة بين الإنسان و الآلة ، و كل ذلك بغية رفع كفاءة العامل و زيادة الإنتاج. (راجع، 1970، ص.ص. 2-3)

3- ميادين السلوك التنظيمي : أما ميدان السلوك التنظيمي فهو يتعلق بدراسة سلوك و اتجاهات و أداء العاملين في وضع تنظيمي معين ، و دراسة اثر المنظمة و الجماعة على إدراك و مشاعر و تصرفات العاملين ، و تأثيرات البيئة على المنظمة و مواردها البشرية و أهدافها و كذلك تأثيرات العاملين على المنظمة و فعاليتها. فهو مجال يهتم بمعرفة كل جوانب السلوك الإنساني في المنظمات، و محاوره هي الفرد، و الجماعة، و العمليات التنظيمية، و أن الهدف الأساسي لهذه المعرفة هو زيادة الفعالية التنظيمية و زيادة رفاهية الفرد. فهو يهتم أساساً بدراسة سلوك الأفراد في محيط تنظيمي(المنظمة)، بغرض فهم هذا السلوك و التنبؤ به و السيطرة عليه و على العوامل المؤثرة في أداءهم . (اندرودي سيزلاقي & مارك جي والاس، 1991، ص 18)

و يضيف (الختاتنة، 2013، ص 31) إن كل الأفراد تقريبا يعملون في شكل من أشكال التنظيم ، و كلنا نعرف أن المنظمات على مختلف أنواعها قد تؤثر في اتجاهات و سلوكيات الأفراد الذين تربطهم علاقة بها ، فالعمل في هذا المجال يتضمن عدة عوامل مثل الأدوار التي يؤديونها ، و الضغوط التي قد تفرضها الجماعات عليهم ، و المشاعر الشخصية للولاء أو الالتزام التنظيمي ، و أنماط الاتصالات داخل المنظمة ، كما يهتم السلوك التنظيمي بالقضايا التي توجد بين أصحاب العمل و العمال و تشمل التعاون و الصراع ، و المفاوضات حول المنازعات ، مما يحتم على الأخصائي النفسي الاتصال المباشر بالمختصين في علاقات العمل أي الأفراد الذين لديهم دراية و معرفة بقوانين العمل و حل النزاعات.

المحاضرة 2 : علم النفس الأفراد

تقوم الموازنة المهنية على أساس دراسة الفرد دراسة شاملة و معرفة ما لديه من قدرات و استعدادات و سمات شخصية و جسمية، بالإضافة إلى دراسة منصب العمل الذي يريد الفرد الالتحاق به و هي العملية التي تقوم على تحديد الواجبات و المهام و المسؤوليات و دراسة الجوانب المختلفة له ، بغرض الموازنة و الموافقة بين قدرات الفرد و متطلبات العمل وصولاً إلى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب له.

1-تعريف علم النفس الأفراد :

هو ذلك الفرع من فروع علم النفس العمل و التنظيم الذي يهتم بتحليل و دراسة الفرد من خلال قياس و تقدير مختلف خصائصه ، سواء الجسمية ، أو العقلية ، أو الحسية الحركية أو الانفعالية و الشخصية ، أو الخلفية التحصيلية والمعرفية ، للوقوف على مدى صلاحيته لأداء عمل معين و مدى مناسبه له دون غيره من الأفراد الآخرين.(فرج عبد القادر، 1986، ص 120)

أما أهم الخصائص في عملية تحليل الأفراد نجد:

الخصائص الجسمية: كالمظهر الخارجي ، الصحة العامة و الاضطرابات أو الأمراض الجسمية المختلفة (كالضغط الدموي و السكري)، الطول، الوزن، جوانب العجز الجسمية المختلفة (كقصد الأطراف أو الذراعين)...الخ

-الخصائص العقلية: كالذكاء و الذاكرة و القدرة الميكانيكية و القدرة الحسابية و القدرة اللغوية و الاستعداد الفني...الخ. (الذكاء - الذاكرة - الانتباه - القدرات المختلفة - الحسابية اللغوية الميكانيكية...)

-المهارات الحسية و الحركية : كمهارة الأصابع ، التآزر بين العين و اليد و القدم ، زمن الرجوع ، حدة البصر ، حدة السمع، قوة حاسة الشم...الخ.

-الخصائص الانفعالية و الشخصية: كالانبساط و الانطواء ، التواصل مع الآخرين ، المثابرة ، تحمل المسؤولية ، الميول العدوانية ، الاتجاهات العصابية، الاتجاهات الاكتئابية، النضج الانفعالي، التفضيلات المهنية.....الخ.

-الخلفية التحصيلية و المعرفية: كالمؤهل الحاصل عليه الفرد و نوع التدريب الذي استكمله ، نوع الخبرات التي امتلكها من التحاقه بأعمال سابقة...الخ.(المشعان، 1994، ص 62)

لقد تطور هذا الاختصاص في إنجلترا و الو.م.ا منذ بداية القرن العشرين مع Galton في مدرسة لندن على يد مجموعة من الأخصائيين في الإحصاء و علم النفس من بينهم K.Pearson ، R.Fisher ،

R.Cattell ، C.Spearman ، أما في فرنسا فالدراسات الأولى لعلم النفس الأفراد بدأت على يد العالم A.Binet بدراساته الشهيرة حول التباينات في الذكاء ، و أبحاث H.Pieron و M.Reuchlin . و هدفت هذه الدراسات إلى تحليل الفرد قصد التوصل إلى ما يتمتع به من قدرات و مهارات و استعدادات و ميول.(العايب، 2006، ص 72)

إن علم النفس الأفراد يركز على ثلاث أنواع من الفروق و هي :

1- الفروق بين الأفراد : و تتضح هذه الفروق في كل ما يفرق بين الأفراد بعضهم البعض ، و يختلفون فيه كالذكاء و القدرات و الشخصية و الميول و الاتجاهات و القيم والخصائص الجسمية و الفيزيولوجية.

2- الفروق داخل الفرد الواحد : التعرف على نقاط القوة و الضعف لدى الشخص الواحد (قوي في اللغة ضعيف في الحساب، شديد العصبية و لكنه صادق الوعد ، اجتماعي ودود حسن المعشر و لكنه يعاني من نوبات إغماء....).

3- الفروق لدى الفرد من وقت لآخر: التعرف على الفروق داخل الفرد الواحد في القدرة أو السمة الواحدة من وقت لآخر ، فيشار إليها بالتذبذب أو التقلب في استجابة الفرد من موقف إلى آخر ، فبعض الأشخاص أكثر تقلبا في حين أن غيرهم أكثر ثباتا. (دوبدار، 2000، ص 77)

فعلم النفس العمل و التنظيم يعتمد على مبدأ أساسي هو أن الفروق بين الأفراد حقيقة لا يمكن إغفالها ، كما أن الاستثمار فيها أمر في صالح الفرد و المنظمة على حد سواء .

2-أساليب تحليل الأفراد:

إن المعلومات الدقيقة التي نحصل عليها من تحليل الفرد تسمح لنا بالوصول إلى تشخيص دقيق للفرد و جوانب شخصيته لغرض توجيهه و إرشاده في ضوء متطلبات كل مهنة و مستلزماتها و يعتمد ذلك على مجموعة من الأساليب من بينها :

1-ممارسة العمل تحت الاختبار: و ذلك من خلال تعيين الراغب في العمل لفترة معينة تحت الاختبار ، و الملاحظة، و ذلك بمراقبته و تقصي جوانب الضعف و القوة في أداءه، من خلال سلوكه، و انضباطه في مركز عمله ، و في نهاية الفترة يقدم المشرف عليه تقريرا يضمنه تقدير الخصائص اللازمة للعمل لديه و مدى صلاحية الفرد للعمل. و من مزايا هذا الأسلوب أن الحكم على العلاقات الاجتماعية للفرد مع زملائه و النضج النفسي الذي يتمتع به و باقي الخصائص الأخرى يكون مبني على موقف العمل الفعلي الطبيعي (عكس الاختبارات و المقابلة) ، من جهة أخرى يعاب على هذا الأسلوب أن الفرد

يمكن أن يزيّف سلوكه و أداءه ، بالإضافة إلى صعوبة ضمان الموضوعية في الحكم عليه من طرف المشرفين و ذلك لعدم وجود أسس موضوعية للتقييم و عدم ضمان كفاءتهم من حيث المستوى التعليمي و الخبرة ، بالإضافة إلى درجة المخاطرة بالفرد قبل التأكد من صلاحيته للعمل فيكون عرضة للأضرار الجسدية الناتجة عن الإساءة في استخدام الآلات و إتلاف المواد الأولية أو المنتجات ، بالإضافة إلى الأضرار بشبكة العلاقات الاجتماعية داخل جماعة العمل.(فرج عبد القادر، 1986، ص.ص. 121-123)

2-بيانات طلبات الالتحاق: و هي عبارة عن نموذج يحتوي على مجموعة من البيانات تتعلق بطالب العمل تتضمن معلومات شخصية : العمر ، الجنس ، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي ، الخبرة السابقة ، اللغات التي يجيدها ، المناطق التي يرغب العمل بها هذه البيانات تلقي الكثير من الضوء على استعدادات الفرد و خصائصه المختلفة بما يساعد تحليل الفرد و تقدير صلاحية الفرد لشغل ذلك العمل و بالتالي التنبؤ له بالنجاح أو الفشل في ذلك العمل. و من مميزات سهولة استخدامها و موضوعيتها و ذلك لسهولة التأكد منها من خلال المستندات الرسمية ، كما تسمح الاستبعاد دون عناء كبير ، أما من عيوبها أنها تقرير ذاتي يحتمل الصدق كما يحتمل التزييف. (فرج عبد القادر، 1986، ص. 127)

كما تتبع المنظمات طرقا مختلفة في تأليف طلب الالتحاق فبعضها يفضل أن يتبع طريقة سهلة مبسطة بحيث يقوم طالب العمل بالإجابة على معظم الأسئلة بالتأشير أمام البيانات التي تنطبق عليه ، و يمتاز هذا النوع بسهولة ملئها من طرف كل المستويات التعليمية ، فضلا عن سهولة تحليل إجاباتها ، كما تفضل بعض المنظمات الأخرى نماذج مكتوبة بأسلوب طالب العمل ، فهي تتطلب منه الإجابة على بعض الأسئلة بعبارات كاملة، و من أمثلة هذه الأسئلة: اشرح نوع العمل الذي يكون أكثر صلاحية لك بفضل استعداداتك و ميولك و تعليمك و خبرتك؟

كما تستخدم بعض المنظمات طلبات استخدام عامة يملأها جميع الأفراد الذين يتقدمون لجميع أنواع الأعمال المختلفة بالمنظمة ، و مثل هذا النوع لا يمكن أن يتضمن بعض البيانات التي تتعلق ببعض الأعمال الخاصة بالمنظمة ، فتلجأ بعض المنظمات إلى إضافة طلب استخدام خاص لتغطية النقص في المعلومات ، كما تستغني بعض المنظمات عن طلب الاستخدام العام و الاقتصار على طلب الاستخدام الخاص في الترشح لأعمال الهندسة ،الأشراف ،البيع ،الإدارة، الأعمال الكتابية.

و تختلف البيانات التي يتضمنها طلب الالتحاق على وجه عام باختلاف نوع المنظمة ، و باختلاف نوع العمل ، و نوع النظام الذي تتبعه المنظمة في الاختيار و تتضمن معظمها البيانات الآتية:

- 1- بيانات شخصية: الاسم، العنوان، الهاتف، السن(تاريخ الميلاد)، مكان الميلاد.
- 2- الأسرة : الحالة العائلية ، الأفراد التكفل بهم من طرفه.
- 3- السمات البدنية: الطول ،الوزن، الصحة العامة ، العيوب البدنية....
- 4- التعليم: المدارس التي التحق بها، عدد السنوات التي قضاها في الدراسة ، الدرجات التي تحصل عليها ، اللغات التي يتقنها..
- 5- الميول المهنية و المؤهلات العلمية.

- 6- تاريخ العمل السابق: الأعمال التي قام بها سابقا، المؤسسات التي عمل بها ، تاريخ التحاقه بها و المدة الزمنية التي قضاها بها ، أسباب تركه لها.
- 7- المستوى الاقتصادي: متوسط الدخل الشهري في الأعمال السابقة ، الديون التي عليه
- 8- عمل الأقارب بالمنظمة سابقا.
- 9- الوضعية نحو الخدمة العسكرية و السوابق العدلية.
- 10- الجهات التي يمكن الرجوع إليها للاستفسار عنه ، أشخاص و منظمات.

3-البيانات المسجلة بملفات سابقة : و هي البيانات المسجلة عن الفرد في مناسبات مختلفة سابقة مجمعة في ملفات رسمية (الملف المدرسي- الصحي- المهني ..) هذه البيانات تلقي الضوء على إمكانات الفرد العقلية و النفسية و التحصيلية و الجسدية و الاجتماعية)، إن هذا الأسلوب يستخدم كثيرا في حالات النقل من مؤسسة إلى أخرى. من ميزاتنا أنها تعبر عن حوصلة لمواقف فعلية اقرب إلى الموضوعية (الشهادات و الاختبارات النفسية) ، و من عيوبها أن المواقف القديمة قد تختلف اختلافا كبيرا عن المواقف الجديدة (من مدرس إلى رئيس مصلحة) ، كما قد تتأثر بعض التقارير بالذاتية التي تكون نابعة عن الانتقام من جهة أو التزكية من جهة أخرى.(المشعان، 1994، ص 66)

4-المقابلة الشخصية : و هي عبارة عن لقاء يتم بين أخصائي تحليل الفرد و بين الفرد الذي يرغب في العمل ، و هي تعتمد في نجاحها على مهارة القائم بالتحليل ، و حتى تكون مفيدة لابد من تأهيل أخصائيين و إعدادهم جيدا. و منها المقابلة المحددة و المقننة (تتم بنفس الطريقة و نفس الأسئلة و بنفس الترتيب مع كل الأفراد) ، المقابلة الغير منظمة (لا تكون هناك موضوعات محددة مسبقا و لا يتدخل المحلل إلا عند سكوت الفرد محل الدراسة) ، كما نجد المقابلة المنظمة و التي تتوسط النوعين السابقين (تحدد الموضوعات مسبقا ، أما ترتيب الأسئلة فتحدده ظروف المقابلة الفعلية ، مع الاستعانة بدليل لادارة المقابلة). (المشعان، 1994، ص 84)

5-الاختبارات : و هي أداة مقننة (موجهة إلى مجموعة من الأفراد لها نفس المواصفات و يتم تطبيقها بنفس الطريقة)، تتكون من مجموعة من الأسئلة أو العبارات تم تصميمها بغرض القياس الموضوعي (تخضع لاختبارات الصدق و الثبات) لعينة من السلوك (لأنه لا يمكن متابعة الفرد لفترة طويلة بل نحكم عليه من خلال إجابته على الأسئلة في مدة 15 دقيقة مثلا). من ميزاتنا أنها تعطي للخصائص درجة كمية تحدد مدى توافرها لدى الفرد ، كما أنها تتمتع بدرجة عالية من الموضوعية .(ربيع، 2005، ص 158)

و من أهم الاختبارات في مجال العمل نجد:

- اختبارات الذكاء - السرعة الإدراكية بين الأشكال - الشخصية - الذاكرة - الاستعدادات - القدرات - الميول..... الخ

- دقة الحكم البصري حول ما يرى .

- التمييز الضوئي و قوة المصدر الضوئي .

- الاستعداد لقيادة السيارات (التآزر بين السائقين و اليدين و العينين و سرعة الاستجابة و زمن الرجوع) .

- اختبارات تقدير المسافات بالنظر - إدراك العمق - ثبات اليد.

و قد تستخدم أجهزة لقياس أو تطبيق بعض هذه القدرات أو تتم هذه الاختبارات عن طريق الورقة و القلم ، و قد تطبق فردية أو جماعية و الجماعية تكون أكثر اقتصادية في الوقت والتكاليف. (عويضة، 1996، ص 35)

مما سبق يتضح أن عملية دراسة و تحليل الفرد تتضمن جمع مجموعة من المعلومات تتعلق بخصائص الفرد و تاريخه السابق و تأهيله العلمي و العملي، بغية تحقيق الأهداف الآتية:

1- تحديد ما عند الفرد أو ما يمتلكه من قدرات و استعدادات و سمات.

2- الاختيار المهني و انتقاء أصلح الأفراد للعمل المطلوب.

3- التوجيه المهني للأفراد و مساعدتهم على اختيار المهنة المناسبة لهم.

4- تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد.

5- تحقيق التكيف للعامل في عمله و ما يتبع ذلك من الزيادة في الإنتاج و جودته و التقليل من حوادث العمل. (العايب، 2006، ص 73).

المحاضرة 3 : تحليل العمل

ليس من السهل أن تتحقق الموازنة المهنية التي أساسها عمليتي الاختيار و التوجيه ، ما لم نفهم طبيعة كل من منصب العمل و الفرد الذي يمكن أن يشغله و من ثم فإن أهم المواضيع في علم النفس العمل و التنظيم نجد تحليل العمل و تحليل الفرد.

1-تعريف تحليل العمل: هو الدراسة العلمية لمختلف جوانب عمل من الأعمال و جمع البيانات التفصيلية المتعلقة به ، بهدف تحديد العمليات الأساسية المتضمنة فيه ، و تعيين الواجبات و المسؤوليات الملقاة على عاتق القائم به ، هذا فضلا عن تحديد الظروف المحيطة به من النواحي الصحية و الفيزيائية و الاجتماعية و الاقتصادية و الإدارية ، و المتطلبات و المؤهلات اللازمة للعامل به ، و علاقاته ببقية الأعمال بالمنظمة.

من التعريف تتضح الجوانب المختلفة المعنية بالتحليل فنجد الجانب الفني ، الصحي ، الإداري، الاجتماعي الاقتصادي و السيكولوجي.

و يلخص(دويدار، 2000، ص.ص. 113-114) تحليل العمل من الناحية الفنية في تحديد ما يتطلبه من عمليات و مهارات و حركات و تدريبات و واجبات و آلات و مواد أولية و المسؤوليات الملقاة على القائم به و علاقاته ببقية الأعمال في المنظمة. أما تحليل العمل من الناحية الصحية فيتمثل في تحديد الظروف المحيطة به من النواحي الصحية و الفيزيائية من خلال فحص الظروف المادية التي يتم فيها العمل الرطوبة الحرارة الضوضاء الإنارة الأمراض المهنية حوادث العمل.أما من الناحية الإدارية فيتلخص في تحديد طرق الاختيار لهذا المنصب ، الترقية ، الأجور ، ساعات العمل.أما من الناحية الاجتماعية و الاقتصادية فيتضمن تحديد المكانة الاجتماعية للعمل و مستقبله و درجة البطالة فيه ، و هل هو عمل دائم او مؤقت . أما من الجانب السيكولوجي فيتلخص تحليل العمل في تحديد القدرات الاستعدادات و سمات الشخصية اللازم توافرها في العامل حتى ينجح فيه و يتفوق.

هناك بعض المصطلحات المستخدمة في تحليل العمل ينبغي أن نوضح مدلولها منذ البداية:

- **الواجب :** هو كل موقف يبذل فيه جهد سواء كان جهدا ذهنيا أو بدنيا ، مثل عملية حسابية ن صعود السلالم.
- **الوظيفة :** هي عبارة عن مجموعة من الواجبات التي يكلف بأدائها العامل الواحد ، و على هذا فان أي منظمة تضم عددا من الوظائف بقدر عدد العاملين فيها حيث يكلف كل منهم بمجموعة من الواجبات بغض النظر عن تشابه أو اختلاف مجموعة الواجبات التي يكلف بها كل منهم .
- **العمل :** عبارة عن وظيفة واحدة ، أو مجموعة من الوظائف المتشابهة الواجبات فلو كانت منظمة ما بها فرد واحد يقوم بالكتابة على الآلة الراقنة ، فيمكن أن نقول أن هذه المنظمة بها وظيفة

واحدة لكاتب الآلة الراقنة ، كما يصح أن نقول أن هذه المنظمة يوجد بها عمل آلة راقنة. أما إذا كان هناك عشرون فردا يعمل كل منهم كاتباً على الآلة الراقنة فإننا نقول أن بهذه المنظمة عشرون وظيفة كاتب آلة راقنة ، و عمل آلة راقنة واحد.، و لكن إذا افترضنا أن عشرة من هؤلاء الموظفين العشرين يعملون بالكتابة على الآلة الراقنة عربي ، و العشرة الآخرون يعملون بالكتابة على الآلة الراقنة فرنسي. فهنا نكون أمام عمليين.

