

وحدة مدخل في علم النفس عمل و تنظيم السنة الثانية

الدرس 1: نشأة علم النفس العمل والتنظيم:

يمكن أن نلخص أهم العوامل التي ساهمت في تطور علم النفس العمل والتنظيم في النقاط التالية:

أولاً: الثورة الصناعية:

كان العمال مع بدأ الحركة الصناعية و كمخلفات للعهد الإقطاعي عبارة عن عبيد و أرقاء ثم أصبح أرباب الأعمال ينظرون إليهم على أنهم سلعة تشتري و تباع و تخضع لقانون العرض و الطلب و كان العامل في نظر أربابه كسولا بطبعه يكره العمل و الدوافع لعمله الخوف من الطرد و الطمع في المال و لذلك فهو يبذل جهده على قدر سد حاجيات و منذ مطلع القرن 19 نبض شعور بعض الفلاسفة و الأدباء الاقتصاديين و وجهوا الأنظار إلى خطورة هذا الاتجاه الذي يرمي إلى جمع الأموال و تكديس الثروات دون الاكتراث إلى العوامل و الاعتبار الإنسانية في الصناعة و الإنتاج و في منتصف القرن 19 ظهر داروين بنظريته التي تقوم على تنازع البقاء و بقاء الأنسب و سرعان ما شاع انه من الإجرام معونة الضعيف أو الفقير و كانت الفكرة السائدة أن الآلة يمكنها تعويض الإنسان ولكن سرعان ما اكتشفوا أن الإنسان هو محركها شرط أن تتوفر فيه شروط تشغيلها و قدراتها المطلوبة. وفي بداية القرن 20 بدأ تطبيق علم النفس الصناعي على مشاكل العمل و الصناعة وكان المهندس الأمريكي (فردريك تايلور 1856-1915) أول من وجه الأنظار بصورة علمية تجريبية إلى العنصر الإنساني كعامل رئيسي في الإنتاج وجعل العمل الإنساني أكثر عائداً إنتاجياً على الرغم من انه لم يكن أخصائياً نفسياً.

- كان تايلور يلاحظ أثناء عمله بالشركات والمصانع أن الطرائق التي يتبعها العمال في أداء أعمالهم طرائق عقيمة في اغلب الأحوال مما ينتج عنه خسارة في الأموال ... لذا اخذ ينصح بعمل دراسة دقيقة منظمة للعمل الصناعي في كل مرحلة من مراحلها (مهما كان نوع العمل) تتناول كل مرحلة بالملاحظة والتحليل والتجريب _ تحليل العمل إلى حركاته وعملياته الأولية - ثم استبعاد الحركات الزائدة مع تقدير الزمن اللازم لكل حركة وإعادة التأليف بين الحركات الجديدة. وتكون هذه الطريقة في العمل هي الطريقة المثلى التي يجب أن يتبعها كل عامل لأداء العمل.

- اهتم تايلور بدراسة الأدوات والمواد التي يستخدمها العامل في عمله، وخاصة وضعها وشكل ترتيبها حتى ييسر ذلك على العامل تناولها في مجال عمله من اجل تجنب المجهود والحركات الزائدة غير الضرورية.
- وضع تايلور نظاماً لزيادة الكفاية الإنتاجية يقوم على دعائم ثلاث هي: اختيار أفضل وأكفأ العاملين وتدريبهم على أكثر الطرائق كفاية وأكثر الحركات اقتصادية لاستخدامها في عملهم ليصلوا إلى مستوى الإنتاج النموذجي والثالثة منح مكافآت تشجيعية في صورة أجور مرتفعة لأحسن العمال من أجل تحفيزهم. وحتى يتحقق تايلور من صدق دعواه اخذ يطبق نظامه على نطاق واسع بعد أن تحصل على موافقة إحدى الشركات الخاصة بصناعة الحديد والصلب في الولايات المتحدة الأمريكية بإجراء بحث فني حول عملية نقل الحديد الخام وتفريغها. ووقع اختياره على احد أقسام الشركة لإجراء تجربته فيه وكان القسم يضم (75) عاملاً يقوم كل واحداً منهم بنقل حوالي (12,5) طناً من الحديد في اليوم وهو إنتاج يبدو معقولاً في نظر ملاحظي العمال وموظفي الشركة , ولم يتوقعوا انه من الممكن زيادة ذلك. غير أن تايلور أخذ يلاحظ العمال ملاحظة دقيقة أثناء عملهم حتى استقر بهم المطاف على عامل هولندي يتمتع بصحة جيدة , وممن يحبون المال , فجاءه تايلور ووعدته بزيادة أجره إن عمل وفقاً لما يمليه عليه من تعليمات وقبل هذا العامل بذلك... وقد توصل تايلور من تجربته لأفضل طريقة لأداء هذا العمل , فإذا بهذا العامل قد أصبح قادراً على أن ينقل في اليوم الواحد (47,5) طناً من الحديد بدلاً من (12,5) طناً - أي بزيادة في الكفاية الإنتاجية تساوي أربعة أمثالها- وبالمثل زاد أجره من (1,15) إلى (1,85).و طبقت بعدها الطريقة على كل العمال و كان في كل فترة يسرح العامل الذي أصابه التعب و لم يعد قادرا على تحقيق الإنتاج اللازم، كما طبقتها عدة شركات أخرى نظرا للأرباح التي حققتها .