- **المهنة:** يقصد بالمهنة مجموعة الأعمال المتشابهة إلى حد ما في الواجبات و على هذا فعمل كاتب الآلة عربي و كاتب الآلة فرنسي تضمهما مهنة الكتابة على الآلة الراقنة. و بالمثل على عمل مدرس لغة عربية بالمدرسة الابتدائية وعمل مدرس لغة عربية بالمتوسطة و عمل مدرس لغة عربية بالثانوية ، تضمها مهنة تدريس اللغة العربية . (فرج عبد القادر، 1986، ص.ص. 79-80)

2-مصادر جمع البيانات في تحليل العمل :

توجد مصادر عديدة و مختلفة لجمع البيانات في تحليل العمل و قد لخصها(عيسوي، 1990، ص 332) فيما يلي:

- *ملاحظة العمال أثناء قيامهم بالعمل و مناقشتهم في تفاصيله.
- *المقابلة مع العمال و المشرفين أو الملاحظين و الحصول على البيانات منهم.
- *تطبيق الاستبيانات المختلفة للحصول على المعلومات من العمال و المشرفين.
- *عقد الندوات بين الأخصائيين و مناقشة ظروف العمل.
- *الدراسات السابقة و المنشورات و الكتيبات التي تتناول هذا المنصب من حيث ظروف أداءه ، متطلباته ، أخطاره ، و على القائم بالتحليل مراجعتها و استخلاص ما يفيد في الدراسة الجارية.
- *طريقة مراجعة السجلات المحفوظة بالمنظمة ،حيث تقدم لشاغل الوظيفة سجل يدون فيه الأنشطة اليومية التي يقوم بها فور تأديتها ، و بنفس التسلسل الزمني، و يستعان بهذه السجلات عند إجراء المقابلات الشخصية كأسلوب مكمل للبيانات التي تم تدوينها.
- *كما يفضل استخدام أكثر من طريقة في نفس الوقت لأنها تعطي معلومات قيمة أكثر دقة.

كما أضاف(ربيع، 2005، ص 63) مصدرين آخرين هما :

1-ممارسة العمل من طرف القائم بالتحليل.

2-دراسة المواد و الأدوات المستخدمة في العمل.

و سوف نتطرق إلى أهمها بشئ من التفصيل فيما يلي:

2-1-الملاحظة : تعتبر الملاحظة من أهم الأساليب التي تفيد في تحليل العمل ، فهي تتم بملاحظة العامل و هو يقوم بأداء عمله و تسجيل كل ما يلاحظه محاولا الإجابة على الأسئلة الآتية: ، ماذا يقوم به ؟ و لماذا؟ و كيف ؟ و ماهي الأدوات و الأجهزة التي يستخدمها ، و هذه الملاحظة العينية لا يمكن الاستغناء عنها ، لان الوصف مهما كان دقيقا لا يمكن أن يعطي صورة ترقى في دقتها إلى تلك الصورة التي تعطيها الملاحظة المرئية .كما ينبغي أن تتم الملاحظة لدورة كاملة للعمل حتى يمكن ملاحظة كل خطوات أداء العمل و القيام بواجباته المختلفة ، و يقصد بدورة كاملة تلك الخطوات التي تتم منذ بدء العمل حتى الانتهاء منه تمثما طالما هي مسؤولية العامل موضوع تحليل منصب عمله. (المشعان، 1994، ص 51)

إن طريقة الملاحظة تتم من خلال متابعة العمل لدورة كاملة من بدايته إلى نهايته مع مراعاة الأنشطة المرتبطة به حتى خارج أوقات العمل و تعتبر المعلومات المتحصل عليها عن طريق الملاحظة أكثر وثوقية لان الباحث هو الذي يقوم بجمعها بنفسه فهو الذي يطرح الأسئلة و يجيب عنها بنفسه.

2-2-المقابلة : تعتبر هذه الطريقة من الطرق الهامة في الحصول على البيانات اللازمة لتحليل العمل و يجب أن تتم على مرحلتين مرحلة المقابلة أثناء ملاحظة العمل ، حيث يقوم المحلل بتوجيه الأسئلة إلى العامل و التي تنصب حول العمليات التي يقوم بها ، أما المرحلة الثانية فتأتي بعد ملاحظة العمل و اخذ فكرة عنه ، ثم استدعاء العامل و سؤاله عن الأمور التي لم يفهمها المحلل أثناء ملاحظته.، و يجب أن تشمل المقابلة جميع مستويات العمال بمعنى أن يقابل المحلل عددا من العمال المهرة و العمال الأقل مهارة ، كما يقابل المشرفين و المدربين و غيرهم ممن لهم صلة بذلك العمل. و تمتاز المقابلة بالمرونة حيث يستطيع المحلل أن يتتبع بالتفصيل جميع المعلومات و أن يتطرق إلى أي مشكلة تظهر أثناء المناقشة ، و نجاحها يتوقف على تعاون العامل و صدقه و صراحته في إعطاء البيانات و قدرته على الوصف اللفظي لتفاصيل عمله، لان العامل في بعض الأحيان يميل إلى إخفاء بعض الحقائق عندما يعتقد أن المعلومات التي يدلي بها سوف تستخدم في غير صالحه . (عيسوي، 1990، ص 338)

إن المقابلة تتم من خلال مقابلة العمال و المشرفين و هي تتضمن أسئلة شفوية حول النواحي المختلفة للعمل و قد تمتزج بالملاحظة عند التساؤل عن النقاط الغامضة ، فالمقابلة تسد الثغرات التي تعجز عنها المصادر الأخرى.

2-3-الاستبيان: كثيرا ما يستعين القائم بتحليل العمل بوسيلة الاستبيان ليجمع بها بعض البيانات التي يحتاج إليها في تحليله للعمل ، فيقوم بتصميم استبيان يضمنه بعض الأسئلة و الاستفسارات المتعلقة بالعمل موضوع التحليل : طبيعته ، ظروف أدائه ، واجباته ، مسؤولياته، أخطاره ، متطلباته.....بحيث

تكون الإجابات عن هذه الأسئلة مادة غنية بالبيانات اللازمة لتحليل هذا العمل ، و يرسل أو يعطى هذا الاستبيان إلى العامل أو المشرف على العمل أو عينة منهما لتجيب على الأسئلة ، و هناك عدة احتياطات ينبغي على المحلل عند تصميمه للاستبيان أن يستوفيها حتى يصبح أكثر دقة و صلاحية لتحقيق الهدف منه و من أهمها :إرفاق الاستبيان بخطاب ودي للعامل أو المشرف يشرح فيه الهدف من هذا الاستبيان و يطلب منه المساعدة من خلال الاهتمام بملء الاستبيان بكل أمانة و جدية و دقة.(فرج عبد القادر، 1986، ص.ص. 73-74)

إذن الاستبيان هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة و يكون موجه للعمال و المشرفين و يتم اللجوء إليه عندما نريد الحصول على المعلومات و الآراء من عدد كبير من العاملين الشاغلين لنفس منصب العمل.

2-4-ممارسة العمل من طرف القائم بالتحليل : يعتبر مصدرا مهما يسمح بمعرفة مختلف جوانبه مصادر الصعوبة فيه و الجهد المبذول فيه و الأخطار المحدقة بشاغله و القدرات اللازمة لأدائه و الأدوات المستخدمة فيه و المشاعر المصاحبة أثناء أدائه و هذا المصدر غير متاح في اغلب الأحيان لان بعضها يحتاج إلى التدريب و قدرات خاصة و يتضمن مخاطر كبيرة. (ربيع، 2005، ص 63) إن الانجاز الفعلي للعمل من قبل القائم بالتحليل ، يجعله يخبر بنفسه مدى الجهد الذي يبذل فيه ، و كيفية أداء واجباته و الاستعدادات الجسمية و العقلية و النفسية اللازمة لاداءه ، بالإضافة إلى خبرة المشاعر و الأحاسيس التي تنتاب العامل أثناء أداء عمله ، لدى يعد هذا الأسلوب ممتاز لجمع البيانات عن منصب العمل إن كانت الظروف تسمح بممارسته. (فرج عبد القادر، 1986، ص 77) و يهدف تحليل العمل حسب (ربيع، 2005، ص 61) إلى تحقيق الأغراض الآتية:

*يزودنا بالبيانات الهامة التي تكشف عن السمات و الخصائص النفسية و البدنية و التعليمية و المزاجية ، حيث تصاغ على أساسها الاختبارات النفسية التي تستخدم لدراسة و تحليل الأفراد في إطار عمليتي الاختيار و التوجيه.

*يزودنا بمعلومات شاملة عن العمل ، بحيث تفيد في وضع برامج التدريب التي تهتم بتنمية المهارات اللازمة للعمل و ما يتضمنه من حركات أساسية و ما يجب أن يبتعد عنه المتدرب من حركات زائدة غير مجدية و جالبة للتعب.

*كما يمدنا بمعلومات شاملة عن العمل بحيث يمكن تقييم العمل من حيث الأجر ، لان تحديدها مرتبط بما يبذله العامل من جهد .

و أضاف(نعموني، 2014، ص 123):. غرض آخر هو تحسين ظروف العمل و وضع برامج السلامة و الأمن ، حيث يزودنا تحليل العمل بالمعلومات المتعلقة بالظروف الطبيعية لأداء العمل و المخاطر و الأضرار التي يمكن أن يتعرض لها الأفراد أثناء تأدية مهامهم ، و يمكن الاستفادة منها في وضع البرامج المناسبة للسلامة و الأمن بالشكل الذي يقلل من آثارها أو تجنبها قدر المستطاع.

من جهة أخرى يرى (المشعان، 1994، ص 46) أن تحليل العمل يرمي إلى تحديد الواجبات و المسؤوليات ، مما يسمح لكل عامل بمعرفة و ضعه بالمنظمة و حدود مسؤوليته و واجباتها و سلطته و بذلك يتحدد موقفه من زميله و من رئيسه ، و يقضي على أي تداخل مع عمل الآخرين ، هذا من شأنه أن يقضي على النزاعات بين العمال و يشعرهم بالأمن ، ويؤدي إلى رفع الروح المعنوية بين العمال و يساعد على تقوية الروابط الودية بينهم.

3-استمارة تحليل العمل: بعد الانتهاء من جمع البيانات و المعلومات اللازمة للتحليل عن طريق استخدام المصادر السابق ذكرها ينبغي على القائم بالتحليل أن يعرض هذه البيانات و المعلومات في تقرير منظم بشكل معين بحيث تسهل الاستفادة منه في أي أمر يتعلق بالعمل موضوع التحليل ، كالاختيار و التوجيه و التدريب ...، و هذا التقرير المنظم يطلق عليه اصطلاحا استمارة تحليل العمل .و تأخذ هذه الاستمارة شكل نموذج خاص يتضمن بنودا ، و على القائم بالتحليل أن يملأها من خلال البيانات المتحصل عليها من التحليل. و على الرغم من أن هذه النماذج تختلف من منظمة إلى أخرى ، إلا أن هذا الاختلاف يكاد يكون طفيفا في شكل البنود و ترتيبها و تنظيم ملئها و بعض التفاصيل الخاصة بها . (فرج عبد القادر، 1986، ص 77)

***نموذج لاستمارة تحليل منصب العمل:** يؤدي تحليل منصب العمل إلى جمع بيانات تلقي ضوءا على تفاصيل العمليات الجزئية المتضمنة في العمل المحيطة بأدائه و قدم لنا (دويدار، 2000، ص.ص. 127-128) النموذج الآتي:

1-اسم منصب العمل.

2-الوسائل و الأساليب التي يؤدي بها العمل:

*الواجبات و العمليات التي يقوم بها العامل.

*الأدوات و المواد التي يستخدمها العامل في عمله.

* الآلات و الأجهزة المستخدمة و وصف مكان العمل.

*الطرق و الأساليب التي يؤدي بها العمل .

*مسؤوليات العامل.

*الإشراف الذي يقوم به العامل و الذي يخضع له.

*معايير الإنتاج.

3- الظروف الفيزيائية لبيئة العمل: إضاءة -تهوية-ضوضاء-رطوبة-.....

4- علاقة منصب العمل بالمناصب الأخرى:

*المعاونين في العمل.

*المشاركين للعامل في عمله.

*التنسيق بين العمل و غيره من الأعمال.

5-ظروف التوظيف:

*الأساليب المستخدمة كالاختبارات و المقابلات.

*الترقية أو النقل من أعمال أخرى.

*فترة العمل و مدته.

*مقدار الأجر و نظام دفعه.

6- الخصائص الواجب توافرها في العامل:

1-الخصائص الفيزيائية للعامل:

*الصحة العامة

*القوة و الاحتمال.

*حجم الجسم.

*استخدام اليدين (اليمنى أو اليسرى أو كلاهما)

*الحدود المسموح بها الخصائص الفيزيائية للعامل.

2-الخصائص السيكولوجية للعامل:

*السمات المزاجية و الخلقية كالأمانة و الثبات الانفعالي.

*المهارات و القدرات و الاستعدادات كالمهارة اليدوية و القدرة الحاسوبية

*دقة الحواس

3-تاريخ العامل:

*المؤهل العلمي.

*الخبرة السابقة المتعلقة بالعمل.

*التدريب داخل العمل.

المحاضرة 4 : الاختيار و التوجيه المهني

تمهيد: يختلف الأفراد ظاهريا و باطنيا فالاختلاف في الظاهر يشير إلى أن البشر مختلفون في الملامح : الخبرة ، التعليم ، الجنس ، العمر ، أما الاختلاف في الباطن فيشير إلى أن البشر مختلفون في قدراتهم العقلية و صفاتهم الشخصية و طريقة إدراكهم للأمور و في مشاعرهم و اتجاهاتهم النفسية و كذلك تفضيل الأشياء و الأعمال و في دوافعهم و في مهارات الاتصال و هذه الاختلافات تؤثر في سلوكهم بشكل واضح . كما تختلف من جهة أخرى الوظائف فيما بينها اختلافا كبيرا من حيث المواصفات المطلوبة لأدائها و ظروف أدائها و المخاطر التي تؤدي فيها و لتجاوز هذه الاختلافات تسعى المنظمة إلى تحقيق المواءمة المهنية للأفراد و التي تهدف من ورائها التوفيق بين ما يمتلك كل فرد من خصائص بما فيها من اختلافات و بين متطلبات الوظائف بما فيها أيضا من اختلافات و بالتالي الوصول إلى وضع الرجل المناسب في العمل المناسب له و يتم هذا التوفيق من خلال مجموعة من العمليات أهمها التوجيه المهني و الاختيار المهني.

1- الاختيار المهني : تتوقف فعالية المنظمة على فعالية الموارد البشرية فيها، وبالتالي كان لا بد من الاهتمام باختيار العناصر البشرية على أسس علمية وموضوعية. وتتبع أهمية الاختيار من أن الوصول بكفاءة العنصر البشري إلى أقصى حد ممكن لا يتأتى إلا بوضع كل شخص في العمل المناسب لقدراته وإمكاناته. فالأفراد هم أساس تكوين المنظمة. وتعد سياسة الاختيار إحدى السياسات الهامة والمؤثرة التي تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية في المنظمة. ولا شك أن عملية جذب العناصر البشرية المناسبة بالعدد والنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب (الاستقطاب) يرتبط تماما بعملية (الاختيار) ، حيث تتوقف فعالية الاختيار ونجاحه على فعالية الاستقطاب ونجاحه، فجذب أفضل العناصر البشرية يسهل من عملية الاختيار والانتقاء بين عدد أقل ممن تتوفر لديهم الخصائص المطلوبة للوظيفة المطلوب شغلها.

الاختيار المهني، بصفة عامة، هو العملية التي يتم من خلالها تحديد مدى صلاحية المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال المقاضلة بينهم على أسس معينة؛ من أجل انتقاء الأنسب من بينهم وتعيينهم في الوظائف المناسبة التي تتفق مع قدراتهم واستعداداتهم، ومن ثم استبعاد غير المناسبين منهم.

وتبدأ عملية الاختيار فور الانتهاء من التحديد الكمي والنوعي لكافة الموارد البشرية اللازمة للمنظمة الناتج عن عملية تخطيط الموارد البشرية، ومن ثم عبر توصيف كامل لكافة الوظائف المطلوبة، هذا ومن الناحية العملية لا يمكن أن تبدأ هذه المرحلة إلا بعد إتمام كافة الإجراءات المتعلقة بالتوصيف، خاصة فيما يتعلق بالوظائف الجديدة الناتجة عن مقتضيات تخطيط الموارد البشرية.(برير، 1997، ص.ص. 81-82)

تعريف الاختيار المهني: يمكن تعريف عملية الاختيار بأنها "العملية التي تمثل مرحلة تطوير واكتشاف مؤهلات الأفراد للعمل في المنظمة". (الصيرفي، 2003، ص 20)

ويعرف (ماهر، 2005، ص 155) الاختيار بأنه "تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة، وهو الشخص الذي تتوافر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره، ويتم هذه الاختيار طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقها المنظمة"

كما يعرفه (دويدار، 2000، ص 131) على انه عملية مساعدة أصحاب الأعمال على اختيار العمال الصالحين فيستهدف انتقاء أصلح الأفراد وأكفئهم من المتقدمين لعمل من الأعمال. فهو يتناول عملاً واحداً يتقدم له أفراد كثيرون (الكشف عن أحسن شخص يلاءم عملاً معيناً)، و يتطلب المعرفة بآلاف المهن والأعمال. فهو يبدأ من مهنة معينة ويهتم بها في المقام الأول. و هو بالتالي عملية اقتصادية لأنه يعمل على التصفية والغزلة والاستبعاد ولا يهتم بمصير من يستبعدهم من الأفراد.

مما سبق يمكن القول أن الاختيار المهني هي تلك العملية التي يتم خلالها غزلة وتصفية مجموعة الأفراد الذين تم استقطابهم، ذلك من خلال مجموعة مراحل أو خطوات يتم فيها المفاضلة بين خصائص ومواصفات الأفراد، وذلك بهدف تحديد أولئك الذين يمتلكون خصائص ومواصفات تنطبق على شروط ومتطلبات الوظائف الشاغرة في المنظمة، تمهيداً لتعيينهم في تلك الوظائف، أي اختيار الشخص المناسب للمكان المناسب.

وتوكل مهمة عمليات الاختيار إلى المديرين في حالة المنظمات الصغيرة، أما في المنظمات الكبيرة فان قرار الاختيار يشترك فيه أكثر من طرف فإدارة الموارد البشرية تقوم بالإجراءات و تقدم أدوات الاختيار و تقوم بتدريب المديرين على تطبيقها و يتم التعاون بينهما في الاختيار النهائي.

كما يجب توافر معايير الاختيار المتمثلة في الخصائص و المواصفات المطلوبة في المرشح لشغل الوظيفة بمستوى معين، و هذه المعايير تكون مستمدة من تحليل الوظائف بغرض الحصول على مستويات عالية من الأداء في تلك الوظائف، و من أهم هذه المعايير نجد: التعليم، الخبرة، الصفات الجسمية، الصفات الشخصية و المعرفة السابقة بالشخص. (ماهر، 2005، ص 155)

إجراءات الاختيار المهني: تتطلب عملية الاختيار القيام بإجراءات و خطوات معينة حتى يتم اتخاذ القرار باختيار و تعيين احد المرشحين و هي:

1- الاستقطاب و استقبال طلبات و طالبي العمل.

2-الفحص الأولي لطلبات التوظيف و المقابلة المبدئية.(مطابقتها لما جاء في الإعلان و استكمال بعض البيانات الغير واضحة من خلال المستندات) ، فإذا كانت البيانات الشخصية مرضية فإنه سيخضع للإجراء الموالي ، و في الحالة العكسية يحجب عن القبول.(القحطاني، 2015، ص 116)

و يضيف (ماهر، 2005، ص 159) الخطوات التالية:

3-الاختبارات (النفسية و الشخصية، القدرات و الاستعدادات، الأداء، سعة الاستجابة ، القيم و الاتجاهات،...الخ) ، فإذا كانت نتائج الاختبارات مرضية فإنه سيخضع للإجراء الموالي ، و في الحالة العكسية يحجب عن القبول.

4-المقابلات (الفردية ، الجماعية، المخططة ، الغير مخططة، حل المشكلات، تحمل الضغوط....)، فإذا كان التأثير الشخصي و العرض المهني مرضي يسمح له بالانتقال إلى الإجراء الموالي ، و في الحالة العكسية يحجب عن القبول.

5-مراجعة التزكيات و التوصيات(معرفة تامة بالمتقدم، الثقة،الموضوعية)،فإذا أفادت تلك التوصيات بصلاحية المتقدم يسمح له بالانتقال إلى الإجراء الموالي و في الحالة العكسية يحجب عن القبول.

6-الكشف الطبي(التأكد من صلاحية المرشح من الناحية الطبية في الوقت الحالي)، فإذا كان صالحا طبيا يتم اتخاذ القرار بالقبول و التعيين ، و في الحالة العكسية يحجب عن القبول.

7-التعيين.

وفي العادة يتم تصميم خطوات الاختيار حسب (مازن، 2001، ص 491) بأحد أسلوبين: الأسلوب التعويضي، والأسلوب غير التعويضي. ففي الأسلوب التعويضي فيتم النظر في نتائج جميع المعايير المستخدمة للاختيار. فوجود عدد من المهارات لدى المتقدم يعوض عن النقص في المهارات الأخرى، فالحصول على درجة عالية في امتحان القدرات على سبيل المثال، يعوض عن الحصول على درجة منخفضة في امتحان الميول مثلا. أما في الأسلوب غير التعويضي تتضمن عملية الاختيار سلسلة من الحواجز والعقبات التي ينبغي للمتقدم أن يجتازها جميعا. ويتم استبعاد المرشح عندما يفشل في اجتياز واحدة أو أكثر من هذه الحواجز أو العقبات.

أهداف الاختيار المهني: تتوجه معظم أهداف اختيار وتعيين الموارد البشرية الكفاءة كما يرى (بلوط، 2002، ص 196) إلى تحقيق الحاجات الرئيسية التالية: حاجات المؤسسة - حاجات الأفراد - الالتزام بقوانين العمالة.

من جهته (القحطاني، 2015، ص 112) حدد أهداف عملية الاختيار فيما يلي:

1- تحديد مدى توافر الخصائص الفردية كمتطلبات لازمة لشغل الوظيفة.

2. وضع أساس سليم لعملية التدريب، حيث أن الفرد المناسب للوظيفة يسهل تدريبه وتقل تكلفة تدريبه عن الفرد غير المناسب

3. إعداد قوة عمل فعالة ومنتجة من خلال الاختيار الفعال

4. تحقيق درجة رضاء عالية بين العاملين من خلال شعورهم بالتكيف مع وظائفهم وبإمكانية تحقيق التقدم في المسار الوظيفي

أهمية الاختيار المهني: يعتبر (مازن، 2001، ص 494) عملية الاختيار وظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية؛ لأن نجاح المنظمات في تحقيق غاياتها إنما يعتمد بصورة أساسية على مدى توافر الأكفاء لأداء مهام الوظائف فيها. ومن هنا فإن استخدام الوسائل الموضوعية لاختيار الأفراد لشغل الوظائف، يعد أساسياً لتحقيق هذه الغاية. فمن خلال استخدام هذه الوسائل يمكن الكشف عن أنسب الأفراد لشغل الوظائف المناسبة وفقاً لما يتمتعون به قدرات ومعارف ومهارات واستعدادات. وبالتالي يمكن تحقيق المواءمة بين متطلبات العمل وقدرات الفرد واستعداده. وهذا التوافق يعد أمراً بالغ الأهمية للمنظمة، ولل فرد نفسه، على حد سواء وهذا له تأثير مباشر إيجابي في مستوى الإنتاجية، ومستوى الرضا الوظيفي. وإلى جانب تحقيق الكفاية الإنتاجية للمنظمات والرضا الوظيفي للأفراد، فإن الاختيار السليم للأفراد يؤدي إلى تجنب الكثير من الآثار الضارة التي قد تنجم عن سوء الاختيار كزيادة المال والجهد الذي ستتحمله المؤسسة.

إن أهمية عملية الاختيار المهني في المنظمة ترتبط بالتكاليف العالية التي تسخرها المنظمة للاستقطاب والتعيين، مما يعني ضرورة الاهتمام بالانتقاء السليم و الفعال للأشخاص المتقدمين للعمل بالمنظمة حتى لا تضيع تلك النفقات دون تحقيق الهدف من صرفها. بالإضافة إلى ارتباطها بقانونية و شرعية إجراءات الاختيار تماشياً مع القوانين التي تنص على عدم التمييز و المساواة في التوظيف. فسوء الاختيار المهني يؤدي إلى العديد من النتائج السلبية التي يمكن حصرها فيما يلي: (دويدار، 2000، ص 133)

1- العامل غير الكفاء أقل إنتاجاً من غيره، كما ونوعاً. فالفوارق بين الأفراد في القدرة على أداء عمل معين شاسعة. ولقد ظهر أن الاختيار العلمي السليم يؤدي إلى زيادة في الإنتاج قد تصل إلى أربعة أمثاله. كما دل البحث على أن هذا الفارق الكبير في الإنتاج لا يرجع إلى فوارق في الرغبة أو التحمس للعمل بل إلى فوارق فعلية في القدرات العقلية أو اليدوية.

2- العامل غير الكفاء يحتاج إلى مدة أطول من التدريب ،ومن ثم إلى نفقات أكثر ومع هذا فليس هناك ما يضمن وصوله إلى مستوى المهارة المطلوب.

3- العامل غير الكفاء في إنتاجه يتقاضى من الأجر ما يتقاضاه زميله ذو الإنتاج الوفير الجيد
وتلك خسارة مادية تتحملها المنظمة بالإضافة إلى ما يترتب على ذلك من الشعور باللاعادلة لدى العامل الكفاء.

4- كمية الأخطاء التي يرتكبها العامل غير الكفاء مما يؤدي إلى عطب الآلات وتلف الأدوات وتبذير في استخدام المواد الخام . بالإضافة إلى ما يتورط فيه من حوادث تتحمل الشركة أعباءها وعواقبها وتدفع ما تقتضيه من تعويضات.

5- العامل غير الكفاء مصيره في أكبر الظن أن يترك عمله طائعاً أو كارها مما يضطر الشركة أو المصنع إلى توظيف عمال جدد والأنفاق على تدريبهم. لفترات تطول أو تقصر بالإضافة إلى ما يحدثه ترك العمال لأعمالهم من ارتباك واضطراب في الإنتاج ، وإساءة لسمعة الشركة .

6- أن سوء توافق العامل غير الكفاء مع عمله قد يجعله مصدراً للشغب والمتاعب وانخفاض الروح المعنوية لزملائه .

2-التوجيه المهني : التوجيه المهني اصطلاح عام يقصد به معونة الفرد على فهم نفسه و مشكلاته أيا كان نوعها و على أن يفهم البيئة التي يعيش فيها حتى يصبح أكثر إنتاجا و أكثر استغلالا لإمكاناته و إمكانيات البيئة التي يعيش فيها . فهو يستهدف الكشف عن أحسن عمل يلاءم شخصاً معيناً فهو يبدأ من الفرد ويركز اهتمامه فيه ويعمل علي تقديم المعونة والإرشاد للفرد حتى يختار المهنة التي يحتمل النجاح له فيها فهو يتناول فرداً واحداً و عدة أعمال ممكنه له (الكشف عن أحسن عمل يلاءم شخصاً معيناً ، ويقوم علي أساس أن كل إنسان يجب أن يجد عملا بين مختلف الوظائف الاجتماعية حتى إن كان عاجزاً أو مريضا أو ذا عاهة و بالتالي فهو عملية إنسانية.

1-2-تعريف التوجيه المهني: عرفه (ربيع، 2005، ص 35) على انه هو معونة الفرد على اختيار مهنة تتناسبه و على إعداد نفسه لها و على الالتحاق بها و على التقدم فيها على نحو يكفل النجاح فيها و الرضا عن نفسه.

من جهته (عويضة، 1996، ص 36) يرى أن التوجيه المهني يقصد به مساعدة الفرد على أن يختار بنفسه و تحت مسؤوليته مهنة تتناسب مع استعداداته و قدراته و ميوله على نحو يكفل له النجاح في مهنته و الرضا عن هذه المهنة و عن ذاته و تحقيق المنفعة لذاته و للمجتمع في وقت واحد.

كما عرفه سوبر بأنه عملية مساعدة الفرد على إنماء و تقبل صورة لذاته متكاملة و ملائمة لدوره في عالم العمل و كذلك مساعدته على أن يختبر هذه الصورة في العالم الواقعي و أن يحولها إلى حقيقة واقعية بحيث تكفل له السعادة و للمجتمع المنفعة.(جودت & العزة، 2014، ص 19)

بينما يعرفه (فرج عبد القادر، 1986، ص 68) بأنه تلك العملية التي يتم بها اختيار انسب عمل لفرد معين. من التعاريف السابقة يتضح أن التوجيه المهني عملية مركبة تتألف من سلسلة العمليات المتصلة المتكاملة :

- 1-اختيار مهنة على أساس ما لدى الفرد من ميول وقدرات وسمات.
 - 2-الأعداد والتدريب على المهنة المختارة . وهذا يقتضي المعرفة بنوع التدريب ومدته ومكانه وشروطه .
 - 3-الالتحاق بالمهنة ، وهذا يتطلب الإحاطة بمجالات العمل المختلفة للمهنة المختارة ، و مساعدة الفرد على الالتحاق بها .
 - 4- التقدم في المهنة ، ويكون ذلك بتبصير الفرد بما يطرأ على مهنته من تقدم وتغير وتطور وتجديد ، و تعريفه بالطرق التي تساعد على الترتي في مهنته .
 - 5-لا تقتصر مهمة التوجيه المهني علي مساعدة الفرد على اختيار المهنة التي تناسبه ، بل تتجاوز ذلك إلى النصح له بالابتعاد عن مزولة مهنة معينة.(ربيع، 2005، ص 35)
- تبعاً للتعريف و العمليات السابقة يمكن اعتبار التوجيه المهني عملية سيكولوجية كما جاء به(دوبدار، 2000، ص 154) والتي تهدف إلى تحقيق مايلي:

- 1-مساعدة الفرد على التعرف على خصائص مجموعة من المهن و واجباتها و هي مجموعة المهن التي يحتمل أن يختار واحدة من بينها.
- 2-مساعدة الفرد على تقبل الدور الذي يقوم به في عالم العمل.
- 3-مساعدة الفرد على اتخاذ القرار بشأن اختيار المهنة على أساس تحقيق الرضا عن الذات من خلال المهنة التي سيشغلها و مدى إشباع حاجاته النفسية و الاجتماعية و تنمية قدراته المختلفة عن طريق العمل بهذه المهنة.
- 4-مساعدة الفرد على معرفة القدرات العامة و الخاصة و الاستعدادات و المهارات و المؤهلات التي تتطلبها مهنة معينة من المهن التي يحتمل أن يختار من بينها و الشروط المهيأة و المساعدة على الالتحاق بهذه المهن.

5- مساعدة الفرد على أن يكون صورة متكاملة خالية من التعارض و الصراع و تتلاءم مع استعدادات الفرد و دوافعه و ميوله و قيمه و ظروفه الاجتماعية.

2-2- أهمية التوجيه المهني: يرى (عيسوي، 1990، ص 250) أن التوجيه المهني يركز على الاهتمام بمستقبل الفرد في المهنة التي يدخلها و يسعى إلى التنبؤ بنجاح الفرد أو فشله في مهنة معينة قبل الدخول فيها ، لان دخول الفرد في مهنة لا تتناسبه تسبب له الخسارة الفادحة . و علم النفس يحاول أن يساعد الفرد على اختيار مهنة بواسطة تطبيق اختبارات تنبؤية ثابتة و صادقة و فوق ذلك يسعى لتحسين تكيفه طبقا لإمكانياته الذاتية و تبعا للفرص البيئية المتاحة و من المعروف أن تكيف الفرد مع مهنته يساعده على أن يصبح أكثر تكيفا في جميع مظاهر حياته الاجتماعية و الأسرية و الاقتصادية و النفسية. كما تتضح أهميته في أن الفرد الذي يوضع في وظيفة مناسبة له تزداد كفايته الإنتاجية و يتفوق في عمله و يتحقق له الرضا النفسي فلا يشعر بالنقص أو بالفشل أو الإحباط ، بل تزداد ثقته بنفسه و ترتفع روحه المعنوية و في ذلك منفعة له جسميا و نفسيا و منفعة لمنظمتة و أسرته و مجتمعه. فأهمية التوجيه المهني تكمن في تحقيق الأهداف المرجوة من ورائه التي من خلالها يتحقق التوافق الشخصي و الاجتماعي للعاملين، فالفرد إذا كان ناجحا في عمله محبا له انعكس ذلك على شخصيته فحقق لها السعادة و الشعور بالثقة ، و ستظهر آثار ذلك في التفاني في عمله، كما يمكن أن يكون اقل عرضة لحوادث العمل ، حيث اثبتت الدراسات أن أكثر العمال استهدافا للإصابة هم أولئك الساخون على عملهم ، فمن خلال التوجيه المهني السليم يتحقق الاستقرار الاجتماعي داخل المنظمة فلا يفكر العاملون في التمرد و يؤدي كل منهم دوره عن رضا و اقتناع.

2-3- خطوات برنامج التوجيه المهني: تحدد خطوات التوجيه المهني فيما يلي:(جودت & العزة، 2014، ص 27)

1-دراسة تحليلية شاملة تكشف عن قدراته المختلفة فيتم تفحص قدراته الجسمية و الحسية و الحركية و استعداداته العقلية و مستوى طموحه و سماته الاجتماعية و الخلقية المختلفة و كذلك أسلوب حياته أي طريقته الخاصة في معاملة الناس و في حل ما يعترضه من مشكلات و صعوبات ، وكذلك فحص صحته النفسية و ذلك لان سوء التوافق المهني أي عجز الفرد عن التوافق و الانسجام مع بيئته المهنية قد يرجع إلى اضطراب في شخصيته و ليس إلى نقص في اجتهاده و استعداده و يشترط أن تكون هذه الدراسة علمية موضوعية تقوم على القياس الكمي ما أمكن و ليس على التقديرات و الانطباعات الذاتية.

2-تحليل المهن و الأعمال المختلفة من نواحيها الفنية و الصحية و الأمنية و الاقتصادية ، و من حيث ما تتطلبه من استعدادات و مهارات و سمات مختلفة.

و يضيف(فرج عبد القادر، 1986، ص 70) خطوة أخرى تتمثل في:

3-الموازنة بين متطلبات المهنة و ما يمتلكه الفرد من قدرات و استعدادات و ميول و سمات ، و تحديد المهنة التي تناسبه و يحتمل له النجاح فيها.

من جهته (عويضة، 1996، ص 39) أضاف خطوة أخرى تتمثل في:

4-وضع خطة شاملة للتدريب و التوظيف و المتابعة ، فعملية التوجيه تتطلب تضافر الجهود من هيئات مختلفة و إسهام أخصائيين من نواح متعددة من أطباء و نفسانيين و مهندسين و أخصائيين في القياس النفسي و أخصائيين في التوجيه المهني، بالإضافة إلى مكاتب منظمة للتشغيل و التوظيف و برامج متجددة للتدريب .

و تتضح أهمية تنفيذ هذه الخطوات جميعها و ما تتطلبه من جهود مضيئة إذا ما قدرنا ما يعود على الفرد و المنظمة و المجتمع من قيام كل فرد بالعمل الذي يتقنه و يرضاه من جهة ، و ما يترتب على الفشل المهني من أضرار بالغة تضر بالفرد و المجتمع على حد سواء من جهة أخرى.

2-4-أسس التوجيه المهني:

إن عملية التوجيه المهني ليست بالعملية التي تعتمد على الاجتهادات و الرغبات الشخصية و إنما مجهودات منظمة تستند إلى أسس عديدة أهمها:(جودت & العزة، 2014، ص.ص. 24-27)

-النظر إلى الفرد على انه ذاتية متميزة ، و بالرغم من التشابه بين البشر جميعا في شخصياتهم ، فان ثمة فروق بينهم في النواحي الجسمية و العقلية و الانفعالية و الجسمية.

-التوجيه عملية مشتركة بين شخصين يقدم فيه احدهما ما لديه من معلومات و خبرات لشخص يشعر بأنه أمام مشكلة لا يستطيع التغلب عليها بنفسه ، و لا يعني أن الأول ملزم بتقديم النصيحة و أن الأخير مكلف بالالتزام بها.

-ينبغي أن يكون التوجيه مبنيا على أساس معرفة الفرد و قدراته و تحصيله الدراسي و فرص العمل المتوافرة .

-احترام الفرد و الاعتراف بحقه في اختيار المهنة المناسبة.

-مساعدة الأفراد على تبني الموضوعية العلمية في تفكيرهم و سلوكهم بدلا من الطموح الذي لا يستند إلى أساس واقعي.

-مساعدة الأفراد على معرفة مصادر قوتهم و ضعفهم عند اتخاذ القرار المناسب لاختيار المهنة.

-انه من الخطا الاعتقاد أن الفرد المعين لا يصلح إلا لمهنة معينة و انه غير قابل للتغيير فالفر ليس معدا أو مولودا لكي يناسب مهنة محددة و لا يصلح لسواها .

-أن لا يختار الفرد مهنة لمجرد انه رأى أنها ناجحة أو انه رأى أشخاصا ناجحين فيها فالفرد لا ينبغي أن ينقاد وراء الآخرين أو أن يدخل مهنة لمجرد التقليد و المحاكاة فنحن لا نستطيع أن نأخذ شخصيات الآخرين أو نمثلك ظروفهم.

-إن نمو الفرد في المهنة يتأثر بالوراثة و البيئة و العوامل النفسية و الاجتماعية و التعليمية و الفيزيولوجية للفرد.

-الحرمان الزائد لأي مظهر من مظاهر النمو البشري يعيق عملية النمو النفسي و المهني.

3-الفرق بين الاختيار و التوجيه المهني: قد يخلط البعض بين الاختيار و التوجيه المهني فيظنون إنهما عمليتان متشابهتان و هذا غير صحيح ، فالفرق يكمن في أن الاختيار المهني عملية تهدف إلى اختيار أكثر الأفراد ملائمة للعمل من بين عدة أفراد متقدمين لشغل وظيفة معينة ، أما التوجيه المهني فيهدف إلى مساعدة الفرد على اختيار مهنة تناسبه و على إعداد نفسه لها و الالتحاق بها ، إضافة إلى تقديم النصح له بالابتعاد عن مهن معينة.

إلا أنهما يتفقان من حيث الهدف البعيد وهو المواءمة بين العامل وعمله ، كذلك يتفقان من حيث مصادر المعلومات الضرورية لإصدار الأحكام وهي دراسة الفرد دراسة شاملة من ناحية ، وتحليل المهنة أو العمل المعين تحليلا مفصلا لمعرفة متطلباته المختلفة الفنية والسيكولوجية وغيرها.

المحاضرة 5 : الهندسة البشرية (الارغونوميا)

تمهيد:

لقد دلت الدراسات الميدانية على أن اغلب العمال أن تركوا يعملون كل بطريقته الخاصة لم يستطيعوا إلا نادرا أن يقعوا على طرق سهلة لأداء أعمالهم و اغلب الأمر أنهم يتمسكون بطرق عقيمة تضيق الوقت و الجهد ، حتى يكشف عن عدم جدوى هذه الطرق، فالعامل دون الإرشاد يكون اقرب إلى القيام بحركات زائدة تستنفذ جزءا من طاقاته و تسبب له التعب من غير داع.

لقد اشترك المهندسون منذ عهد قريب مع علماء النفس و الفيزيولوجيا اشتراكا وثيقا و جعلوا من الكفاية الإنتاجية موضوعا تجريبيا لعلم النفس الهندسي أو الهندسة البشرية ، و ذلك بعد ما تم التأكد من أن مبادئ الهندسة و الميكانيك لا تفي وحدها ما دام هناك إنسان يدير الآلة، فالمهندس البشري يصمم الآلة بحيث تتناسب قدرات الإنسان العقلية و الحسية و الحركية و حدود القدرات و مدى قابليته للتعلم و أبعاد جسمه و أمنه و راحته و رضاه . (دويدار، 2000، ص 268)

1-تعريف الهندسة البشرية: يعرف (Evans & Collier, 2007,p332) الهندسة البشرية بأنها المدخل الذي يهتم بتحسين الإنتاجية و الأمان بواسطة تصميم مكان العمل ، المعدات ، الأدوات ، و الآلات ، في ضوء الاعتبارات الفيزيائية للعاملين.