نقد نظرية تايلور:

1. اعتبر الحوافز المادية هي الدافع الوحيد للعمل وزيادة الإنتاج.
 2. أهمل العامل وأهتم بالعمل يحلله تحليلاً دقيقاً.
 3. نقص عدد العامل يهدد برفع مستوى البطالة بينهم.
 4. أهمل العوامل النفسية والتي تلعب دوراً كبيراً في الزيادة للكفاية الإنتاجية أو خفضها.
 5. أخطأ حين جعل أقصى إنتاج لأكفأ العمال، في حين ينبغي أن يكون إنتاج العامل المتوسط هو الإنتاج النموذجي.
 6. يفرض على العامل (طريقة مثلى واحدة) كأن العمال يتشابهون جميعاً في تكوينهم النفسي والجسمي وسرعتهم في العمل وقدرتهم على التعلم (إهمال الفروق الفردية).
- وعلى الرغم من كل ما ذكر فقد كان نظام تاييلور بداية الطريق إلى حركات (الاختيار المهني والتوجيه والتأهيل المهني والتدريب المهني ودراسة الحركة والزمن).

ثانياً: حركة القياس السيكولوجي:

في مطلع القرن العشرين قفز علم النفس الفروق قفزات نوعية فقد خرج كل من الباحثان Simon و Binet بأول مقياس شامل للذكاء في عام 1905 و يقيس الذكاء من سن الطفولة إلى سن الرشد ومنه يمكن تقدير الفروق الفردية في الذكاء بين الطلاب أو العمال واستفاد علم النفس الصناعي من هذه الاختبارات وتطور بفضلها.

ثالثاً: العالمية الأولى 1914-1918:

إن كثرة حوادث الطيران في الحرب العالمية الأولى أدى إلى تدخل علماء النفس الذين بينوا أن المتورطين في الحوادث لا يملكون الاستعدادات اللازمة لمهنة الطيران أما في الو م أ و التي دخلت الحرب في عام 1917 وكونت لهذا الغرض جيش و تدخل علماء النفس ليساهموا في هذا المجهود الضخم فشكلت لجنة فحص المجندين و عملت على ما يلي :-استبعاد ضعاف العقول والذين لا يؤهلهم ذكاءهم للخدمة في

الجيش.-توزيع الصالحين للخدمة على أسلحة الجيش المختلفة كل فرد حسب ذكاه
-تزويد كل فريق ببرنامج ملائم للتدريب العسكري حيث كون علماء النفس اختبارات
لقياس الذكاء لعدد كبير من الأفراد في وقت واحد و طبق على ما يقارب مليون و
سبعمائة مجند قبل قبولهم بالجيش ، كما كون فريق من علماء النفس و الأطباء
النفسانيين لوضع استفتاء يجرى على المجندين لإعفاء من يخشى أن يصاب بانهييار
عصبي إن التحق بخدمة الجيش و خوض المعارك . و لقد كانت لهذه الحركة التي
قامت في ال و م أ فضلا في وضع قواعد علم النفس الصناعي و تطويره مما
انعكس على كل ميادين العمل والتي أصبحت تعتمد على الأخصائيين النفسانيين في
عملية التوظيف و الترقية بالاعتماد على مقاييس الذكاء ، و بدأت المؤتمرات الدولية
تتعد بقيادة أخصائيين نفسانيين و فتحت في بعض الجامعات معاهد علمية تدرس
العمل الإنساني من الناحية السيكلوجية و لقد أنشئ في سنة 1921 الاتحاد
السيكلوجي في ال و م أ و المعهد القومي لعلم النفس الصناعي بلندن و سنة
1922 أنشئ معهد علم النفس الصناعي في موسكو و الذي اهتم بوضع مقاييس
خاصة بالاختيار المهني و تحسين طرق و ظروف العمل .

رابعاً: حركة العلاقات الإنسانية:

التعريف بجورج التون 1880-1948:

التون مايو هو مؤسس مدرسة العلاقة الإنسانية في الإدارة التي كانت رد فعل لإهمال
النواحي النفسية والاجتماعية عند العمال من قبل تايلور، ولهذا ركزت هذه المدرسة على
الاهتمام بالإنسان كإنسان من خلال اتصاله وتفاعله مع الجماعة وأثبتت بأن العلاقات
الاجتماعية والعوامل النفسية لها دور كبير في زيادة الإنتاجية و هذا عبر عدد من التجارب
عرفت بتجارب هاوثورن. والتي سنتعرض لها فيما يلي:

تجارب هوثرن 1924م-1932

تعتبر محاولة إلتون مايو (Elton Mayo) وأعوانه في التجارب المعروفة باسم تجارب
هوثرن والتي أجريت في شركة وسترن إليكتريك (Western Electric) بمصنع

(Howthorne) بمدينة شيكاغو أولى المحاولات المكثفة لدراسة أثر العوامل المادية للعمل على الكفاءة الإنتاجية للعاملين.

وقد بدأت هذه التجارب بمحاولة التعرف على :

/*الإضاءة وتأثيرها على إنتاجية العمل

/*ساعات العمل وطول فترات الراحة وإنتاجية العمل

/*الصدقة داخل محيط العمل وتأثيرها على الإنتاجية

/*الحافز المادي وأثره على الإنتاجية

/*مقابلات شخصية استهدفت دراسة اتجاهات ومشاعر العاملين.

فكانت نتائج التجارب ما يلي:

- 1- ميل الأفراد العاملين في وحدة إنتاجية واحدة إلى تكوين تنظيمات غير رسمية فيما بينهم.
- 2- تأثر تصرفات الأفراد داخل التنظيم بالإطار الذي ترسمه لهم الجماعة.
- 3- أن الحوافز المعنوية تقوم بدور حيوي في تحفيز الأفراد للعمل.
- 4- إن طاقة الفرد للعمل لا تتحدد طبقاً لطاقته الفسيولوجية فقط وإنما أيضاً طبقاً لطاقته الاجتماعية من حيث شعوره بالرضا والتفاهم القائم بينه وبين رؤسائه من ناحية ودرجة التعاون مع زملائه في العمل من ناحية أخرى.
- 5- دور القيادة غير الرسمية في التأثير على سلوك الأفراد داخل التنظيم من حيث تكوين الجماعات ونمط العلاقات بينهم.

وباختصار فإن أبحاث وسترن إليكتريك تعد في الواقع بمثابة عودة التفكير السليم إلى علاقات العمل ويرجع ذلك للأسباب التالية:

- 1- إن هذه التجارب قد أثرت على الفكر الإداري بعدد من الفروض والآراء والأفكار التي أسهمت في دراسة وتفهم المواقف الإنسانية والسلوكية في محيط الأعمال.
- 2- أن هذه التجارب قد مهدت السبيل لظهور منهج جديد في التفكير وهو المنهج السلوكي الذي يمكن من خلاله اكتشاف المشكلات الإنسانية المعقدة والتعرف على أساليب علاجها.
- 3- أن هذه التجارب قد ساعدت في إلقاء الضوء على المتطلبات الأساسية الواجب توافرها لخلق التعاون الفعال بين الإدارة والعمال، فالعمال ليسوا أفراداً منعزلين بعضهم عن بعض الآخر ولا يمكن النظر إليهم كوحدات متفرقة، فهم يشكلون جماعة واحدة وبتعاونهم وتضافرهم وحماسهم في عملهم يتحقق الهدف الذي يسعى إليه التنظيم

ومن هذا المنطلق، يتضح أن دراسة إلتون مايو تعتبر أول دراسة تعنى بالسلوك الإنساني في التنظيم كما تعتبر في الوقت نفسه أولى المحاولات العلمية الجادة والعملية لتفسير أثر السلوك الجماعي على محيط العمل وضرورة مراعاة الإدارة للعنصر البشري ليس فقط من النواحي المادية وإنما أيضاً من النواحي النفسية والاجتماعية، فقد أسهمت هذه التجارب في نشر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في مجال العمل، مما أدى إلى كثير من أنواع التغيير في

الممارسة الإدارية خلال الثلاثينات من هذا القرن ومن الآثار العلمية نذكر ما يلي:

- 1- 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.
- 2- 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.
- 3- بدأ الاعتراف بحقوق العمال في الرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية فتقررت وجبات أكل للعاملين "خاصة في المصانع والمناجم" وساعة للراحة وتقرر علاج العاملين مجاناً ورعايتهم صحياً والتأمين عليهم ..
- 4-بدأ تدريب الرؤساء والمشرفين على مراعاة أصول العلاقات الإنسانية والمعاملة الحسنة للعاملين معهم حتى ترتفع روحهم المعنوية وتزيد قابليتهم للتعاون.

الانتقادات الموجهة لمدرسة العلاقات الإنسانية

عدم استخدام الطريقة العلمية للوصول إلى النتائج.

التحيز المسبق للعلاقات الإنسانية.

معارضتهم لرجال الأعمال في المجالات التي تناقض مصالحهم.

إغفال التنظيم الرسمي بشكل كبير.

لم تقدم المدرسة نظرية شاملة بل ركزت فقط على الجوانب الإنسانية.

خامساً: الحرب العالمية الثانية 1939-1945:

كانت مساهمة علماء النفس خلال الحرب العالمية الثانية أكثر من ذي قبل إذ وصل عدد علماء النفس المساهمين في المجهود الحربي ب و.م.أ. أزيد من ألفي عالم نفس ، سواء تعلق الأمر بإجراء الاختبارات النفسية أو فرز و تصنيف ملايين المسجلين في مختلف مجالات الحرب و بما أن الصناعة الحربية عرفت تطوراً أكبر مما كانت عليه في ح ع 1 تطلب هذا بالضرورة مهارات بشرية أكبر تعقيداً يمكنها تشغيل مختلف أنواع الأسلحة المتطورة ، كما أن الحاجة إلى معرفة الأفراد الذين لديهم القدرة على تعلم تلك المهارات نتج عنه ادخال عدة تحسينات في طرق الاختيار و التوجيه و التدريب .