و تعنى التوافق بين البشر والأشياء التي يستخدمونها والأشياء التي يفعلونها والبيئة التي يعملون خلالها وينتقلون في أرجائها يل والتي يلهون ويلعبون فيها. فإذا ما تحقق هذا التوافق والملائمة بشكل جيد فإن الضغوط التي تقع على البشر تقل. وسيشعرون بالراحة أكثر وسيتمكنهم أداء مهامهم أسرع وأسهل وسيقعون في عدد أقل من الأخطاء. (مصطفى، 2010، ص24)

كما عرفها H.Murell بأنها الدراسة العلمية للعلاقة الهندسية بين الإنسان ومحيط عمله ، ويمثل محيط العمل الظروف التي يعيشها الفرد وما يستخدمه من مكائن ومعدات ومواد في مواقع العمل. أما العلاقة الهندسية فتعني توافق وانسجام بين مقاييس الجسم البشري وقدراته العضلية والحسية وما يستخدمه من المكائن والمعدات والمواد بهدف تكييف كل ما يحيط بالإنسان بمقاييس جسمه وقدراته كوحدة إنتاجية متكاملة.(يحيى، 1978، ص 1)

ويشير البعض إلى الهندسة البشرية أو ما يسمى أحيانا بهندسة العوامل البشرية Human Factors Engineering بأنها تتمثل في تحسين مؤشرات الإنتاجية والأداء من خلال تصميم مواقع العمل والعدد اليدوية و الأدوات بالإضافة للمكائن والمعدات التي تأخذ بعين الاعتبار القدرات الجسدية للإنسان. (عبد الستار، 2000، ص 296)

لقد تعددت المصطلحات و التعاريف التي تناولها الكتاب في التعبير عن هذا الميدان ، فمصطلح الهندسة البشرية (Human Engineering) لم يكن هو المصطلح الوحيد الذي تم استخدامه ، فهناك مصطلحات أخرى كانت تستخدم بصورة مرادفة للتعبير عن هذا المفهوم مثل :

-العوامل البشرية (Human Factors) ،

-عوامل الهندسة البشرية (Human Factors Engineering)

-الارغونوميا (Ergonomic)

-هندسة الأداء البشري (Human Performance Engineering)

-علم النفس الهندسي (Engineering psychology)

-علم النفس للعوامل البشرية (Human Factors psychology)

وقد استخدم مصطلح الارغونوميا (Ergonomic) رسميا عام 1949 من طرف عالم النفس البريطاني (H. Murrell) . حيث إن كلمة Ergonomic يونانية الأصل مركبة من الكلمتين "Ergo" التي تعني العمل و "nomic" التي تعني القانون الطبيعي و لتصبح كلمة Ergonomic بمعنى القوانين الطبيعية للعمل، أما في الولايات المتحدة الأمريكية فقد استخدم ابتداء من عام 1957 مصطلح علم هندسة العوامل البشرية بديلا عن كلمة " Ergonomic "

مما سبق يمكن تعريف الهندسة البشرية كمايلي: هو العلم الذي يهتم بتصميم تجهيزات العمل من آلات ومعدات ومنتجات وأنظمة، بغرض تعظيم درجة الأمان وتخفيض التعب والإجهاد وتوفير الراحة لمستخدميها، مما تؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية. أو هو ذلك العلم الذي يربط بين تصميم الآلات و أماكن العمل والحالة البدنية لمستخدميها لتقليل مخاطر الاستخدام ، وينتج عنه ملائمة عالية وتوافق يريح العامل ويزيد من إنتاجيته وراحته وأمانه. فهي المجال العلمي لدراسة ملائمة الأشياء للأشخاص، بدلا من الأشخاص للأشياء.

2- أنواع الهندسة البشرية: تتعدد أنواع الهندسة البشرية و تختلف باختلاف الأهداف التي تطبق من أجلها، وحسب مجالات التدخل الأرغنومي، غير أن هذه الأنواع تتداخل، وهناك من لا يولي لها اهتمام كبير و يصنفها على أسس أخرى، ونميز منها:

1-الهندسة البشرية العاطفية: هذا النوع يهتم بكيفية تصميم المنتجات والخدمات والبيئات وغيرها بحيث تكون مرغوبا فيها ومحبية إلى النفس، وتشعر من يستخدمها أو يراها بالسعادة. إننا نتفهم كيف يتصل البشر عاطفيا بما حولهم من منتجات وأشياء. كما أننا نعرف كيف نتعرف على الحاجات غير الملموسة

والمعنوية والكامنة في الأشياء. ونعرف أيضا كيف نخلق خبرات ايجابية يتذكرها الإنسان ويمكنه التحدث عنها والفخر بها. إن التمكن من الهندسة البشرية العاطفية هام إذا ما كنا نبغي بناء ولاء المستهلك وان نشجع الحوار والنقاش المبني على الاهتمام بين الأفراد حول المنتج. (مصطفى، 2010، ص88)

2- الهندسة البشرية التصميمية: موضوع البحث فيها يهدف إلى المساهمة في تطوير العامل في وسط فيزيقي مكيف مع المهمة، حتى يتماشى مع المعايير الفيزيولوجية والنفسية، و من جهة أخرى، فإنها تعمل على وضع تحت تصرف العامل الأدوات و الوسائل المكيفة هي الأخرى، مما يسمح له بالاستجابات السريعة و الدقيقة و الملائمة في نفس الوقت. فعند تصميم موقع العمل ينبغي دراسة القدرات العضلية (العظام ، المفاصل، العضلات) والقدرات الحسية (البصر، السمع ، اللمس، الشم ، الذوق) وتشكل مجموعة العظام والمفاصل والعضلات عند الإنسان نماذج نظم العزوم والعضلات كما في نظم العزوم للآلات الميكانيكية وتعتمد كفاءة هذه النظم على المسافة المحصورة بين نقطة الارتكاز (مركز المفصل)ومراكز قوة العضلات مع العظام وذلك للاستخدام الأمثل لنظام العزوم ، إذ أن لكل حركة مفصلية هناك دائما وضعية تعمل فيها إحدى العضلات بأقصى فائدة ميكانيكية وهذا لا يعني بالإمكان تشغيل كافة العضلات بأقصى فائدة ميكانيكية بحد ذاتها، بل أن تكون محصلة كافة العضلات بأقصى إنتاجيتها. وتتركز أهم مصادر قوة الإنسان في الأطراف الأربعة (الذراعين ، اليدين ، الساقين ، القدمين) وتتجز معظم الأعمال بواسطة الذراعين واليدين.

3- الهندسة البشرية التصحيحية: تهدف إلى التدخل قصد تصحيح الخلل و العطب ، كما أنها تعالج وضعيات معقدة جدا، لأنه حين يتبين خلل في وضعية عمل معينة فإنها تتدخل من أجل تطوير الوسائل و التقنيات مع الواقع قصد تحسين الموجود. و يمكن القول أن كلاً منهما يكمل الآخر، و لا يمكن الفصل بينهما.

4- الهندسة البشرية التنظيمية: يهتم بتنظيم الورشة، أي البعد بين الآلات المختلفة حتى يستطيع العامل أن ينجز عمله في هدوء، و يستطيع الحركة و التنقل بكل حرية، وحتى لا يُحدث ازدحام الآلات و اقترابها قلقا و توترا عند العمال أو عرقلة الإنتاج. فعند تصميم أية آلة أو جهاز أو أية قطعة يستخدمها الإنسان في أي عمل من الأعمال، لابد من أن تخضع إبعادها بصورة توافقية لمقاييس جسم الإنسان ، الأمر الذي يتطلب معرفة المواصفات القياسية للجسم وقدراته العضلية والحسية ، أي دراسة ما يسمى الانثروبومتري حيث الربط بين الأبعاد القياسية للآلات وتصاميم وتنظيمات مواقع الأعمال ومجالات حركة العامل وتحليل وتجزئة حركة أوضاع الجسم إثناء الجلوس والوقوف والتداول والنقل والضغط والسحب وأوضاع اليدين والقدمين والساعدين ووضع الجسم وانحناء العمود الفقري ، إذ أن كل وضعية للجسم تتألف من عدة حركات تفصيلية تشارك فيها العظام والمفاصل والعضلات إضافة إلى قيام الجهاز العصبي بمهمة التوجيه في كيفية أداء الأعمال.وقد أدت التجارب العديدة في مجال مقاييس الجسم

البشري إلى إيجاد متوسط طول الرجل والمرأة للاستفادة من نمطية وتنسيق وتكامل هذه المقاييس مع كافة الأبعاد القياسية لكل ما يستخدمه الإنسان ويحيط به. ويعتمد مختصوا الهندسة البشرية بشكل أساسي على نوعين من بيانات القياسات البشرية و تشمل:

-القياسات البشرية الهيكلية ، و هي القياسات الثابتة و التي تأخذ للجسم البشري في وضعية ثابتة كالقامة ، الارتفاع ، الوزن ، محيط الرأسالخ

-القياسات البشرية الوظيفية ، و هي القياسات التي تتعلق بالمدى الحركي لأجزاء الجسم التي عادة ما تأخذ في وضعيات عمل مختلفة .(Attwood, Deeb, & Danz-Reece, 2004,p27)

5- الهندسة البشرية الذهنية (المعرفية): إن مجال الهندسة البشرية الذهنية يتعلق بالعمليات العقلية كالإدراك والتذكر والفهم والاستجابات الحركية وكيف أن هذه العمليات تؤثر في التفاعل بين البشر وبين هؤلاء البشر وما يستخدمونه من نظم . و تهتم الهندسة البشرية الذهنية بتصميم المنتجات والخدمات والنظم والمهام بحيث تكون بطبيعتها سهلة ومفهومة في عملها. فهذا المجال يتناول كيفية تصميم الإشارات والعلامات والتعليمات وكتيبات الإرشاد بحيث تكون مفهومة وسهلة التتبع حتى ولو كان المستخدم يعمل في بيئات ذات ظروف غير طبيعية فإن الهندسة البشرية الذهنية يمكنها أن تحدث التوافق بين قدرات المستخدم العقلية والإدراكية وما يمكن أن يعوق مثل هذه القدرات وعلى المصمم أن يفهم ما يمكن أن يسبب الضيق وعدم الراحة والانزعاج وكل هذه بالطبع حالات عقلية عند استخدامه منتج ما . و تتضمن تطبيقات الهندسة البشرية الذهنية على سبيل المثال تصميم واجهة المستخدم في برمجيات الكمبيوتر لتكون سهلة الاستخدام، وكذلك تصميم العلامات الإرشادية و الإشارات بحيث يمكن لأكثر عدد من الناس فهمها والتصرف بالصورة التي خطط المصمم لها. (مصطفى، 2010، ص83)

6- الهندسة البشرية البيئية: يقصد بها كل التدخلات على مستوى المحيط الفيزيقي للعمل التي تميز الخصوصيات التقنية ، و قد تتضمن أو تخص كل أجواء العمل مثل الضجيج، الغبار، الإنارة، ترتيب فضاءات العمل الزمانية و المكانية. كما تهتم أيضا بالخصوصيات الفيزيولوجية و الأطوال الجسمية للعامل في علاقاته مع مختلف الأنشطة، فهي بذلك تهتم بوضعيات العمل، و بالتحكم في وسائل العمل و كيفية استعمالها، كما تهتم بالحركات المتكررة و بالاضطرابات العضلية-العظمية. هو مجال يبحث في التأثير البيئي على العمل بما يتضمن اعتبارات البيئة الحرارية من حرارة وبرودة ورطوبة وتهوية. كما تشكل البيئة السمعية الضوضاء واعتبارات التلوث السمعي جانبا هاما من هذا المجال. كما يهتم هذا المجال أيضا بالبيئة البصرية و الإضاءة والتلوث البصري وتأثير هذه العوامل جميعا على الإنسان وما يتعامل معه من نظم ومنتجات ومهام. (مصطفى، 2010، ص87)

3- أهداف الهندسة البشرية: تهدف برامج الهندسة البشرية إلى الحفاظ وتحسين الصحة والأمان وتحقيق الفاعلية في تصميم الآلات والمعدات و الأدوات والمكاتب بما يؤمن آلائي:

- 1-إنقاص الأخطاء والعمل على تقليل فرص حدوثها خاصة تلك المؤدية لمخاطر جسيمة.
- 2- تحقيق ملائمة الأعمال والأدوات والبيئات لمستخدميها وتصميم الوظائف التي تلائم الأفراد بالأخذ في الاعتبار الفروق في الحجم والقوى العضلية والتحمل والقدرة على استقبال وإدراك والتعامل مع الأشياء والمعلومات.
- 3-تحسين بيئة العمل و إنقاص الضجر والرتابة (العمل على نمط ووتيرة واحدة).
- 4-زيادة تقبل ورضا العامل عن العمل وبيئته وظروفه المختلفة.
- 5- التقليل من ضياع الوقت ومن استهلاك المعدات ومقدار استهلاك الطاقة البشرية و الإجهاد البشري.
- 6-تحسين أداء الفرد العامل من خلال زيادة سرعة الأداء والدقة والسلامة .
- 7-تقليل حوادث العمل الناجمة بسبب الأخطاء البشرية.
- 8-رفع مستوى السلامة وتقليل الحوادث والإجهاد والضغط المختلفة الواقعة على الأفراد.
- 9-تقليل تكاليف التدريب. (عبد الستار، 2000، ص 297)

المحاضرة 6 : الأمن الصناعي (السلامة والصحة المهنية)

تمهيد: تعتبر السلامة والصحة المهنية هي القناع الواقي لجميع أفراد المجتمع ضد الأخطار والحوادث داخل العمل وخارجه، وعليه لابد وأن يكون جميع الأفراد على وعى كامل واقتناع بقيمة مفاهيم وأسس السلامة والصحة المهنية وذلك لتجنب حدوث الإصابات والحوادث داخل المنازل والأماكن العامة والمحلات والشركات والمؤسسات الصناعية حيث زادت المخاطر التي يتعرض لها الإنسان بشكل كبير مع تعقد الحياة التي نعيشها، ومن الأماكن التي تتكثف فيها هذه المخاطر وتزداد هي المنشآت الصناعية حيث تختلف الظروف فيها عن نمط الحياة العادية اختلافاً جوهرياً من حيث درجة الحرارة ودرجة الرطوبة ونقاء الجو المحيط أو تلوثه، وطبيعة العمليات التي تجرى يومياً فالآلات حادة قاطعة بالإضافة إلى وجود المكابس والضواغط والسيور المتحركة، بالإضافة إلى تداول الكثير من المواد ذات الخواص غير المعتادة فمنها السام ومنها الخانق ومنها الحارق الكاوي التي تسبب العديد من الأمراض المهنية، بالإضافة إلى ما يحدثه استخدام التيار الكهربائي في عملية تشغيل الآلات والمعدات من صدمات كهربائية لأفراد وحوادث داخل المصنع، ولهذه المخاطر آثاراً ضارة مختلفة في شكلها وحجمها ومدة تأثيرها تشمل العامل وأفراد عائلته والمجتمع بأكمله.

ونتيجة لهذه المخاطر المتعددة التي تتعرض لها القوى البشرية العاملة كان لابد من الاهتمام باتخاذ الإجراءات اللازمة التي تضمن العناية والمحافظة على تلك القوى من حيث التخطيط والتنفيذ والتقييم لبرامج السلامة والصحة المهنية، وضرورة الاهتمام بتوفير معدات الوقاية الشخصية من ألبسة وقاية الجسم، الخوذة الواقية، القفازات، أحذية السلامة، معدات وقاية العين والوجه والسمع وكذلك توفير صندوق الإسعافات الأولية وأجهزة الإنذار وطفائيات الحريق وذلك لمواجهة الحالات الطارئة. (المغني، 2006، ص 2)

لقد كان المجال الصناعي منذ القديم أكثر المجالات خطراً من غيره، وقد كان الأمن الصناعي سابقاً يعنى وقاية المنتجين من الأخطار الصناعية وحمايتهم من الأمراض المهنية. وقد أطلق اسم الأمن الصناعي لكثرة الحوادث في المجال الصناعي من غيره، لذلك فقد أدرج أسفله كافة المجالات والأعمال الأخرى، كما كان مفهوم الأمن الصناعي بأنه عبارة عن ارتداء المنتجين لباس وأدوات الوقاية الشخصية مثل الأحذية والخوذ والقفازات وغيرها. ومع التطور المتزايد المستمر في صناعة الآلات والمعدات ووسائل الإنتاج المختلفة وخاصة في نهاية القرن العشرين أصبح الأمن الصناعي والصحة المهنية أكثر شمولية حيث تعدى مفهومه السابق ليشمل جميع الاحتياطات والإجراءات الوقائية الفنية والطبية، وتغير تسميته لمعناه الصحيح وهو (السلامة والصحة المهنية) ليشمل حماية عناصر الإنتاج الصناعية، والزراعية، والتجارية وتأمين الوقاية من كافة الأخطار قبل وقوعها كلما أمكن ذلك وإيجاد بيئة عمل آمنة خالية من جميع أنواع المخاطر والأمراض التي تهدد حياة وصحة المنتجين في كافة الأعمال. و مما لا شك فيه أن المنظمات تبذل كل ما في وسعها من خبراء وأموال طائلة لاستقطاب الأفراد وتدريبهم قصد الاستثمار فيهم، كما أنها

تعمل كل ما في وسعها للحفاظ على صحتهم وسلامتهم من الأخطار التي تواجههم أثناء مزاولتهم لأعمالهم كالإصابة بحوادث العمل، والأمراض المصيبة، والتي قد تفقدهم أرواحهم في بعض الأحيان أو بالعجز الكلي أحيانا أخرى. ونظرا لأن العنصر البشري داخل التنظيم يصعب تعويضه بعد فقدانه، فقد أولت المنظمات من خلال إدارة الموارد البشرية اهتماما كبيرا للاعتناء به، وذلك من خلال عدة إجراءات وتدابير اتخذتها للحد أو التقليل من الأخطار التي تواجهه أثناء مزاولته لعمله، خصوصا في المؤسسات الصناعية التي هو عرضة فيها للأخطار، فكان الأمن الصناعي وسيلة من الوسائل والتدابير اتخذتها للحفاظ على صحة وسلامة العمال.

1-تعريف الأمن الصناعي (السلامة والصحة المهنية): لقد تعددت تعريف الأمن الصناعي ، و سوف نشير إلى البعض منها التي لاقت قبولا مناسباً في هذا الميدان، فقد عرف بأنه مجموعة الإجراءات و التدابير الكفيلة بحماية الأرواح و الممتلكات في المنشآت الصناعية. كما تم تعريفه بأنه مجموعة الإجراءات و التنظيمات المتعلقة بالمحافظة على الأمن و النظام و السلامة و الإطفاء داخل المنشآت الاقتصادية و الحيوية و مرافقها بالوسائل المتاحة. من جهة أخرى عرف بأنه مجموعة الأساليب و الجهود الهندسية و التنظيمية التي يجب أن تتخذ لمنع أي عمل مقصود أو غير مقصود قد يؤدي إلى عرقلة استمرارية الإنتاج في المنشأة تحت كافة الظروف و التقليل أو حصر آثار أي إصابة قد تحدث.(عباس، 1999، ص 29)

كما يعرف الأمن الصناعي بمسمى السلامة والصحة المهنية بأنه عبارة عن مجموعة من الإجراءات الوقائية المُتخذة لتوفير الحماية والسلامة للعاملين في المنشآت الصناعية، وبالتالي الحفاظ على استمرارية إنتاجها. والجدير بالذكر أنه يحظى بأهمية بالغة في حياة المنشآت الصناعية من خلال خلق بيئات عمل آمنة تخلو من أسباب وقوع الحوادث والإصابات وما يترتب عليها من أمراض مهنية. (المغني، 2006، ص 15)

أما التعريف الأخير فيرى أن الأمن الصناعي هو ذلك الفرع الذي يرمي إلى تهيئة جميع الظروف المادية و النفسية و الاجتماعية التي تكفل اكبر إنتاج مع الاهتمام برضا العامل عن عمله فهو يهتم بالكشف عن أفضل الظروف الإنسانية للعمل و حل المشكلات الصناعية حلا علميا.(رمضان، 1984، ص 77)

هذا وتقع على عاتق إدارة الأمن الصناعي مسؤولية دراسة المخططات الهندسية الخاصة بالمنشآت لضمان توفر متطلبات الأمن والسلامة، بالإضافة إلى ضرورة التأكد من أنظمة مكافحة الحريق والإشراف عليها، كما تتولى أيضاً مهمة رقابة كل ما يتعلق بأنظمة الأمن والسلامة من مواد وتجهيزات ومعدات.