إن تطور الصناعة الحربية و تعقيدها أدى إلى ظهور فرع جديد في علم النفس الصناعي يسمى " الهندسة البشرية أو الارغونوميا " إذ كان دور علماء النفس الهندسي يتمثل في إعطاء المهندسين معلومات أساسية تتعلق خاصة بالقدرات الإنسانية و حدودها في تشغيل الأجهزة المعقدة و بالتالي لابد من مراعاة هذه القدرات عند تصميم الآلات.

انطلاقا من التطورات الحاصلة في ميدان علم النفس الصناعي أصبح هذا التخصص مستقلا بذاته وانتقل من دراسة السلوك وتأثيره في الإنتاج إلى الاهتمام بالتنظيم ككل مما أدى في ال و م أ إلى تغيير اسم " علم النفس الصناعي " إلى " علم النفس التنظيم و العمل " و ذلك 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.

الدرس 2: مدارس علم النفس التنظيم و العمل :

1- فيبر و التنظيم البيروقراطي : وضع ماكس فيبر " 1864-1920 " دور الإصلاح

البروتستانتية في تعميق فلسفة الروح الفردية في المذهب الرأسمالي، حيث بين أن الرأسمالية تبنت فكرة الاعتقاد بأن العمل الجدي المؤدى كواجب يحمل أحسن الجزاء وقد كان الإصلاح البروتستانتي يؤكد على أخلاقيات تمجد العمل وتعتبر تضییع الوقت إثما يعاقب الإنسان عليه، فهذه الأخلاقيات عكس تلك الأفكار الرائدة في الأوساط المسيحية خلال القرون الوسطى والتي كانت تعتبر العمل عقابا إلهيا للبشر وذلك نتيجة عصيان أبيهم آدم في الجنة .

و هكذا فقد أعادت الأخلاقيات البروتستانتية للعمل شرفه فكانت بذلك الأساس الذي ارتكزت عليه الرأسمالية. والتي دعمتها نظريات اجتماعية و اقتصادية و هكذا ظهرت نظرية فيبر البيروقراطية لتهتم اهتماما كبيرا بالإنتاج والإنتاجية ولو على حساب القيم الإنسانية و قد عمد فيبر إلى وضع نموذج للتنظيم البيروقراطي

فالبيروقراطية في حربه أعظم اختراع اجتماعي إنساني متميزا على بقية الأنظمة بالتفوق التقني فتطرق بذلك لمختلف الأنظمة و هي 3 نذكرها على النحو التالي :

- السلطة التقليدية: أي أين يتم توارث السلطة و كانت موجودة في عهد الإقطاع .
- سلطة الهبة الإلهية: يستمد القائد شرعيته من الخصائص الجسمية والقدرات التي تميزه عن غيره .

- السلطة العقلية الشرعية: القائمة على أساس التنظيم العقلي للإدارة والتسيير

2- المدرسة التaylorية :

نسبة إلى فديريك تايلور. ووضح تايلور أسلوب التسيير و الإدارة المتبع في المصانع

الأمريكية القائم على مبدأ أساسي وهو المكافأة المالية التي تكون حسب المبادرة الفردية للشخص، ولهذا فإن تسيير الإدارة والعمال حسب اعتقاد تايلور ينبغي أن يكون وفق مبادئ علمية يلخصها في المبادئ التالية :

1- تقسيم العمل وتحديده: وذلك بتوزيع العمل على عدد من العمال بهدف تبسيط العمل و تحقيق الفعالية في الأداء .

2- اختيار العمال :يجب أن يكون وفقا لمستلزمات و متطلبات الأعمال التي يقوم بها العمال .

3- المكافأة المالية اليومية للعمال و ذلك كحافز مادي لتحقيق امتثالهم للأوامر والإجراءات المفصلة المتعلقة بأداء عمل ما .

3- مدرسة العلاقات الإنسانية :

لقد عانت المؤسسات الصناعية المسيرة وفق المبادئ التaylorية في الولايات المتحدة الأمريكية و غيرها من عدة مشاكل تنظيمية و سلوكية كالعجز عن رفع الإنتاج وتحسينه و عدم ضمان الولاء الحسن للعمال و غير ذلك من المشاكل كالإضرابات و الغيابات. ولهذا فإن مدرسة العلاقات الإنسانية قد جاءت ببعض المبادئ النظرية و التقنيات للتغلب على المشاكل التي واجهت المؤسسات الرأسمالية المسيرة وفق المبادئ التaylorية ،اتفق عدة باحثين أمثال مورغان(1979) و غاردنر(1964) و روجر(1979) على أن نتائج هاوثورن تشكل أساس نظرية العلاقات الإنسانية في دراسة السلوك التنظيمي.

دراسات هاوثورن: مجموع الدراسات الميدانية التي أجريت بين 1924-1932 في الشركة الغربية للكهرباء بمدينة هاوثورن قرب شيكاغو .

كان الهدف الأول من هذه الدراسات هو دراسة العلاقة بين نوعية الإضاءة وفعالية العمال في الأداء ،غير أن تلك الدراسة فشلت في إيجاد أي علاقة بين نوعية الإضاءة وفعالية العمال في الأداء لكنها توصلت إلى نتيجة إيجابية تمثلت في وضع إطار نظري جديد للسلوك التنظيمي في المصانع وهو تبني مبدأ الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ،ومن ثم فإن الاهتمام تحول من تمجيد الروح الفردية إلى التركيز على الناحية الاجتماعية ،إن هذه المبادئ التي توصلت إليها مدرسة العلاقات الإنسانية لم تبني وفق نتائج دراسات هاوثورن فقط و إنما بالإضافة إلى ذلك نتيجة عدة عوامل اجتماعية واقتصادية محلية وعالمية كالأزمة الاقتصادية في الثلاثينات .انتفاضات العمال و إضراباتهم المتكررة و نتيجة أيضا إلى اعتناق هذه المبادئ من طرف عدد كبير من المسيرين الإداريين الذين ظهروا بعد الحرب العالمية2والذي ساعد هذا على انتشار مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية و تطبيقها

العلاقات الإنسانية والإدارة العلمية:

يقترن اسم فردريك تايلور بالإدارة العلمية وألتن مايو بمدرسة العلاقات الإنسانية في الدراسات الإدارية حيث يعتبر كليهما أهم دعاة أفكار لكل مدرسة ينتسب إليها ، رغم إنهما كانا في طريقتين مختلفين ، إلا أن هدفهما واحد وهو الحصول على أقصى كفاية إنتاجية للمؤسسة. إن الافتراض الأساسي في المدرسة العلمية هي أن العامل رجل اقتصادي تحكم سلوكه الحوافز المادية ويهدف إلى الحصول على أكبر منفعة اقتصادية لذاته ، فإن النتيجة الحتمية هي زيادة الإنتاجية وانتفاع المؤسسة من هذا الأمر، وابتدأت مدرسة العلاقات الإنسانية لتتمحو هذا الافتراض من أساسه ، فالفرد ليس رجل اقتصادي تحكمه الحوافز المادية ، وإنما هو شخص ذو أحاسيس يحب الانتماء والارتباط مع الآخرين في شكل مجموعات متجانسة.

المدرسة التيلورية	المدرسة الإنسانية
الاهتمام بالحوافز المادية	الاهتمام بالحوافز المعنوية
الاهتمام بالتنظيم الرسمي	الاهتمام بالتنظيم غير الرسمي
اتخاذ القرارات مسؤولية الإدارة فقط	توسيع قاعدة المشاركة
الفصل بين التخطيط والتنفيذ	دمج التخطيط بالتنفيذ
الكفاية الإنتاجية ترتبط بالطاقة البدنية	الكفاية الإنتاجية ترتبط بالطاقة الاجتماعية
النظرية للإنسان نظرة تشاؤمية	النظرية للإنسان نظرة تفاؤلية

4 -مدرسة الأنساق المفتوحة :

يقصد بالنسق في إطار هذه المدرسة مجموعة من الوحدات التي تتميز بهيكل ما على أن هذا الهيكل متميز عن المحيط الخارجي .
لقد ظهرت نظرية الأنساق المفتوحة على يد جماعة صغيرة من العلماء أمثال لويديفان و ريبورت أناتول كنيث بولدينغ وبرسون .
وتعتبر هذه المدرسة في الغرب اتجاهها نظرياً ذا تأثير قوي في الفكر العلمي المعاصر، و من أهم مبادئ هذه المدرسة :مبدأ الكلية و التركيز على أن الكل ذو دلالة أكثر من مجموع الأجزاء التي تشكله .
ويعد جيمس ميلر أحد رواد هذا الاتجاه و الذي نشر عدة مقالات هامة حول نظرية الأنساق الحية (هو اعتبار المنظمات ككائنات الحية) و(معتبراً أيضاً أن المنظمة عبارة عن نسق مفتوح

الدرس 3 :مفاهيم حول علم النفس عمل و تنظيم

1- تعريف علم النفس الصناعي:

يعرف أحمد عزت راجح علم النفس الصناعي بأنه فرع تطبيقي من فروع علم النفس. يستهدف رفع الكفاية الإنتاجية للعامل أو الجماعة عن طريق حل المشكلات الموجودة في ميدان الصناعة حلاً علمياً وإنسانياً. ويحرص على راحة العامل وكرامته كحرصه على

زيادة الإنتاج. وان علم النفس الصناعي يهتم بتطبيق مبادئ علم النفس في حل المشكلات المتعلقة بالعمل ومشكلات العمل والإدارة والإنتاجية والتعيين والفصل تعتبر جميعها موضوعات تدرج في ثنايا علم النفس الصناعي.