و يرى (عبد المحسن، 1997، ص 2) أن مفهوم الأمن الصناعي يدور حول إيجاد البرامج المناسبة لتلافي ما يمكن أن يؤثر بطريقة أو بأخرى على سلامة العاملين و الممتلكات و سير العملية الإنتاجية و ذلك عن طريق متخصصين تتوفر فيهم الخبرة و الكفاءة لتصميم هذه البرامج و تحقيق الهدف المنشود ألا

و هو توفير كافة أساليب الحماية الوقائية . فالمهمة الأساسية للأمن الصناعي هي مهمة وقائية لذلك فان نجاحها هو فيما لم يحدث و ليس فيما حدث.

2-أهداف الأمن الصناعي(السلامة والصحة المهنية):

لقد أجملت (المغني، 2006، ص 16) أهداف الأمن الصناعي في تهيئة الظروف المناسبة السليمة للعمل و العاملين و المحافظة على صحة تهم و سلامتهم من الأخطار و الحوادث و الاهتمام بتوفير كل الوسائل للحصول على اكبر قدر من الإنتاجية ، كما يهدف إلى حماية مباني المنشأة الصناعية و مرافقها من الأخطار و التخطيط الفعال لمواجهة الطوارئ و الاهتمام برفع مستوى الوعي و التفكير لدى الأشخاص بأهمية التقيد ببرامج الأمن و السلامة. و تم تلخيصها فيما يلي:

1-حماية العناصر البشرية للإنتاج من الأضرار الناتجة من مخاطر العمل و الظروف البيئية و ذلك عن طريق إزالة مسببات الخطر و تقليل التعرض لها.

2-خلق الوعي لدى العاملين فيما يتعلق بالأساليب و الطرق الآمنة لأداء العمل و أهمية الالتزام بقواعد السلامة و الأمن.

3-تخفيض النفقات المتعلقة بوقت العمل الضائع نتيجة حدوث إصابات العمل و الأمراض المهنية و تكاليف استبدال العامل و تدريب من يحل محله و النفقات المترتبة عن ذلك من تأخير في انجاز العمل و مواعيد التسليم.

4-حماية عناصر الإنتاج من التلف و الضياع نتيجة لحوادث العمل و يشمل ذلك الآلات و الأجهزة و المواد الخام و المصنعة .

5-توفير بيئة عمل آمنة تحقق الوقاية من المخاطر للمترددين على المنظمة.

6-تخفيض كلفة الإنتاج من خلال توفير الأموال التي تدفع نتيجة وقوع الحوادث من تعويضات و مصاريف العلاج و إصلاح أو استبدال الأجهزة و الهياكل التي تتعرض للتلف و الدمار.

إن توفير بيئة عمل آمنة من المخاطر المختلفة ورفع مستوى كفاءة ووسائل الوقاية سيؤدي إلى حماية العاملين من الحوادث و الحد من الإصابات والأمراض المهنية ومن ثم خفض عدد ساعات العمل المفقودة نتيجة الغياب بسبب المرض أو الإصابة، وكذلك الحد من تكاليف العلاج والتأهيل والتعويض عن الأمراض والإصابات المهنية مما سينعكس على تحسين وزيادة مستوى الإنتاج.

و يرى من جهة أخرى خبراء الأمن الصناعي أن وسائل تحقيقه تتمثل فيما يلي:

1-تكييف العمل للعامل.

2-تحسين ظروف العمل الفيزيائية.

3-التفتيش و معرفة الأخطار المهنية و إصلاح الأعطال و التأكد من وجود الاحتياطات الأمنية الكافية.

4-البحوث الفنية و النفسية لمعرفة الطرق المثلى لأداء العمل و الاستعداد للحوادث و دراسة التعب و الملل و الإرهاق ، و كذلك الدراسات الإحصائية.

5-البرامج التدريبية المتعلقة بكيفية تشغيل الآلات و استخدام أدوات مكافحة الحرائق و معدات الوقاية .

3-أهمية الأمن الصناعي (السلامة والصحة المهنية): تتمثل أهمية السلامة والصحة المهنية في التالي:

-**تقليل تكاليف العمل:** إن الإدارة السليمة لبيئة العمل تجنب المنظمة الكثير من المشاكل المتمثلة بالحوادث والأمراض المهنية، هذه الحوادث التي تكلف المنظمة الكثير من التكاليف المادية والمعنوية المتضمنة التعويضات المدفوعة للعاملين أو لعائلاتهم من بعدهم، وكذلك تعطل العمل.

-**توفير بيئة عمل صحية وقليلة المخاطر:** إن الإدارة مسئولة عن توفير المكان المناسب والخالي من المخاطر المؤدية إلى الإضرار بالعاملين أثناء عملهم، إن هذه المسؤولية أصبحت متزايدة في ظل التطور التكنولوجي وبصورة خاصة في المنظمات الصناعية ومن ثم فإن الإدارة تعمل على التقليل من الآثار النفسية الناجمة عن الحوادث والأمراض الصناعية، إذ أن الحوادث لا يقتصر تأثيرها على الجوانب المادية في العمل، وإنما تمتد آثارها إلى مشاعر العاملين داخل المنظمة وكذلك الزبائن المتعاملين معها.

-**توفير نظام العمل المناسب:** من خلال توفير الأجهزة والمعدات الواقية واستخدام السجلات النظامية حول أية إصابة أو حوادث وأمراض.

- **تدعيم العلاقة الإنسانية بين الإدارة والعاملين:** حيث تخلق الإدارة الجيدة للسلامة المهنية والصحية السمعة الجيدة للمنظمة تجاه المنافسين، هذه السمعة ينتج عنها استقطاب الأفراد الكفؤين والاحتفاظ بأفضل الكفاءات. (المغني، 2006، ص 17)

4-لجان الأمن الصناعي: تتكون اللجنة المثالية من أعضاء مختلفين منهم الإداري و الفني و المشرف و السيكولوجي و مهندس الأمن و الطبيب المهني و الأخصائي الاجتماعي و غيرهم كما يجب أن تضم عددا من العمال و من وظائفها الأساسية:

1-تحليل أسباب الحوادث و ظروفها ، و يكون ذلك بوصف الحوادث و تحديد الظروف التي وقعت فيها و تصنيفها من حيث نوعها و أسبابها و نتائجها .

2-الفحص الدوري للآلات و المعدات و الأجهزة للتأكد من سلامتها.

3-الاهتمام و الإشراف على الظروف الفيزيائية.

4-العناية بالاختيار المهني و حالتهم الصحية و توزيع فترات الراحة لهم.

5- كما تكلف هذه اللجان بالإشراف على الخدمات الطبية و الصحية بالمنظمة على أن ترفع جميع ما تراه من اقتراحات و وصايا لازمة و لمنع الحوادث إلى الإدارة.

6- نشر الوعي الوقائي بين العمال عن طريق الإعلانات و الأحاديث و غيرها لتبصير العمال بمخاطر العمل و تتبع مدى تنفيذهم للوائح و التشريعات الخاصة بالأمن الصناعي.(المشعان، 1994، ص 172)

7- التركيز على الإجراءات الصحيحة في العمل، وإرشاد الأفراد وتوجيههم فيما يتعلق بالتعليمات والضوابط الخاصة بالصيانة والأمن الصناعي، وللمشرف المباشر دور كبير في توجيه الأفراد العاملين وبصورة خاصة الأفراد الجدد حول طبيعة العمل، ودرجة المخاطرة فيه، وكيفية الوقاية من الحوادث في المنظمة لتنمية وعي الأفراد العاملين حول المخاطر المهنية.

ومن بين وسائل التوعية الوقائية نذكر ما يلي:

*** اللوائح وملصقات الأمن** : عبارة عن مطبوعات تحمل رسومات و عبارات توضح الخطر الواجب الاحتراس منه، كما تحتوي على إرشادات موجهة للعمال لأخذها بين الاعتبار، ولكي تكون هته اللوائح والملصقات فعالة وناجعة لا بد أن تكون كبيرة وواضحة، مثبتة على الجدران ومن الحسن بجانب مناصب العمل، كما تجب أن تكون ذات أشكال ورسوم جذابة و عباراتها مكتوبة بخط كبير، وسهلة كي يسهل على الجميع قراءتها.

*** المطبوعات** : تتضمن آراء وأفكار يود المختصون والتقنيون نقلها إلى العمال وقد تكون في صورة منشورات، أو جرائد، أو مذكرات أو مجلدات، كما يمكن أن تكون المطبوعات مرجعا قيما، وسجلا هاما للاجتماعات والندوات والمؤتمرات، وتتضمن هذه المطبوعات مواضيع وإرشادات مختصرة حول الوقاية والامن، كما يمكن أن تتخذ المطبوعات صورة سجلات للاقتراحات تسجل فيها اقتراحات وآراء العمال التي يقدمونها في هذا الإطار.

*** المحاضرات** : يقوم بإعدادها أشخاص ذوي كفاءة وخبرة في ميدان الأمن الصناعي، ويلقونها على مجموعة من الأفراد العاملين المعنيين بها بهدف إيصال مجموعة من الأفكار تساعدهم على تجنب المخاطر أثناء مزاولتهم لأعمالهم.

*** المناقشة** : تعتمد هذه الوسيلة على تبادل للأفكار والمعلومات بين مجموعة العمال والقائم على هذه المناقشات، وذلك بالتطرق إلى عدة مواضيع تخص الوقاية والأمن.

*** الندوة** : عبارة عن محادثة هادفة يشترك فيها ثلاثة إلى ستة أفراد، بغرض معالجة موضوع الوقاية وبعض المشكلات المتعلقة بها، ويدير هذه الندوة موجه يتولى ستة أو ثمانية أشخاص بعضهم يمثل المحاضرين والآخر يمثل الخبراء والمختصين، لتبادل وجهات النظر، على أن تقدم نتائج الندوة للعمال بالطريقة التي يرونها مناسبة.

*المؤتمر: اجتماع ينظم لبضعة أيام قليلة قصد بحث موضوع الأمن الصناعي، وسبل الوقاية من حوادث العمل بحضور العمال أو ممثليهم للوصول إلى قرار يحدد خطة العمل المستقبلية وتنفيذ القرارات الخاصة بالمشكلة المطروحة.

*الإرشادات: يقدمها المشرف المباشر أو التقني إلى العمال قبل شروعهم في العمل، أو عند قيامهم بعمل لم يسبق لهم أدائه من قبل، أو عند استعمال مواد أو أدوات لا يعرفون أخطارها، ويمكن أن هذه الوسيلة تتميز بمباشرتها للحالة في وقتها وسد حاجة العاملين عند حاجتهم لذلك، خاصة أثناء المناقشات التي تتبع المحاضرات والاجتماعات واللقاءات والندوات وغيرها. (دوباخ، 2009، ص.ص. 18-19)

المحاضرة 7 : حوادث العمل

تمهيد: تعتبر ظاهرة الحوادث من الموضوعات التي لقيت اهتماما واسع النطاق من طرف الباحثين و المختصين ، خصوصا و أن هذه الظاهرة في تزايد مستمر رغم التدابير و الإجراءات المتاحة للتقليل منها، و ذلك نظرا لتشابك و تعقد العوامل المسببة لها و تفاعلها مع بعضها ، إضافة إلى غموض مفهومها و اختلاف الكتاب و الباحثين في حصر تعريف موحد لها.

1- تعريف حوادث العمل: بشكل عام فهناك عدة تعريفات لحوادث العمل نذكر من بينها : تعريف (ربيع، 2005، ص 272) و الذي يرى أن الحادثة هي " : كل ما يحدث دون أن يكون متوقع الحدوث ، بحيث ينجم عنه أضرار تصيب الفرد أو تصيب الآخرين " يتضح من خلال هذا التعريف أنه ركز على آثار حوادث العمل الإنسانية و أهمل آثاره المادية ، كما أنه أهمل أسباب وقوعه ، إضافة إلى ذلك فهناك حوادث قد تقع و لا تترك آثارا و لا أضرارا إنسانية أو مادية.

كما يعرف الحادث بأنه أي طارئ مفاجئ و غير متوقع أو مخطط له يقع خلال العمل أو بسبب ما يتصل به و يشمل ذلك أي عرض لمخاطر طبيعية أو ميكانيكية أو كيميائية أو إجهاد حاد و غير ذلك من المخاطر التي قد تؤدي إلى الوفاة أو الإصابة البدنية أو المرض الحاد للعامل المصاب. و قد يؤدي الحادث إلى أضرار بالمنشأة أو وسائل الإنتاج دون إصابة أحد من العاملين أو قد يؤدي إلى إصابة عامل أو أكثر بالإضافة إلى إتلاف المنشأة و وسائل الإنتاج .(القحطاني، 2007، ص 4)

إضافة إلى ذلك فقد عرفها (دويدار، 2000، ص 251) على أنها " : واقعة غير مرغوب فيها تحدث دون توقع ، و هناك أفعال متشابهة تؤدي إلى نتائج مختلفة وأفعال مختلفة تؤدي إلى نتائج متشابهة و لكن الفهم الكامل لطبيعة الحوادث ومنعها يتطلب التمييز بين الأفعال و نتائجها بعناية و دقة.

يتضح من خلال هذا التعريف أنه يرى أن الحادث واقعة غير مرغوب فيها كما نجده يلح على فهم الأفعال التي تسببها و ضرورة تحليلها ، بالإضافة إلى فهم النتائج التي تحصل من تلك الأفعال الغير مرغوبة كي تتضح الحادثة ، لكن هذا التعريف أهمل نتائج الحادثة و الآثار التي تخلفها و الأسباب التي تدفع بوقوعها و اكتفى بضرورة التمييز بين الأفعال و النتائج التي تحدث من خلال الحادثة.

من جهتها (محمد، 2010، ص 725) ترى بأنه: " حدث يقع دون توقع أو سابق معرفة نتيجة مسببات خارجية أو أخطاء يرتكبها العامل ينتج عنه أضرار تصيب العامل أو الآخرين أو الممتلكات و المعدات أو كل ذلك، و بالتالي هو حدث غير مخطط له أو مقصود من قبل العامل و إن كان في بعض الأحيان سببا مباشرا للوقوع فيه، ينتج عنه توقف العامل أو الآخرين أو المنشآت و المعدات عن العمل لفترة زمنية معينة تتناسب مع الضرر الذي لحق بهم.

إضافة إلى ذلك فقد عرف الحادث بأنه " : كل حدث غير متوقع و خاطئ و لكن ليس بالضرورة يسبب الإصابات و الخسائر و يؤدي هذا الحادث إلى عرقلة أداء النشاط أو استكمالها .

كما حددت أهم نتائج حوادث العمل فيما يلي:

*نتائج لا تتضمن أي إصابة لأي شخص فهي حوادث لا تسبب الإصابات ، من أمثلة ذلك اصطدام عامل في آلة متحركة و ينتج عنها مجرد تلطخ ملابسه بالشحم .

*هناك حوادث الإصابات الخفيفة و من أمثلة ذلك العامل الذي يصطدم بنفس الآلة المتحركة و لكنه يعاني من مجرد تمزق أو تهتك بسيط في جلد ذراعه.

*حوادث الإصابات الخطيرة و من أمثلة ذلك إدارة الآلات التي تسبب تشويه الأيدي أو تمزقها أو تقطعها.

*الحوادث التي تسبب تحطيم الآلات و المعدات، و من أمثلة ذلك أن العامل قد يصطدم بإحدى الآلات و ينتج عن ارتداده سقوط قضيب حديدي داخل آلة متحركة فيعطلها أو تتحطم و لكن دون أية إصابات جسمية. (عيسوي، 1990، ص.ص. 386-387)

يمكن تعريف الحادث بأنه حدث مفاجئ يقع أثناء العمل وبسببه ، وقد يؤدي الحادث إلى أضرار بالمنشأة أو وسائل الإنتاج دون إصابة أحد من العاملين. كما قد يؤدي إلى إصابة العاملين و إلحاق الضرر بالمنشأة أو وسائل الإنتاج.

2- تعريف إصابات العمل: يعرف الضرر الذي يصيب العامل بسبب وقوع حادث معين بأنه « إصابة » أي أن الإصابة هي النتيجة المباشرة للحادث الذي يتعرض له العامل، و تعرف إصابة العمل بأنها الإصابة التي تحدث للعامل في مكان العمل أو بسببه و كذلك تعتبر الإصابات التي تقع للعامل في طريق ذهابهم إلى العمل أو طريق الرجوع من العمل إصابات عمل بشرط أن يكون الطريق الذي سلكه العامل هو الطريق المباشر دون توقف أو انحراف.(البريري، 2005)

3-تصنيف حوادث العمل : تصنف الحوادث على الشكل التالي:

-من حيث نتائجها، إلى حوادث تتلف الآلات، أو المنتجات، أو تصيب الأشخاص بإصابات مختلفة كالحروق، أو الكسور أو فقد الحواس أو الأعضاء أو التشوهات المختلفة أو الموت.

- من حيث خطورتها، إلى حوادث مميتة أو حوادث تؤدي إلى عجز كلي دائم كفقد العينين أو اليدين، و أخرى تؤدي إلى عجز جزئي دائم كفقد عين واحدة، أو يد واحدة و أخرى تؤدي إلى عجز كلي مؤقت، و أخرى تحتاج إلى إسعافات أولية"

-من حيث أسبابها، إلى حوادث ترجع في المقام الأول إلى عوامل بشرية كإهمال العامل، أو شرود ذهنه، أو ضعف ذكائه أو قلة خبرته، أو عجزه عن ضبط نفسه، و حوادث ترجع في المقام الأول إلى عوامل مادية أو ميكانيكية، كسقوط أشياء على العامل، أو انفجار بعض المواد أو وجود مادة لزجة على الأرض، أو إلى تلف مفاجئ في بعض الآلات.

- كما يمكن تصنيفها إلى حوادث من الممكن تجنبها، و أخرى يتعذر تجنبها كعطل مفاجئ في آلة حديثة تثبت صلاحيتها بعد اختبارها.

- كذلك يمكن تصنيفها إلى حوادث تترتب عليها إصابة و ضرر، و أخرى بريئة لا تنجم عنها إصابة أو ضرر، فسقوط مطرقة من يد عامل يعمل في مكان مرتفع يعتبر حادثة سواء ترتب عليها أو لم يترتب عليها ضرر. (رمضان، 1984، ص.ص. 30-32)

4- أسباب حوادث العمل: يتم تقسيم الأسباب التي تنتج عنها حوادث العمل إلى قسمين رئيسيين، يتكون الأول من العوامل البيئية و التنظيمية و الثاني من العوامل الإنسانية التي ترجع إلى الفرد نفسه كالتقص في قدراته أو توازنه الانفعالي أو ملاءمته للعمل الذي يقوم به أو عدم توافر الدوافع النفسية لديه.

أولاً- العوامل البيئية و التنظيمية المسؤولة عن الحوادث:

تتكون هذه العوامل من أسباب متعددة يرجع معظمها إلى الخطأ في تصميم الآلات و المعدات و إلى بيئة العمل و محيطه، كما يرجع البعض الآخر إلى طبيعة العمل نفسه و درجة التعب الذي يسببه للفرد الذي يقوم به، و سنعرض بعض هذه العوامل: (دويدار، 2000، ص.ص. 257-258)

1- درجة الحرارة: ثبت من البحوث أن درجة الحرارة التي يعمل فيها الفرد تؤثر على عدد حوادث العمل و الإصابات الناجمة عنه فقد وجد أن إصابات العمل تكون عند حددها الأدنى عندما يعمل الأفراد في درجة حرارة معتدلة، و كلما زادت عن درجة الحرارة المثلى زاد معدل حوادث العمل، كما ثبت أنه إذا زادت درجة الحرارة أو قلت بدرجة كبيرة فإن الأمر لا يقف عند حد زيادة عدد حوادث العمل، و إنما تزيد خطورة الحوادث و شدتها أي أنه في درجات الحرارة العالية جدا أو المنخفضة جدا تكون الحوادث أكثر خطورة و يتسبب عنها توقف العامل عن العمل لفترة أطول.

2- الإضاءة: يزيد معدل الحوادث و الإصابات عندما يعمل الأفراد في مكان ليس به إضاءة كافية، و قد دلت نتائج الاستقصاءات التي أجريت على عدد من الوظائف أن الإضاءة غير الكافية قد تسبب زيادة في معدل حوادث العمل بنسبة 25 % عن الإضاءة العادية، كما تبين أن بعض أنواع الحوادث تزيد عن غيرها مثل حوادث سقوط الأفراد على الآلات و الأشياء الأخرى تكون أكثر من غيرها نتيجة لضعف الإضاءة و وجد أيضا أن معدل الإصابات و الحوادث يرتفع بالقرب من الغروب و قبل استخدام الإضاءة الصناعية.

و يضيف من جهة أخرى (مسعودي & مقرون، د.ت) مايلي:

3- السرعة في القيام بالعمل: تؤدي السرعة في إنجاز العمل في كثير من الأحوال إلى زيادة معدل حوادث العمل و يرجع ذلك لسببين رئيسيين، أولهما أنه عندما يصل الفرد بسرعة تزيد فرص و احتمالات تعرضه للحوادث، و ثانيهما أنه عندما يعمل بسرعة لا يستطيع تخصيص العناية و الحذر الكافيين مثل الفرد الذي يعمل ببطء، حيث إن متابعة العمل في هذه الحالة يستغرق معظم اهتمامه.

4- ساعات العمل الزائدة أو الإضافية و توقيتها: إن المشروعات التي يعمل عمالها ساعات عمل إضافية أكبر سوف تميل إلى إظهار معدلات حوادث بنسب أكبر من تلك المشروعات التي يعمل عمالها عدد ساعات إضافية أقل، فكلما زادت ساعات العمل الإضافية التي يعملها العامل، زادت فرص تعرض العامل للتعب و الإرهاق، و زادت بالتالي احتمالات وقوع حوادث و إصابات العمل.

5- معدل دوران العمل: فإن ذلك يعني أن معدل دوران العمل هو متغير ذو تأثير بالغ على معدلات حوادث العمل بالمشروعات، كلما طالت مدة خدمة العامل في موقعه، أصبح العامل أكثر إماما و تمرسا بالطرق السليمة و الآمنة لأداء عمله دونما أخطاء و انخفاض بالتالي فرص و احتمالات وقوع حوادث و إصابات العمل.

6- طبيعة نشاط العامل : عندما تكون طبيعة عمليات المشروع تميل إلى النواحي الصناعية و الإنتاجية أكثر من النواحي الخدمية و الإدارية، زادت أعداد المصابين من العاملين في المجال الإنتاجي بالنسبة للعاملين في غير المجال الإنتاجي، و كلما زادت نسبة العاملين في المجال الإنتاجي زادت احتمالات الخطر التي يتعرض لها العاملون في هذا المجال و زادت بالتالي احتمالات ارتفاع نسب معدلات حوادث و إصابات العمل بذلك المشروع.

ثانيا- العوامل الشخصية المسؤولة عن الحوادث: تسبب آلات العمل و معداته و ظروف العمل و بيئته نسبة من الحوادث و إصابات العمل و لكن الغالبية الكبرى من تلك الحوادث ترجع إلى الأفراد أنفسهم لأخطائهم التي تنشأ من أسباب متعددة. و يتفق علماء النفس على وجود فروق فردية في القابلية للحوادث و مدى تعدد إصابات العمل كما هو الحال في جميع القدرات الإنسانية الأخرى أي أنه قد تتعدد إصابات فرد في فترة زمنية معينة بينما لا يقع لزملائه الذين يعملون معه أي حادث كما دلت البحوث على أن معظم الحوادث تنتج عن خطأ عدد قليل من الأفراد و بذلك يمكن خفض معدل حوادث العمل و الإصابات باستبعاد مثل هؤلاء الأفراد. و يطلق على تعرض الفرد للحوادث المهنية بنسبة أكبر من زملائه الذين يقومون بنفس النوع من العمل (قابلية الحوادث) أو الاستهداف أي أن الفرد يكون عرضة للحوادث أكثر من غيره بسبب تكوينه العضوي و تكوينه النفسي، بسبب أن طبيعة بعض الأفراد و خصائصهم تتسبب في وقوعهم في الحوادث و إصابتهم أكثر من غيرهم، و يختلف الأفراد في درجة قابليتهم للحوادث بنفس الطريقة التي يختلفون فيها في الاستعدادات و الخصائص الإنسانية الأخرى. يتضح مما سبق أن هناك كثير من العوامل الشخصية التي تتدخل في حوادث العمل من أهمها: الذكاء حيث أكدت الدراسات من الضروري وجود حد ادني من الذكاء للحصول على السلوك الخالي من الحوادث، و أن الذكاء مهم في بعض الوظائف و غير مهم في وظائف أخرى. بالإضافة إلى قوة الإبصار و التأزر العضلي و سمات الشخصية و مدى قابلية الفرد لارتكاب الحوادث، التعب ، الخبرة ، قبول المخاطرة.... الخ. (عيسوي، 1990، ص.ص. 393-398)

ولقد دلت الدراسات إن للتصرفات غير السليمة و غير الصحيحة للعاملين أثناء تأدية العمل مثل الحديث و المزاح أثناء العمل، واستخدام الآلات دون مراعاة قواعد السلامة ، أو صيانة الآلات أثناء تشغيلها...بالإضافة إلى أسباب شخصية كعيوب في الحواس و الحالة النفسية و أسباب مهنية كنفص الخبرة ، اثر كبير في وقوع الحوادث و الإصابات بنسبة 90% من نسبة الحوادث الإجمالي وان 10% ترجع إلى ظروف العمل غير الآمنة من بينها عدم وضع الإشارات التحذيرية ، وعدم توفر معدات الوقاية

الظروف الفيزيائية الغير الملائمة و للوقاية منها توجد عدة طرق من بينها الطرق الهندسية التصميم الصحيح للمباني من حيث الممرات و أماكن التخزين و اختيار المواد الأولية الأقل خطورة قدر المستطاع. والطرق الطبية من خلال الفحوصات الطبية قبل مباشرة العامل لعمله للتعرف على الحالة الصحية للعامل مع إجراء الفحوصات الدورية والتأكيد على استعمال معدات الوقاية الشخصية مثل الألبسة الواقية و القفازات و الأحذية و الخوذة كما يمكن الحد من التصرفات الغير آمنة من خلال استخدام الملصقات لزيادة الوعي لدى العاملين بأهمية التقيد بقواعد السلامة و الأمن، والحث على إجراء المراقبة المنتظمة لمعدات الوقاية و الأمن للتأكد من جاهزيتها للاستخدام. وتعتبر إصابات العمل والأمراض المهنية التي تصيب العمال بالعجز الكلي أو الجزئي، وحالات الوفاة الناجمة عن حوادث العمل المختلفة، نتائج مباشرة لظروف العمل الخطرة و التصرفات الغير آمنة التي افتقرت لشروط السلامة والصحة المهنية. كما تكون لهذه النتائج آثار اجتماعية، حيث أن الشخص الذي تحدث لديه إصابة عمل و يصاب بعجز دائم أو مؤقت سوف يضطر إلى أن يبقى في البيت طيلة فترة العجز الذي لحق به مما يخلق آثار سلبية على حياة الأسرة، فهذا الشخص الذي تعود على العمل و العطاء يجد نفسها عاجزا عن تلبية احتياجات الأسرة مثلما كان سابقا نتيجة النقص في المدخول. كما توجد نتائج غير مباشرة لظروف العمل الخطرة و التصرفات الغير آمنة و هي ذات طابع اقتصادي، حيث تظهر الخسائر المادية التي تتكبدها المنظمة بشكل عام نتيجة حوادث العمل والإصابات والأمراض المهنية. ويظهر ذلك في قيمة الخسائر التي لحقت بالآلات و الأدوات و المواد الخام، التكاليف الناتجة عن التأخير في تسليم الطلبات في موعدها، تكلفة تدريب عامل جديد، الأجور الإضافية نتيجة العمل الإضافي لتعويض العجز في الإنتاج. (دويدار، 2000، ص.ص. 252-253)

5- النظريات المفسرة لحوادث العمل:

1- النظرية القدرية: ترى هذه النظرية أن الناس نوعان، نوع يحظى بالسعادة و الهناء، و نوع يحظى بالكآبة و البؤس الدائم و بالتالي فمنهم من لديه حصانة ضد الحوادث و منهم من يفتقد هذه الحصانة و بالتالي فإن إمكانية التعرض و الوقوع للحوادث أثناء العمل تكون كبيرة و هناك من يتعرض للحوادث بصفة مستمرة، و هذه النظرية ترجع هذا الاستمرار إلى الصدفة و سوء الحظ و تنفي على أن الإنسان هو عبارة عن شخصية واعية، تتكون من مجموعة من القدرات العقلية و الجسدية، و يفكر و يتماشى مع المواقف المختلفة التي تعترض حياته. إذا فهو ليس مرتبطا بالصدفة أو الحظ إضافة إلى هذا فإنها تنفي الجانب المادي لوقوع الحوادث في العمل.

2- نظرية علم النفس التجريبي: ترى هذه النظرية أن هناك أسباب متعددة للحوادث، فالعامل يكون تحت تأثيرات (ظروف العمل، العلاقات..)، و يمتد هذا التأثير ليشمل الوظائف النفسية للفرد كما ترى أيضا أن هناك دوافع متعددة، فقد يكون الدافع للحوادث هو الرغبة في الحصول على تعويضات مالية (الضمانات الاجتماعية) أو تعويضات معنوية (زيارة الأهل إذا كانوا بعيدا عن مكان العمل أو الرغبة

في جلب الاهتمام من طرف الأفراد الآخرين أو لأجل التخفيف من المسؤولية)، و يعني هذا أن هناك أسباب خارجية و داخلية إلا أنها لم تبين ما هو الجانب الذي القدر الكبير في التأثير في وقوع الحادثة.

3- النظرية الطبية: تفسير هذه النظرية لحوادث العمل في البيئة المهنية يكمن في أن الفرد ليس دائم الإصابة و إنما يعاني من مرض جسدي أو عصبي. و أن هذا الخلل هو المحرك الرئيسي و السبب المباشر لوقوع الحادث و تؤكد هذه النظرية أسباب الحوادث على أساسها الطبي (الخلل السمعي، البصري...)، و هناك عوامل بيئية خارجية تساعد في وقوع الحوادث.

4- نظرية الضغط و التكيف: ترى هذه النظرية أن وقوع الفرد في الحوادث في عمله راجع للضغوط و التهديدات المختلفة و المتغيرة كعامل مباشر و رئيسي. و تركز هذه النظرية على الظروف المادية المحيطة كالإضاءة، الضوضاء، الحرارة.. الخ و لابد من توفير المناخ المهني المطلوب و تحسين النوعية الفيزيائية، لأن هذا يساعد على تكيف العامل و سلامته من الوقوع أو التعرض للحوادث أثناء العمل

5- نظرية الاستهداف للحوادث: هذه النظرية من أقدم النظريات التي وضعت لتفسير الحوادث من الجانب البيولوجي و من أكثرها شيوعاً، ترى أن الأفراد الذين يرتكبون العديد من الحوادث و بصفة متكررة يطلق عليها اسم "مستهدفي الحوادث" و هذا يرجع إلى وجود بعض السمات الوراثية الخاصة و الطبيعية و التكوينية فهم يقحمون أنفسهم في السلوك الخطير .(عوض، 1971، ص.ص. 30-32)

6- الوقاية من الحوادث: سعت دول العالم المتقدم إلى دراسة الموضوع من أبعاد مختلفة، و لقد كان للولايات المتحدة الأمريكية السبق في هذا المجال، حيث أجرت العديد من الدراسات و الأبحاث المكثفة بمعرفة العديد من الباحثين المتخصصين و الهيئات ذات الاهتمام، و قد تركزت تلك الأبحاث حول محاولة تحديد مجموعة من المتغيرات ذات الصلة و التأثير على وقوع إصابات و حوادث العمل، و إخضاع كل متغير من هذه المتغيرات للدراسة الميدانية المتأنية لبيان مدى تأثيره على حوادث و إصابات العمل في مواقع العمل.

يرفع علم النفس العمل و التنظيم شعار الوقاية خير من العلاج ، و تمثل الوقاية من الحوادث مهمة أساسية بالنسبة للأخصائي ، و من أهم أساليب الوقاية من الحوادث مايلي :

1-دراسة أسباب الحوادث : تعد من أهم أساليب الوقاية من الحوادث أو التقليل منها ، و ذلك باتخاذ التدابير الاحترازية الكفيلة بمنع وقوعها و ينصح الخبراء بالتركيز على وقت حدوثها (صباحاً أو مساءً أو ليلاً)، و ساعة وقوعها في بداية العمل أو في نهايته ، بالإضافة إلى تحديد الخصائص الشخصية لمرتكب الحادثة من حيث السن الخبرة و الظروف النفسية له ساعة وقوع الحادثة، و هل أن الحادثة راجعة إلى إهمال من العامل أو شرود ذهنه أو بسبب خطأ في تصميم الآلة أو قصور في إجراءات الأمن الصناعي ، بالإضافة إلى ما أدت إليه الحادثة من نتائج مثل الخسارة في المواد الخام أو تلف في الآلات أو إصابة خفيفة أو جسيمة لدى العامل. و لمعاينة و تحليل الحوادث كان من الضروري إجراء بحث للحوادث التي

تقع مهما كانت بسيطة وذلك لمعرفة أسبابها ووضع الاحتياطات واتخاذ أفضل الوسائل الكفيلة بمنع تكرارها مستقبلاً، ولا يجب أن يكون هدفنا من بحث وتحليل الحادث هو تحديد المسؤولية لمعرفة المتسبب في الضرر فحسب، بل يجب أن يكون الهدف الأساسي هو الكشف عن أسباب الحادث لتحديد وسائل تصحيح الأوضاع.

2-تصميم البيئة العمل: بالرغم من العنصر البشري متورط في تسبب الحوادث إلا أن تصميم بيئة العمل له دور في ذلك ، فكما سبق ذكره نجد أن بيئة العمل السليمة تتضمن درجة الحرارة المعتدلة الإضاءة الكافية ، النظافة حيث بإمكان بقعة من الزيت على الأرضية في إحدى الورش قد تكون سبباً في انزلاق العامل وإصابته بأضرار بسيطة أو جسيمة . كما أن صيانة الآلات بصفة دورية يؤدي إلى المحافظة على كفاءتها فلا يحدث منها أعطال قد تتسبب عنها حوادث ، بالإضافة إلى ضرورة توفير معدات السلامة مثل وسائل الإطفاء التي تكون موضوعة في أماكن معروفة يسهل الوصول إليها لريح الوقت مما يساهم في تجنب الكوارث.

3-الجو التنظيمي: للجو التنظيمي اثر نفسي على العمال من حيث التورط في الحوادث ، و يورد شولتز العديد من الدراسات التي تؤكد العلاقة بين الجو النفسي الآمن في المنظمة و بين معدلات التورط في الحوادث.

4-التدريب على وسائل الأمن الصناعي: يعتقد بعض خبراء الأمن الصناعي أن تدريب العمال على أساليب الوقاية هو من أهم أساليب التقليل من معدلات التورط في حوادث العمل ، و هذا التدريب يسمح بتعريف العمال بالأخطار المحتملة و كيفية توقي الأخطار قدر الإمكان ، كما يعرفهم بنوعية الحوادث التي تقع فيه و أسبابها ، كما يشتمل برنامج التدريب على كيفية استخدام أدوات الإطفاء و الإسعافات الأولية و أسلوب إجلاء المصابين في حالة الحوادث و نقلهم بسرعة إلى المراكز العلاجية المتخصصة ، بالإضافة إلى كيفية الاتصال بمراكز الإطفاء في حالات وقوع الحرائق..، كما تلجا العديد من المنظمات إلى تعيين مراقبين تكون مهمتهم المرور الدوري على أماكن العمل و التحقق من كفاءة تنفيذ وسائل السلامة من قبل العمال و إرشاد المقصرين منهم إلى الالتزام بقواعد الأمن و السلامة .

5-الحوافز : من خلال وضع نظام حوافز يمنح بموجبه مكافآت للذين لا يتورطون في الحوادث أو نقل عندهم نسب المخالفات لقواعد السلامة ، و قد أوضحت الدراسات التي تمت في هذا الشأن أن تبني مثل هذا النظام أدى إلى التقليل من الحوادث بنسبة كبيرة.(ربيع، 2005، ص.ص. 278-280)

المحاضرة 8 : الأمراض المهنية و الصحة النفسية

تمهيد: لقد تباينت و اختلفت تعاريف الأمراض المهنية من بلد لآخر وذلك مرده إلى أن بعض الدول قد حصرت هذه الأمراض في جدول وفقا للمهن التي تتسبب فيها ، و البعض الآخر ترك الباب مفتوحا لكل الحالات التي يمكن أن يثبت أصحابها صلتها بمهنتهم.

1-تعريف الأمراض المهنية : بشكل عام هناك تعاريف عديدة للأمراض المهنية منها:

الأمراض المهنية هي التي يتم التحقق من أنها مرتبطة ارتباطا مباشرا أو غير مباشر بالعمل ، أي هي التي يكون العمل سببا مباشرا فيها و قد يظهر المرض المهني بعد مدة قصيرة أو طويلة حسب درجة حدة أو شدة التعرض اليومي لبعض الأخطار مثل استنشاق الغبار أو الضباب المسمم أو البخار أو الضجيج أو إلى الاهتزازات التي تؤثر على وتيرة القلب مثلا.(مسلم، 2007، ص 159)

كما تعرف بأنها هي أمراض محددة، ناتجة عن التأثير المباشر للعمليات الإنتاجية وما تحدثه من تلوث لبيئة العمل بما يصدر عنها من مخلفات ومواد وغيرها من الآثار وكذلك نتيجة تأثير الظروف الطبيعية المتواجدة في بيئة العمل عن الأفراد (الضوضاء ، الاهتزازات، الإشعاعات، الحرارة، الرطوبة .. الخ). (المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، د.ت)

كما عرفت بأنها :تلك الأمراض التي تنتج من مزاولة مهنة معينة مدة من الزمن ، قد تطول و قد تقصر و تظهر هذه الأمراض في صورة أعراض خاصة تلازم طبيعة ذلك العمل.(عمر، 2003، ص 287)

كما تعرف بأنها علة جسمية تنشأ بسبب العمل ، و ترتبط بطبيعته و ظروفه خلال فترة من الزمن ، كما ينشأ تدريجيا نتيجة امتصاص الجسم لمواد ضارة أو التعرض لها ، و أعراضها لا تظهر إلا بعد فترة معينة من الزمن تطول أو تقصر حسب ظروف العمل و الاستعداد الجسماني للعامل . (دوباخ، 2009، ص 58)

عموما و من خلال التعاريف السالفة الذكر حول المرض المهني يمكن بلورة تعريف له كما يلي:

المرض المهني هو المرض الذي ينشأ بسبب التعرض لعوامل البيئة المصاحبة للعمل مثل العوامل الفيزيائية أو الكيميائية أو الفيزيولوجية الخطرة أو المضرة بالصحة وبمستويات ولفترات تعرض تزيد عن الحدود المسموح بها مما قد يؤدي إلى الوفاة أو الإصابة بمرض مزمن .

2-تصنيف الأمراض المهنية: تطرق الباحثون و المختصون في مجال طب العمل و الأمراض المهنية

إلى عدة تصنيفات للأمراض المهنية فمنهم من صنفها حسب طبيعة العمل و منهم من صنفها حسب طبيعة مسبباتها و من التصنيفات الشائعة و المتداولة نذكر ما يلي:

- أمراض مهنية ناجمة عن عوامل طبيعية فيزيقية : إذ أن التعرض للظروف الفيزيقية غير المناسبة في بيئة العمل من شأنها أن تؤدي إلى الإصابة بأمراض مهنية، و تشمل الظروف الفيزيقية : تغيرات درجة الحرارة ، التعرض لإضاءة غير مناسبة أو لضوضاء مزعجة و مضرة أو لتغيرات الضغط الجوي أو التعرض للإشعاعات أو الكهرباء أو للذبذبات و الاهتزازات.

- أمراض مهنية ناتجة عن عوامل بيولوجية: و تنتج عن عدوى الميكروبات أو الفيروسات المتواجدة في جو العمل و تنتقل من إنسان لآخر.

- أمراض مهنية ناتجة عن عوامل نفسية: و من أمثلة ذلك تقلصات العضلات عند عمال التلغراف، و كذا جنون العزلة في الأماكن النائية و البعيدة عن ديناميكية الأفراد.