2- أهمية و أهداف علم النفس الصناعي:

- 1- يزود الفرد بمهارات التوافق مع الآخرين وتبصيره بإمكانات تساق من اجل أداء متميز.
- 2- يساعد على التنبؤ بما سيحدث في بيئة العمل من حوادث وضغوط.
- 3- يفيد في الوقوف على مشكلات العاملين ويزودنا بسبل تجنبها وكيفية رفع الروح المعنوية
- 4- علم النفس الصناعي يعني في المقام الأول بتوجيه الإنسان للعمل الذي يتواءم مع قدراته وينسجم مع بنائه النفسي.
- 5- يهتم بالإشراف والتدريب المستمر للعاملين في أي مجال لتحقيق الرقي والتقدم الملموس.
- 6- يوفر الظروف الفيزيائية الملائمة وتكييف الآلات الملائمة والتي توفر الوقت وتقلل الجهد
- 7 -التقييم الموضوعي لأداء العامل حتي نتخذ اساساً لترقيته.

3-مبادئ علم النفس التنظيم و العمل:

يمكن تصنيف الميادين التي يتناولها علم النفس الصناعي إلى ثلاثة ميادين:

- 1.3. **الفرد نفسه(أي العامل):** ويشمل ذلك دراسة العامل من حيث دوافعه و حوافز العمل المادية و المعنوية و اثر هذه الدوافع و الحوافز على إنتاجه اليومي، كما تشمل الموائمة المهنية بمعنى تكيف الشخص لعمله ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب بالإضافة إلى أن أهم اهتمامات الدراسات الأروغونومية التي تسعى إلى تكييف العمل الإنساني مع العامل بحيث يبقى الإنسان فعال و منتج بأقل درجة ممكنة من التعب و ذلك من خلال التحسينات التي تدخلها على العناصر المكونة للعمل و الظروف المحيطة به كالإضاءة ، التهوية ، درجة الحرارة ، درجة الرطوبة ، وذلك بهدف زيادة كل من الانتاج وكفاءة العامل.

- 2.3. **العمل نفسه(تحليل العمل):** و يقصد به معرفة صفات العمل و خصائصه و متطلباته و ما يتطلبه من مهارات و قدرات و خصائص جسمية أو ذهنية أو شخصية معينة و ذلك بالبحث عن أفضل الطرق و أسهلها لأداء العمل و تكييف الآلات والأدوات حتى تناسب العامل الذي يديرها أو يستخدمها.

- 3.3. **العلاقات الإنسانية:** و يهتم بدراسة العلاقات بين العمال و الإدارة و طرق الاتصال و التفاهم المتبادل بينهم و كما يدرس سيكولوجية القيادة و الإشراف و تخطيط العلاقات الاجتماعية لفرق العمال الذين يعملون معاً، كما يتناول هذا الميدان صحة العامل النفسية و العمل على زيادتها بإتباع الوسائل و الإرشادات التي تحقق الصحة النفسية الجيدة للعاملين مما يؤدي إلى زيادة إنتاجهم .

4-علاقة علم النفس التنظيم و العمل بفروع علم النفس الأخرى:

صلة علم النفس العمل و التنظيم بفروع علم النفس الأخرى يعتمد على ما أضافته أغلب

فروع علم النفس الأخرى – النظرية والتطبيقية – من كشوف ومعلومات، حيث يستفيد من: **علم النفس الفارق**: الذي يدرس ما يوجد بين الأفراد أو الجماعات من فروق في الذكاء والاستعداد والشخصية... ذلك أن الأساس السيكولوجي لعمليات التوجيه والاختيار والتأهيل والتدريب المهني يقوم علي مراعاة ما بين الأفراد من فوارق مختلفة حتى يمكن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب. والفروق الفردية التي تهمنا في مجال الصناعة كثيرة من أهمها: الفروق في الذكاء والمواهب الخاصة والحيوية الجسمية والاتزان الانفعالي والإفادة من التدريب والقابلية للتعب والتعرض لحوادث العمل والصلاحية لقيادة الجماعات العامة....

من علم النفس التعليمي: في عملية التدريب بوجه خاص، سواء كان هذا التدريب صناعياً أم إدارياً، يدوياً كان أم اجتماعياً. ذلك أن التدريب عملية تعلم وتعليم. وعلم النفس التعليمي يبين لنا طرق التعلم الاقتصادية والشروط التعلم الجيد والعوامل التي تسهل التدريب وتعطله، وأثر الدوافع والبواعث والثواب والعقاب والتعب وفترات الراحة في سير التدريب والإنتاج بوجه عام - كما أنه يفيد أخصائي التدريب في تخطيط برامج التدريب وتقييمها، وأفضل طرق الإرشاد أثناء التدريب.

من علم النفس الاجتماعي إذ هو يبين لنا العوامل التي تسهل العمل الجماعي أو تعطله وطرق تحسين العلاقات الإنسانية بين الجماعات العامة في المصنع أو الشركة بما يزيد من تماسكها ويرفع من روحها المعنوية وإنتاجها. والشروط التي يجب أن تتوافر في قائد الجماعة بوصفه أخطر ((عامل)) في البيئة النفسية للعمل.