- أمراض مهنية ناجمة عن عوامل كيميائية: و ينتج الضرر هنا بسبب تعامل هذه المواد مع أنسجة الجسم المختلفة للعامل و درجة الخطورة هنا تعتمد على عدة عوامل منها درجة تركيز هذه المادة ، نوعها ، كميتها و حالتها كما تعتمد درجة خطورتها على طريقة دخولها للجسم و مدة التعرض لها بالإضافة إلى الاستعداد الجسمي للعامل. (دوباخ، 2009، ص 59)

3-مداخل الأمراض المهنية: يرى (دويدار، 2000، ص.ص. 352-353) أن الأمراض المهنية تصل إلى جسم العامل عن طريق ثلاث مداخل هي:

- الجلد: تدخل العوامل المسببة للأمراض المهنية عن طريق الجلد إما باختراقه مباشرة دون أن يشعر كالإشعاع أو بعض الميكروبات أو المواد الكيماوية التي ترسو على الجلد فيذيبها العرق و تنتسرب إلى الجسم ، و إما باختراقه في مواطن ضعف حيث يكون الخدش أو التهاب أو الجروح .

- التنفس: إن الهواء الذي يتم استنشاقه يصل إلى ما بين عشرة إلى ثلاثين لترا كل دقيقة ، فإذا كان يحتوي مواد ضارة فإنها تترسب في الصدر و تمتص في الرئة مع الدم و تحدث أثارها الضارة في جميع أجزاء الجسم حيث تصل الدورة الدموية ، فالمكان السيئ التهوية يعرض العامل للإصابة بأمراض المهنة و يعتبر التنفس مسؤولا عن اغلب الأمراض المهنية.

-الغم: إن تناول الطعام في مكان العمل يعرض الطعام للتلوث بمواد الصناعة ، كما أن الأكل بغير غسل اليدين و الغم يلوث الطعام بما يعلق بها من مواد الصناعة .

و من نتائج وانعكاسات الأمراض المهنية على منظمات الأعمال نجد: (المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، د.ت)

1- تأثر التزامات المؤسسة ونقص في الايدي العاملة.

2- زيادة التكلفة الطبية.

3- تعويضات الاصابه و الإجازات المرضية.

4- انخفاض الإنتاج و الجودة.

5- توقف العامل عن العمل.

6- عامل جديد لا يملك المهارة.

7-انعكاسات على العلاقات بين المؤسسة و العمال.

8- الصورة السلبية للمؤسسة.

4-وسائل الوقاية من الأمراض المهنية : إن مخاطر الأمراض المهنية خفية ليس من السهل إدراكها في اغلب الأحيان و لهذا كانت الأمراض المهنية أصعب و أدق في طريقة مقاومتها و مكافحتها و الوقاية منها و خاصة إذا لم تكن عواملها معروفة لدى صاحب العمل أو العامل. أما إذا كانت عوامل الضرر معروفة فان من السهل على صاحب العمل أن يوفر الوسائل الملائمة لوقاية عماله ، كما يكون من السهل على العامل أن يراعي تلك الوسائل و يتبع التعليمات الموضوععة لحمايته. و تتم الوقاية من الأمراض المهنية بإتباع و تنفيذ وسائل الوقاية التي تعمل على منع الخطر من مصدر انبعائه ، و يمكن إجمال أسس الوقاية بصفة عامة فيما يأتي: (دويدار، 2000، ص 351)

*مراعاة الترتيب و النظافة.من خلال تحسين المستوى الصحي لجو العمل و العناية بنظافة مكان العمل و إضاءةه و تهويته و سلامة مبانيه و أرضياته و استوائها ، لان من شان كل ذلك إمكانية التخلص من عوامل الضرر .

*التخلص من ملوثات الجو(الأبخرة، الأدخنة ، الغازات ، الأتربة) من خلال إجراء العمليات الصناعية الضارة داخل أجهزة أو آلات مغلقة غلقا تاما بحيث لا يتسرب منها إلى جو العمل أي دخان أو غبار أو غاز. و التخلص منها بأجهزة تخرجها إلى خارج مكان العمل .

*العناية بالتهوية العامة و الإضاءة الطبيعية و الصناعية و إتباع الشروط الواجب توافرها في الإضاءة ، و حجب الإشعاعات الضارة و مصادر الضوء القوية أو الوهج .

*إتباع وسائل الوقاية العامة و بخاصة في تداول الخامات ذات الطبيعة السامة .

*توعية العاملين بمخاطر أعمالهم و تدريبهم على الأداء السليم .

*إتباع إجراءات النظافة الشخصية بين العاملين.

*إجراء الفحوص الطبية الابتدائية و الدورية في مواعيدها و اتخاذ الإجراءات الوقائية عند اكتشاف تفشي مرض مهني بين العاملين و تحويل المصاب إلى الجهة العلاجية المختصة.

و يمكن حصر الإجراءات الوقائية من الأمراض المهنية في الاستراتيجيات الآتية:

- الإستراتيجية الهندسية : و تتمثل في الإجراءات التالية :

*تغيير طريقة العمل أو إحلال مادة بأخرى : و ذلك باستبدال مادة خطيرة بأخرى آمنة، و تحقق القرض المطلوب مثل استعمال حبات من الصلب بدلا من الرمال في عملية صقل المعادن و ذلك لوقاية العمال من مرض تحجر الرئة الذي ينشأ من استنشاق ذرات الرمل.

*العزل : و ذلك بعزل مواقع العمل التي تسبب حالات مرضية كالمواقع التي فيها حرارة عالية ، ضوضاء مرتفعة و مزعجة.

*حصر العمليات الضارة داخل إطار من الأسوار الحصينة، و يقصد بذلك وضع المواد الخطرة في أماكن محددة، و يتم التعامل معها بحذر و حيطة ويمكن استعمال الحصر والعزل مجتمعين للوقاية من بعض المخاطر المختلفة مثل الوقاية من الضوضاء.

* التهوية : و ذلك بخلق بيئة عمل آمنة و تخفيض فرص التعرض للملوثات.

* الترطيب : و يقصد به التقليل، أو تحديد انتشار المواد الخطرة في بيئة العمل

و هنا يجب التخلص من الأتربة الضارة بطريقة سليمة.

* النظافة العامة : يقصد بها التقليل من انتشار الأمراض المهنية فمثلا عند تطاير ذرات من الزئبق فإنها

سوف تلوث المكان الذي سقطت فيه بالإضافة إلى أماكن أخرى بعيدة، و لهذا فالنظافة العامة مهمة جدا

خاصة في حالة التعرض للإشعاعات الذرية.

- الإستراتيجية الطبية :و تتمثل في الإجراءات التالية :

*الكشف الطبي الابتدائي و من أهم فوائده وقاية العمال من توظيفهم في الأعمال التي تلقي بهم في

مواطن الخطر، فالكشف الطبي الابتدائي يضع العامل في عمل لا يكون منه خطر على صحته ، فمثلا

الشخص المصاب بداء الرئة يجب أن لا يعمل في الأماكن المترية، و الشخص المصاب بفقر الدم لا

ينبغي أن يتعرض للبتروك حتى لا تزيد حالته سوءا.

*الكشف الطبي الدوري : يقع على فترات دورية و من فوائده أنه يجنب العامل من الأخطار التي سوف

يقع فيها، إضافة إلا أنه يساعد على اكتشاف المرض المهني في أولى مراحلها قبل أن يستفحل و تعظم

خطورته، بالإضافة إلى ذلك فإنه يعطي فرصة للعامل للاتصال بالطبيب قصد التدقيق الصحي في

حالته.

*التثقيف العمالي : يقصد به إلمام العامل و معرفته بطبيعة عمله ومدى خطورة المواد التي يتعرض لها،

و كيف تصل هذه المواد إلى جسمه والطرق الكفيلة بحمايته من المخاطر.

*الفحص الطبي العام و الخاص :و هو الفحص الروتيني الذي يكون بين فترة و أخرى، و يهدف إلى

الرغبة في تكليف شخص بعمل جديد يستدعي التأكد من لياقته البدنية لممارسة ذلك العمل.

*الفحص الطبي عند نهاية الخدمة، و خاصة في مهن معينة و ذلك قصد التأكد من مدى تأثيرها السليبي على العامل.

*تأمين وسائل وقائية : و يعني ذلك توفير وسائل وقائية وإسعافات أولية وتدريب العمال عليها لاستعمالها

بكفاءة لمعالجة الحالات الطارئة قبل نقلها للمراكز الطبية.

-الإستراتيجية الشخصية: و تتمثل في ضرورة استعمال الفرد العامل لوسائل الأمن الفردية و المتمثلة فيما

يلي:

1-أجهزة التنفس : و تستعمل لحماية العمال من مخاطر الأتربة أو الأبخرة والتي يستنشقها العمال أثناء

عملهم، و يمكن استعمال أحد الأجهزة التالية:

* أجهزة تنفس تحتوي على كمية من الهواء أو الأكسجين اللازم للجسم.

* أجهزة تنفس تمد الجسم بالأكسجين خارج المكان الذي يعمل فيه العامل.

* أجهزة تنفس تنقي المكان.

2-الملابس الواقية :تستعمل لتحفظ الجسم من الأخطار المحيطة به و يشترط فيها ما يلي:

- * ألا تسمح بنفاذ المادة الموجودة في الجو و التي استعملت هته الملابس للوقاية منها.
- * أن تغطي أجزاء الجسم المعروضة للخطر المحيط بها و أن تكون مطابقة لكل عامل.
- * أن تبقى في حالة جيدة نظيفة و جافة.

3-الأجهزة الشخصية الدالة على مقدار الخطر المحيط : و تستعمل هذه الأجهزة في حالة تعرض العمال لخطر الإشعاعات و تشمل ما يلي:

*أقلام حساسة يحملها الشخص المعرض للإشعاع ، و بعد فترة من تعرضه للإشعاع تحمض هذه الأقلام ، ثم تقارن بأخرى معروف كمية تعرضها للإشعاع وبذلك يمكن معرفة مدى تعرض العامل للإشعاع.

*مقياس إشعاعي يسجل مقدار الإشعاع الذي يتعرض له العامل.

4-إستراتيجية النظافة الشخصية : إن غسل اليدين بالماء و الصابون بصفة دائمة و مستمرة، من شأنه أن يقلل نسبة الإصابة بالأمراض الجلدية المهنية لذلك يجب على العمال أن يتعودوا على تنظيف أيديهم، و العناية بالنظافة الشخصية. ومما ييسر لهم ذلك إمدادهم بوسائل النظافة مثل الماء و الصابون و أحواض الغسيل و دواليب لحفظ الملابس و غرف لخلعها.(عبد المحي، 2002، ص.ص. 78-80) إن مشكلة الأمراض المهنية و إصاباتهما مشكل يجب على المعنيين الاهتمام به و البحث عن أنجع الطرق و السبل للتقليل منها قدر الإمكان و وقاية المورد البشري الذي أصبح من الصعب إذ لم نقل من المستحيل تعويضه بعد فقدانه عملا بالقول المأثور " الوقاية خير من العلاج.

5- أهمية الصحة النفسية للعامل: للصحة النفسية للعامل صلة وثيقة بكفايته الإنتاجية و علاقته الاجتماعية بزملائه في العمل و رؤسائه و مرؤوسيه ، فهي ترتبط ارتباطا وثيقا و قويا بمثابرتة على عمله و تحمسه له و استقراره فيه و تعرضه للحوادث ، فذوو الصحة النفسية المعنلة نواة الاضطراب و القلق و الصراع النفسي و الصناعي كما أن شكاوهم لا نهاية لها ، إن الصحة النفسية ليست مجرد خلو الفرد من الاعتلال النفسي بل هي حالة تتميز بعلامات ايجابية و من أهمها: (دوبدار، 2000، ص.ص 369-370) -التوافق الاجتماعي : و يقصد به قدرة الفرد على عقد علاقات اجتماعية راضية مرضية أي يرضى عنها و يرضى عنها الآخرون، علاقات تتسم بالتسامح . و الشرط الأساسي لهذا التوافق هو الاتزان الانفعالي للعامل ، فاضطراب الحياة الاجتماعية و العلاقات الإنسانية مرهون في المقام الأول باضطراب الحياة الانفعالية.

-التوافق الذاتي: و يقصد به قدرة العامل على التوفيق بين دوافعه المتصارعة توفيقا يرضيها جميعا ارضاء متزنا غير أن هذا لا يفيد أن الصحة النفسية تعني خلو الفرد من الصراعات النفسية .
-ارتفاع مستوى الاحتمال النفسي: و يقصد بذلك قدرة الفرد على تحمل الإحباط و الصمود حيال الأزمات و الشدائد و ضروب الحرمان المختلفة دون أن يختل اتزانه فينهار، و ارتفاع مستوى الاحتمال النفسي

يجعل الفرد قادرا على تأجيل إرضاء ذاته و حاجاته العاجلة ابتغاء الوصول إلى لذات آجلة اعلي قيمة منها.

-الإنتاج الملائم: و يقصد به قدرة العامل على الإنتاج المعقول في حدود ذكائه و حيويته واستعداداته.
-الشعور بالرضا: و من علاماته استمتاع العامل بالحياة ، بعمله و أسرته و شعوره بالطمأنينة و السعادة ، و كل عامل معرض لضيق عابر أو توتر نفسي . أما معتل الشخصية فلا يجد للحياة طعما و لا يعيش حياته بل يكابدها و ذلك من فرط ما يعانيه من توترات نفسية مستمرة.

كما أن للصحة النفسية السليمة شروطا أهمها:

*وراثه غير معيبة و سلامة الجهاز العصبي و الغدد الصماء.

*خلو الشخصية من الصراعات النفسية الشعورية و اللاشعورية ، و يقصد بالصراع النفسي حالة من القلق و التوتر تنشأ من تعارض دافعين قويين لا يمكن إرضاؤهما في آن واحد.

*اعتدال البيئة الاجتماعية التي تحيط بالعامل في مطالبها منه و إرضاؤها حاجاته الجسمية و النفسية الأساسية ارضاء كافيا و معقولا.

المحاضرة 9 : ميدان السلوك التنظيمي

تمهيد: تعد دراسة السلوك التنظيمي من أكثر المواضيع التي حظيت بدراسة و اهتمام مختلف الباحثين و المفكرين و أكثرها إثارة و تعقيدا، إذ أن الإنسان العامل من أكثر عناصر الإنتاج أهمية في المنظمات المختلفة و مهما توافرت المستلزمات المادية للمنظمات فإن العامل الإنساني و الموارد البشرية المتاحة تعتبر أكثر تلك العوامل حسما في تحقيق كفاءة و فعالية الأداء المستهدف، كما أن العامل يعتبر العنصر الوحيد الذي لا يمكن السيطرة على سلوكه و إنما يمكن مراقبته و توجيهه فقط . و لذا فإن الأنماط السلوكية للأفراد أو الجماعات تتباين بطبيعتها وفقا لمقتضيات العمل التنظيمي و المتغيرات التي تتحكم بصور أدائها و انجازها لأهدافها ، إذ من المتعذر القول بان الأنماط السلوكية للأفراد تأخذ جانبا متجانسا داخل التنظيم و خارجه ، و من هذا المنطلق فقد توجه الاهتمام نحو تحقيق درجة عالية من الانسجام بين الأهداف التي تتوخى تحقيقها المنظمات و سلوك العاملين فيها ، حيث أن تحقيق الانسجام و التعاون بين الأفراد من جهة و بين الأهداف المراد تحقيقها من جهة أخرى من شأنه أن يعطي للمنظمة قدر كبير من الاستقرار و استمرارية الأداء الهادف في إطار تحقيق الأهداف المسطرة ، فقد عرف الباحثين Hodgetts & Altman ميدان السلوك التنظيمي بأنه ذلك الجزء من المعرفة الأكاديمية التي تهتم بوصف و تفهم و تنبؤ و ضبط السلوك الإنساني في البيئة التنظيمية.(خضير، 2002، ص 16)

1-تعريف ميدان السلوك التنظيمي: يتعلق ميدان السلوك التنظيمي بدراسة سلوك و اتجاهات و أداء العاملين في وضع تنظيمي معين ، و دراسة اثر المنظمة و الجماعة على إدراك و مشاعر و تصرفات العاملين ، و تأثيرات البيئة على المنظمة و مواردها البشرية و أهدافها و كذلك تأثيرات العاملين على المنظمة و فعاليتها.

و يركز هذا التعريف على عدة نقاط أساسية :

- *يشكل الأفراد و الجماعات جزء من اهتمامات البحث في السلوك التنظيمي .
- *ضرورة التعرف على سلوك و اتجاهات و أداء الفرد و الجماعة.
- *تلعب المنظمات و الجماعات و البيئات دورا كبيرا في الكيفية التي يتصرف بها الأفراد و يؤدون بها أعمالهم.
- *يؤثر الأفراد في فعالية المنظمة أو في تحقيق الأهداف.

*من الضروري استخدام الأساليب العلمية لدراسة العوامل المرتبطة بهذا الميدان.

و يمثل الأسلوب العلمي أساس العلوم التي ساهمت في ميدان السلوك التنظيمي ، فقد انشغل علماء النفس بدراسة الفروق الفردية فيما يتعلق بالمقدرة و المهارة في العمل ، و ظروف العمل المادية و كان تركيزهم منصبا على تحليل الفرد. كما حث مدخل العلاقات الإنسانية على إيجاد قوى عاملة بروح معنوية عالية و كان تركيزه و مستوى التحليل فيه على الجماعة. إن التركيز على الأفراد و الجماعات فقط غير كاف و نتيجة لذلك ظهرت الحاجة إلى التحليل المتعدد المستويات ، فالسلوك التنظيمي يعتمد بشكل

أساسي على العلوم و النظريات و لكنه يسعى أيضا إلى نقل أهمية تطبيق المعرفة عن السلوك على أوضاع و مشكلات تنظيمية حقيقية. (اندرودي سيزلاقي & مارك جي والاس، 1991، ص 18)

فالسلوك التنظيمي مجال يهتم بمعرفة كل جوانب السلوك الإنساني في المنظمات، و محاوره هي الفرد، والجماعة، والعمليات التنظيمية، وأن الهدف الأساسي لهذه المعرفة هو زيادة الفعالية التنظيمية وزيادة رفاهية الفرد. (سلطان، 2003، ص 13)

فهو يهتم أساسا بدراسة سلوك الأفراد في محيط تنظيمي (المنظمة)، بغرض فهم هذا السلوك والتنبؤ به والسيطرة عليه وعلى العوامل المؤثرة في أداءهم . ويقصد بالسلوك الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية. ويتضمن السلوك كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكير أو كلام أو مشاعر أو انفعالات. (مراذقة وآخ، 2017، ص 9)

2- محاور السلوك التنظيمي: وحتى تكون دراسة السلوك الإنساني داخل المنظمات صحيحة متكاملة تتم الدراسة على ثلاثة مستويات وهي : الفرد – الجماعة – التنظيم الرسمي.

1- الفرد العامل: ويسمى بالسلوك التنظيمي الجزئي الذي يهتم بصفة أساسية بالسلوك الخاص بالأفراد الذين يعملون بطريقة فردية. فحينما تتم دراسة المنظمات الرسمية و التي يمثل فيها الفرد نقطة الارتكاز ، فغالبا ما يتركز البحث حول فهم العلاقة المتبادلة بين العوامل النفسية و ادوار العمل حيث يتم التركيز على السمات والخصائص الشخصية التي يأتي بها الفرد للمنظمة ودراسة اتجاهاته وقيمه وميوله لما لها من تأثير على سلوكه وأدائه في العمل، بالإضافة إلى العوامل التنظيمية التي تؤثر على اتجاهات الفرد و إدراكه و دافعيته و رضاه عن العمل ، إذن فلا مجال إلى إبراز الصورة الكاملة للسلوك التنظيمي بدون دراسة و معرفة الفرد.

2- الجماعات: و يسمى بالسلوك التنظيمي الواسطي لأنه يركز على تفهم سلوكيات الأفراد الذين يعملون معاً على شكل جماعات أو فرق عمل. ويهتم بدراسة الجماعة وخصائصها وعوامل تماسكها و أنماط القيادة و شبكة الاتصالات داخلها و تأثيرها على السلوك داخل المنظمات، و قد لاحظ الباحثون أن جماعات العمل تكشف عن خصائص تختلف و تزيد عن مجموع الخواص الشخصية لأعضائها ، فيلزم إذن دراسة مستقلة دقيقة ، فهي تفكر و تضع أهدافها و لها سلوكياتها و تصرفاتها و أفعالها.

3- التنظيم الرسمي: يحدد الهيكل التنظيمي إطار العمل داخل المنظمة وبالتالي فهو يسمى السلوك التنظيمي الكلي، فهو يركز على تفسير وتفهم سلوك المنظمات ككل و يحدد شكل العلاقات الرسمية وكيفية التنسيق بين الوظائف بما يحقق أهداف المنظمة. فالمنظمات لها خصائصها المتميزة مثلما للأفراد و الجماعات خصائص فريدة ، فحجم المنظمة مثلا واحد من الخصائص التي توفر رؤية هامة للمنظمة . كما تتأثر المنظمات بالبيئات التي تحيط بها و تؤثر بدورها على الأفراد و العكس بالعكس.

فلا يمكن أن يغني أي من مستويات التحليل الثلاثة عن المستويين الآخرين ، بل يشملها السلوك التنظيمي كلها ، على اعتبار أنها مكملة لبعضها البعض ، فليست دراسة الفرد أهم أو ذات قيمة أكبر للمدير من دراسة الجماعة أو التنظيم الرسمي . (اندرودي سيزلاقي & مارك جي والاس، 1991، ص 23)

إن السلوك التنظيمي يعتمد على عدد من العناصر تتعلق بالفرد و الجماعة و الهيكل التنظيمي فإطلاع الإدارة على مستوى أدراك العاملين و شخصياتهم (مركز التحكم - تقدير الذات - الشخصية النفعية..) و مكوناتهم الثقافية و اتجاهاتهم النفسية يسمح للمنظمة بالتنبؤ المسبق بسلوك الفرد ومحاولة توجيه هذا السلوك نحو تحقيق أهدافها ، ومن جهة أخرى فإن إطلاع الإدارة على التنظيمات الرسمية أو الغير رسميه للجماعات و أنماط القيادة و الروح المعنوية والصراع الذي يدور فيما بينها ، كل ذلك يمكن الإدارة من تحفيزهم لزيادة عمليه الإنتاج وخلق روح التعاون لما يخدم مصلحة التنظيم. و توجيه الصراعات وتحويلها إلى منافسة بناءة.

كما يتناول تأثير التنظيم الرسمي على السلوك داخل المنظمة لأنه هو الذي يحدد نطاق الإشراف لكل رئيس من خلال معرفته لعدد المرؤوسين التابعين له و بعد المسافة بينهم و بين الرئيس و على أساس ذلك يمكن للرئيس التوسيع في تفويض السلطة أو تضيقها و ذلك وفقا للموقف السائد.

3-خصائص ميدان السلوك التنظيمي:

1- يسعى السلوك التنظيمي إلى تحسين نوعية حياة الناس في أماكن العمل: إن أرباب العمل و المدراء في أوائل القرن العشرين كانوا يملكون وجهات نظر سلبية و اتجاهات سيئة تجاه العاملين فكانوا يفترضون أن العمال بطبيعتهم كسالى و غير مسؤولين و كانوا يعاملونهم بغير احترام ، هذه النظرة التقليدية التي أطلق عليها D.Mc Gregor النظرية X ، أما اليوم فاغلب المدراء و أرباب العمل فيؤمنون بالنظرية Y التي تعتقد بان العمال يستجيبون بشدة لظروف و محيط عملهم و أسلوب معاملتهم ، فعلماء السلوك التنظيمي يهتمون بالتعرف على الظروف التي تؤدي إلى جعل العمال يتصرفون بأكثر الطرق ايجابية و التزاما و انتماء لمنظماتهم و دفعهم إلى إعطاء أقصى ما لديهم .

2- يعترف السلوك التنظيمي بالطبيعة المتغيرة للمنظمات: يعتبر علماء السلوك التنظيمي المنظمة بأنها ليست وحدات ساكنة بل ديناميكية و دائمة التغيير إي بمعنى أنها أنظمة مفتوحة تستخدم الطاقة لتحويل موارد من البيئة إلى شكل مخرجات ، فالمنظمات تقوم باستقبال المدخلات من بيئتها و تقوم بتحويلها إلى مخرجات بشكل مستمر و المخرجات تتحول مرة أخرى إلى مدخلات و تستمر دورة العمليات طالما المنظمة قائمة. (سلطان، 2003، ص.ص 17-20)

3-يفترض السلوك التنظيمي عدم وجود مدخل مثالي: إن الإسهام الأهم للسلوك التنظيمي هو الاهتمام الحقيقي بمشكلات الأداء ، و هو ما أصبح يسمى بالمدخل الموقفي الموجه نحو استنباط التصرفات

الإدارية التي تتناسب مع الظروف المعينة و الأشخاص المعينين ، و يستطيع المدير وضع خطة العمل المناسبة و المطلوبة لتحقيق أهداف مهمة من خلال دراسة المتغيرات ذات العلاقة بالموقف و الموازنة فيما بينها و عليه فلا بد أن يكون المدير قادر على تمييز و تشخيص الموقف و التكيف معه. و يتميز هذا المدخل بالقبول نظريا إلا انه من الصعب تطبيقه ، إذ أن من الصعوبة بمكان تحديد العلاقات المتشابكة بين متغيرات الموقف ، أي إعداد الخطة المناسبة لحل مشكلات معينة تتعلق بالدافعية أو تقويم الأداء ، و لذلك يتعين على المدير أن يحلل بحرص كل عامل مؤثر على حدة و يربط المتغيرات مع بعضها للوصول إلى قراراته. إن المدخل الموقفي الذي يعني عدم وجود مدخل مثالي يقدم لنا حلول نموذجية يمكن الرجوع إليها عند الحاجة ، فالمدخل الموقفي يبصر المديرين بأنه ليس هناك حلول نموذجية للمشكلات التنظيمية و للوصول إلى التنبؤ الصحيح بالسلوك لابد من دراسة الأفراد (الخصائص الشخصية) و الجماعات(العلاقات الاجتماعية بين الزملاء) و المنظمات(العوامل البيئية المحيطة) كل على حدة ثم دراستها مجتمعة كأجزاء مترابطة حتى يتوفر الأمل للمدير في القيام ببعض التنبؤات المعقولة. (اندرو دي سيزلاقي & مارك جي والاس، 1991، ص 22)

4-أهداف ميدان السلوك التنظيمي:

1-تفسير السلوك:عندما نسعى للإجابة عن السؤال لماذا؟ تصرف فرد ما أو جماعة من الأفراد بطريقة معينة ، فنحن ندخل في مجال هدف التفسير للسلوك الإنساني ، و قد يكون هذا الهدف هو اقل الأهداف الثلاثة أهمية من وجهة نظر الإدارة ، لأنه يتم بعد حدوث الأمر ، و لكن بالرغم من هذا ، فان فهم أي ظاهرة يبدأ بمحاولة التفسير ، ثم استخدام هذا الفهم لتحديد سبب التصرف ، فمثلا إذا قدم عدد من الأفراد ذوي القيمة العالية بالنسبة للمنظمة طلب استقالة جماعية ، فالإدارة تسعى إلى معرفة السبب لتحديد ما إذا كان من الممكن تجنبه مستقبلا ، فالأفراد قد يتركون العمل لأسباب عديدة ، و لكن عندما يفسر معدل ترك العمل العالي كنتيجة لانخفاض الأجر ، أو الروتين في العمل ، فان المديرين غالبا ما يستطيعون اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في المستقبل.فالمنظمة يمكنها من خلال دراسة السلوك التنظيمي فهم و تفسير السلوك و الممارسات و المبادرات و ردود الأفعال التي تصدر عن العاملين من خلال فهم طبيعة الدوافع و الإدراك و القيم التي تحكم السلوك و أيضا معرفة طبيعة الضغوط و أساليب الاتصال المستخدم و نمط القيادة المفضل.أما بالنسبة للفرد فان معرفته لمحددات سلوكه تحقق تدعيم فرص الالتزام بالسلوك الصحيح و تجنب العوامل التي تؤدي إلى الإدراك الخاطئ للمواقف و العوامل التي تشوه الاتصال أو التعرض لمستوى غير ملائم من الضغوط أو عدم التفاعل و الاستجابة الغير صحيحة تجاه الزملاء و الإدارة . أما بالنسبة للبيئة المحيطة ، فالسلوك التنظيمي يساهم في التعرف بشكل أكثر دقة و شمولية عليها مما يساعد في تدعيم التفاعل الايجابي لها من خلال الاستجابة لمطالبها التي لا تتعارض مع مصالح المنظمة و تساعد على تجنب الآثار الضارة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة ، كما تساهم دراسة السلوك التنظيمي على القدرة التفاوضية للمنظمة مع البيئة .

2-التنبؤ بالسلوك: يهدف التنبؤ إلى التركيز على الأحداث في المستقبل ، فهو يسعى لتحديد النواتج المترتبة على تصرف معين و اعتمادا على المعلومات و المعرفة المتوفرة يمكن للمدير أن يتنبأ باستخدامات سلوكية تجاه التغيير و يمكن للمدير من خلال التنبؤ باستجابات الأفراد أن يتعرف على المداخل التي يكون فيها اقل درجة من مقاومة الأفراد للتغيير، و من تم يستطيع المدير اتخاذ قراراته بطريقة سليمة. إن التنبؤ بالسلوك يسمح بوضع إستراتيجية مستقبلية لتنمية و تطوير سلوك الأفراد و الجماعات .

3-السيطرة و التحكم في السلوك : يعد هدف السيطرة و التحكم في السلوك من أهم و أصعب الأهداف ، فعندما يفكر المدير كيف يمكنه أن يجعل فرد من الأفراد يبذل جهدا اكبر في العمل ، فان هذا المدير يهتم بالسيطرة و التحكم الذي يؤدي إلى تحقيق الكفاءة و الفعالية في أداء المهام.و تتحقق السيطرة من خلال إدارة السلوك و توجيهه نحو تحقيق الهدف من خلال التدعيم الايجابي للسلوك المرغوب و بناء نظام الحوافز و الدعم الملائم و اختيار نمط الاتصال و أسلوب القيادة المناسب و تهيئة مناخ و ظروف العمل لتخفيف الضغوط و جعلها عند المستوى المناسب على نحو يساهم في تحقيق أهداف المنظمة. (مرازة وآخ، 2017، ص.ص 12-13)

5-أهمية ميدان السلوك التنظيمي: يمكن تلخيص أهمية السلوك التنظيمي فيما يلي:

1- تعقد الطبيعة البشرية و وجود الاختلافات الفردية التي تميز هذا السلوك ، مما يتطلب من المنظمة فهم و تحليل هذه الاختلافات للوصول الى طرق تعامل متميزة تتناسب معها بغية زيادة القدرة على التحكم و السيطرة على السلوك.

2- أهمية الموارد البشرية للمنظمة .

3- جذب الانتباه إلى ضرورة الاهتمام بتنمية و تطوير الموارد البشرية ، و يكون ذلك بتحسين مهارات الأفراد ، فالفهم الصحيح لسلوك الأفراد يمكن المنظمة من التعامل مع الأفراد بطريقة صحيحة و اتخاذ الإجراءات التصحيحية كلما تطلب الأمر ذلك. (مرازة وآخ، 2017، ص 11)

وبذلك يتضح لنا مدى أهمية السلوك التنظيمي فهو يركز على سلوكيات وتفاعلات العنصر البشري والذي يعتبر أهم عناصر الإنتاج في المنظمة، ونجاح المنظمة مرهون بنجاح تفعيل العنصر البشري وتحسين أدائه، وبجانب هذه الأهمية يجب أن نعترف بصعوبة إدارة السلوك الإنساني، وذلك لتعدد المتغيرات التي تؤثر في هذا السلوك من ناحية، ولعدم استقرار هذه المتغيرات المؤثرة فيه من ناحية أخرى .

قائمة المراجع

1-المراجع العربية

- التايب، ع. (2011). النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة (ط1). القاهرة: منظمة المرأة العربية، الحسيني، ا. (1983). النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم (سلسلة علم الاجتماع المعاصر ، 18) (4 ط.). القاهرة: دار المعارف للطباعة والنشر
- الختاتنة، س. م. (2013). علم النفس الصناعي. عمان- الاردن: دار الحامد للنشر و التوزيع
- السالم، م. س. (2002). تنظيم المنظمات دراسة في تطور الفكر التنظيمي خلال مئة عام. عمان- الاردن: دار عالم الكتاب الحديث
- الشماع، خ. م. ح.، & حمود، خ. ك. (2000). نظرية المنظمة. عمان: دار المسيرة
- الصيرفي، م. ع. ا. (2003). إدارة النفس البشرية (ط1). عمان- الاردن: ، دار المناهج للنشر والتوزيع
- العايب، ر. (2006). مدخل الى ميادين علم النفس العمل و التنظيم. الجزائر: مخبر التطبيقات النفسية و التربوية جامعة قسنطينة
- القاسم، ب. م. م. (2001). علم النفس المهني بين النظرية و التطبيق. عمان: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع
- القحطاني، ر. م. (2007). حوادث و إصابات العمل. قُدّم في مؤتمر الصحة و السلامة المهنية، الرياض
- القحطاني، م. ب. د. (2015). إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل (ط 4). الرياض: مكتبة العكيان
- الكلادة، ط. م. (2008). تنمية و ادارة الموارد البشرية. عمان- الاردن: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع
- المشعان، ع. س. (1994). علم النفس الصناعي. الكويت: مكتبة الفلاح
- اندرو دي سيزلاقي، & مارك جي والاس. (1991). السلوك التنظيمي و الاداء. (ا. ا. ا. جعفر، مترجم). الرياض: مطابع معهد الادارة العامة
- برير، ك. (1997). إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي (ط 1). لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع
- بغول، ز. (2011). الوجيه في الفكر الإداري. قسنطينة-الجزائر: مخبر التطبيقات النفسية و التربوية جامعة منتوري بلوط، ح. إ. (2002). إدارة الموارد البشرية (ط1). بيروت: دار النهضة
- بوفلجة، غ. (2006). مقدمة في علم النفس التنظيمي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية
- جودت، ع. ع. ا.، & العزة، س. ح. (2014). التوجيه المهني و نظرياته (ط 2). عمان- الاردن: دار الثقافة للنشر و التوزيع
- ..خضير، ح. ك. (2002). السلوك التنظيمي (1 ط.). عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع
- دويدار، ع. ا. م. (2000). أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته. الازرطة: مكتبة المعرفة
- راجح، ا. ع. (1970). علم النفس الصناعي الموامة المهنية-الهندسة البشرية-العلاقات الإنسانية (3 ط.). مصر: دار الكتب الجامعية
- ربيع، م. ش. (2005). اصول علم النفس الصناعي. القاهرة: دار غريب
- رمضان، ا. (1984). حوادث الصناعة و الامن الصناعي. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث
- سلطان، م. س. ا. (2003). السلوك التنظيمي. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة
- عباس، ا. ش. (1999). الامن الصناعي. الرياض: اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية
- عبد الستار، م. ا. (2000). إدارة الإنتاج والعمليات ، مدخل كمي (1 ط.). عمان- الاردن: دار وائل للنشر
- عبد المحسن، ا. ا. (1997). الامن الصناعي. الرياض: اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية
- عبد المحي، م. ح. ص. (2002). الخدمة الاجتماعية و مجالات الممارسة المهنية. مصر: دار المعرفة الجامعية
- عكاشة، م. ف. (1999). علم النفس الصناعي. الإسكندرية: مطبعة الجمهورية
- عمر، ن. م. ا. (2003). علم الاجتماع الطبي: المفهوم و المجالات. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية
- عوض، م. ع. (1971). حوادث العمل في ضوء علم النفس. مصر: دار المعارف

- عويضة، ا. ك. م. (ب ت). علم النفس الاجتماعي في الصناعة. بيروت: دار الكتب
 عويضة، ك. م. م. (1996). علم النفس الصناعي. بيروت: دار الكتب العلمية
 عيسوي، ع. ا. (1990). الكفاية الإنتاجية. بيروت: دار النهضة العربية
 غربي، ع.، سلاطينية، ب.، & قيرة، (إسماعيل). (2007). تنمية الموارد البشرية. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع
 فرج عبد القادر، ط. (1986). علم النفس الصناعي و التنظيمي. بيروت: دار النهضة العربية
 لعلاوي، ع. (2011، 2012). مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال إشباع الحوافز المادية
 (دكتوراه). الإخوة منتوري-قسنطينة
 لوكيا، ا. (2006). السلوك التنظيمي. قسنطينة-الجزائر: مخبر التطبيقات النفسية و التربوية جامعة منتوري
 مازن، ر. (2001). إدارة الموارد البشرية. الرياض: مكتبة العكيان
 ماهر، أ. (2005). إدارة الموارد البشرية. الاسكندرية: الدار الجامعية
 مسلم، م. (2007). مدخل إلى علم النفس العمل (1 ط.). المحمدية، الجزائر: دار قرطبة للنشر و التوزيع
 نعموني، م. (2014). مدخل الى علم النفس العمل و التنظيم. الجزائر: جسر للنشر و التوزيع
 يحيى، إ. (1978). الهندسة البشرية واثرها في رفع إنتاجية العمل. بغداد: المركز القومي للاستشارات والتطوير الإداري
 مرازقة، ع. ا.، الصوالحة، ا. ا.، عساف، ع. ا. م.، & المناع، ع. ا. (2017). السلوك البشري المعاصر في منظمات الاعمال
 المفاهيم و المحددات. الجزائر: دار الامة للطباعة و النشر
 المغني، ا. ص. (2006). إجراءات الأمن و السلامة المهنية المستخدمة في منشآت الصناعات التحويلية في قطاع غزة (رسالة ماجستير).
 الجامعة الإسلامية ، غزة
 دويخ، ق. (2009). دراسة مدى مساهمة الامن الصناعي في الوقاية من اصابات حوادث العمل و الامراض المهنية (ماجستير). الاخوة
 منتوري، قسنطينة-الجزائر
 محمد، س. (2010). حوادث العمل و علاقتها ببعض المتغيرات الشخصية و المهنية دراسة ميدانية مقارنة لدى عينة من العاملين في شركة
 مصفاة بانباس للنفط في محافظة طرطوس. مجلة جامعة دمشق، 26 (4)

2- المراجع الاجنبية

- Attwood, D. A., Deeb, J. M., & Danz-Reece, (Mary E.). (2004). *Ergonomic Solutions for the Process Industries*. Burlington, USA: Gulf Professional Publishing is an imprint of Elsevier.
- Daft, R. ., Murphy, J., & Willmott, H. (1992). *Organization Theory and Design*. United Kingdom: South western, British Library.
- Evans, J. R., & Collier, D. A. (2007). *Operations management : an integrated goods and services approach* (7ed). Australia ; Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Ichak, A., & Barsacq, J.-L. (1980). *L'Ère du travail en équipe: Méthodes de diagnostic et règles d'action*. Paris: : les éditions d'organisation.

1-البربري، ا. (2005). إصابات العمل و الأمراض المهنية. استرجع في 11 ديسمبر، 2017، من
<http://adamelbarbary.com/page/95/>

2-المصلح، إ. (د.ت). مدارس الفكر الإداري و انعكاساتها التربوية. استرجع في 14 يناير، 2018، من
[1http://qspace.qu.edu.qa/bitstream/handle/10576/9108/019310-0006-fulltext.pdf?sequence=4.](http://qspace.qu.edu.qa/bitstream/handle/10576/9108/019310-0006-fulltext.pdf?sequence=4)

3-بوعكاز، ن. (د.ت). مدارس الفكر الإداري. استرجع في 10 فبراير، 2018، من

[http://cte.univ-setif.dz/coursenligne/site_bouakkaz/co/mayo.html.](http://cte.univ-setif.dz/coursenligne/site_bouakkaz/co/mayo.html)

4-مسعودي، ك.، & مقرون، ه. (د.ت). حوادث العمل ، أسبابها و أساليب خفضها - المؤسسة المينائية بسكيكدة نموذجاً
- استرجع في 22 يناير، 2018، من <https://manifest.univ-ouargla.dz/index.php/ar-AA/archives/archive/faculté-des-sciences-sociales-et-sciences-humaines/55>

5-مصطفى، ا. و. (2010). *الارجونوميكس فن التصميم لراحة و رفاهية الإنسان*. حلوان: مركز معلومات التصميم.
استرجع في 11/11/2017 من <http://www.ergo-eg.com/2.php>

6-المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. (د.ت). مفهوم الصحة المهنية ،، الأمراض المهنية. استرجع في 2/09/2017 من
<https://hrdiscussion.com/hr30083.html>

7-نوري، م. (د.ت). أسس تسيير الموارد البشرية. استرجع في 3 مايو، 2018، من
http://mawadi3.at.ua/_ld/1/142_.pdf

8-Psychosociologie des Organisations.(s d) Récupéré le 5/12/2017 de

http://unt.unice.fr/aunege/M2/Psychosociologie_des_Organisations/Psycho/233.htm