من علم النفس الاكلينيكي وعلم نفس الشواذ: في تشخيص مختلف ضروب الاضطرابات النفسية والسلوكية في مجال الصناعة: العامل المكثّر من حوادث العمل أو المسرف في الشكاوي أو المتغيب والأمراض النفسية المهنية وكذلك الأمراض الجسمية النفسية المنشأ الشائعة بين صفوف العاملين ثم يختار أنسب طرق الإرشاد النفسي أو العلاج النفسي لكل حالة. والأخصائي في علم النفس الصناعي في حاجة ماسة إلى استخدام مقاييس واختبارات سيكولوجية ثابتة وصادقة في تقدير الذكاء والقدرات الخاصة والميول والاتزان الانفعالي والكفاية الإنتاجية.... وكل تلك ضرورية في تحليل الأعمال المهنية لمعرفة ما يتطلبه النجاح فيها من قدرات وسمات مختلفة، وكذلك في تصنيف المهن المختلفة وتقييمها وتحديد الأجور فضلاً عن سبر الروح المعنوية للعاملين، ومدي تماسك الجماعة العاملة، واستبعاد العمال المشكلين والمستهدفين لحوادث العمل.

الدرس 4 : القيادة التنظيمية

مفهوم القيادة:

لقد تعددت تعريفات القيادة في الإدارة ومن أجل الإفادة نذكر تعريف " ليكرت " "القيادة هي قدرة الفرد على التأثير على شخص أو جماعة وتوجيههم لنيل تعاونهم وحفزهم للعمل بأعلى درجة من الكفاية من أجل تحقيق الأهداف المدروسة"

2-شروط القيادة: أشار ستجلد 1967 و هو من رواد مجال الأبحاث العلمية في القيادة أن هناك على الأقل ثلاث شروط أساسية لوجود القيادة و هي:

أ-وجود جماعة مرتبطة ببعضها البعض

ب-وجود مهمة عامة مشتركة بينهم

ج-وجود اختلاف في المسؤوليات الملقاة على عاتق كل فرد من أفراد الجماعة

3-أنواع القيادة:

أ-**القيادة الرسمية:** وهي التي تتم عن طريق الاختيار على حسب أسس معينة أو التعيين مثلما يحدث في حالات رؤساء العمل والجمهورية

ب-**القيادة غير الرسمية:** وتنشأ بلا انتخابات ولا تعيين من خلال التقاف أعضاء الجماعة حول شخص يحبونه ويتواجدون معه

4-القيادة و المفاهيم المتعلقة بها:

أ-**القيادة و الإدارة:** القيادة جزء من الإدارة وهي تعبر عن التوجيه ، بينما الإدارة أعمق من مجرد توجيه فقط فهي التنظيم و التخطيط و المراقبة

ب-**القيادة و الرئاسة:** الرئاسة تعتمد على السلطة التي يخولها التنظيم الإداري للفرد ، أما القيادة فتعتمد على تعبئة دوافع القوى العاملة قبل اعتمادها على السلطة و هي بذلك تتطلب معرفة عميقة بسلوكولوجية الدوافع و الجماعات.

ج-**القيادة و السلطة:** القيادة هي عملية تأثير في الجماعة من طرف القائد بينما السلطة هي وسيلة من وسائل القيادة التي تقوم على الإكراه غالبا و التي يستعملها القائد في ظروف و مواقف معينة من أجل التأثير على الجماعة.

5-تعريف القائد: هو الشخص الذي يوجه و يرشد الآخرين و قد يكون الفرد قائدا في موقف و تابعا في موقف آخر من أجل تحقيق أغراض معينة و سنوضح فيما يلي الفرق بين القائد و الرئيس:

القائد: يدفع الآخرين يلهم و يرغب الآخرين - يعتمد على الإرادة الجيدة - يقول نحن - يعرف ما هو الخطأ - يقود بالحب - يعرف كيف يتم العمل -يكسب احترام الآخرين .

الرئيس: يعتمد على السلطة و النفوذ-يقود بالخوف-يقول أنا-يعرف من المخطئ
يعرف كيف يتم إجراء العمل-يأمرهم باحترامه.

"و بذلك فإن أنجح رئيس هو القائد الناجح"

6-صفات القائد:

و سنذكر أهم السمات و المهارات القيادية التي أجمع الباحثون على علاقتها بالنجاح في القيادة حسب ما أثبتته التجربة العلمية و البحث العلمي و عبر عنها الأتباع:

-القدرة الذهنية

-الاهتمامات و القدرات الواسعة (ثقافة واسعة و قدرات متنوعة)

-مهارات الاتصال و التخاطب

-النضج (أي مقداراً للمسؤولية)

-الهمة العالية (من إقدام و روح مبادرة و شجاعة و عزيمة)

-المهارات الاجتماعية (مراعاة مشاعر الآخرين و ميولهم)

- القدرات الإدارية (من إبداع – تخطيط- تنظيم – و خاصة إعداد التقارير و اتخاذ القرار و الانجاز)

7-المهام الرسمية للقائد:

التخطيط – التنظيم – التنسيق –الاتصالات –المتابعة و المراقبة.

8-أساليب القيادة:

هناك عدة أساليب قيادية و لكن سنحصرها اختصاراً في ثلاث أساليب و هي:

1.8-الأسلوب التسلطي:

و يتميز هذا الأسلوب بمركزية السلطة المطلقة فالقائد هو الذي يصنع سياسة الجماعة و يرسم أهدافها و هو الذي يفرض نوع المهام ، كما يتخذ القرارات بمفرده دون مشاركة الجماعة في عملية التخطيط و التنظيم فما عليها إلا التنفيذ مجبرة خوفاً من العقاب أو إرضاء للقائد.

و ينجم هذا النوع من القيادة انطلاقا من إيمان القائد بأنه يعرف الحل لكل مشكلة ، كما أنه يعتقد أن الجماعة بحاجة إلى قائد قوي و عنيف . و بصفة عامة هذا القائد لديه حاجة داخلية للتحكم في الجماعة و ثقته الكبيرة في نفسه تجعله لا يتقبل النقد و الاعتراض.

2.8-الأسلوب الديمقراطي : في هذا الأسلوب يقوم القائد بإشراك التابعين في اتخاذ القرارات و تحديد الأهداف و الخطط بهدف خلق نوع من المسؤولية لدى الأفراد الأمر الذي ينتج عنه غالبا بناء علاقات ودية بين القائد و الأتباع ، مما يدفعهم إلى تحسين و زيادة إنتاجهم و أدائهم و هذا النوع من القيادة حقق الكثير من النجاحات و النتائج الإيجابية في العمل ، فالانفتاح على العاملين و وضع حلول و معالجات لتطلعاتهم من شأنه رفع إنتاجهم و تحقيق أهداف المؤسسة.

3.8-الأسلوب الفوضوي:

و يتميز هذا الأسلوب بالحرية التامة ، حيث يقوم الأتباع بالتخطيط للعمل و تنفيذه و يترك القائد مسؤولية اتخاذ القرارات للجماعة و لا يوجههم إلا إذا طلبوا ذلك . و غالبا في هذا النوع من القيادة يشعر التابعين بالضياع و الإحباط و عدم احترام شخصية القائد.

9-نظريات القيادة:

تعددت النظريات التي تبحث في القيادة و تحاول تحديد و تفسير سلوك و أسباب تأثر بعض الأفراد بأفراد آخرين و بالتالي بروز شخص كقائد.

و فيما يلي نتعرض لبعض هذه النظريات:

1.9-نظرية السمات:

تقول هذه النظرية على أن القادة يولدون قادة و أنه لا يمكن للشخص الذي لا يملك صفات القيادة أن يصبح قائدا لأنها شيء وراثي و لقد أسفرت نتائج البحوث و الدراسات عن قوائم من صفات القائد الجيد نورد أهمها فيما يلي :

-**السمات الجسمية :** هنا نجد أن القادة يكونون أطول من الأتباع و أثقل وزنا ، حيث يشترط في القائد أن يكون أقوى أعضاء الجماعة

-**السمات العقلية:** هنا نجد أن القادة يكونون أكثر ذكاء من الأتباع ، كما يكون أكثر معرفة و ثقافة و أوسع أفقا و أسرع في اتخاذ القرار

-**السمات الانفعالية:** هنا القائد يتميز بأنه يتصف بالثبات الانفعالي و النضج و قوة الإرادة و الثقة بالنفس وضبطها .

-السمات الاجتماعية : من سماته الاجتماعية روح التعاون و القدرة على التعامل مع الجماعة إلا أن النظرية ليس لها تأثير قوي في صفوف الباحثين إذ أن هناك خلافا كبيرا حول عدد السمات التي يمكن توفرها في القائد و معايير قياس هذه الصفات ،كما أنه ليس كل من توفرت فيه هذه الصفات أصبح قائدا فالفرد قد يكون قائدا في موقف و تابعا في موقف آخر مهما توفرت فيه الصفات ،فالمواهب لا تكفي وحدها لإحداث التغيير بل لابد من المعطيات العلمية و التدريب لأن القيادة فن و علم.

ملاحظة: سميت هذه النظرية بنظرية الرجل العظيم و من روادها " جالتون " الذي يرى أن التغيرات تحدث للحياة الاجتماعية عن طريق أفراد أصحاب قدرات و مواهب بارزة .

2.9-النظرية السلوكية:

إن عدم القناعة بنظرية السمات في القيادة خلال الخمسينات قاد العلماء السلوكيون إلى تركيز اهتمامهم على سلوك القائد و أسلوبه القيادي ، فحسبهم القيادة تعتمد على فعالية القائد و ليس على سماته.

3.9-النظرية الموقفية:

تقوم هذه النظرية على القول أن خصائص القيادة ترتبط بموقف قيادي معين و أن الموقف هو الذي يحدد نوع القيادة.

4.9-النظرية الوظيفية:

فهي تركز على دراسة المهام و الوظائف التي يتعين على الجماعة القيام بها و دور القائد تنظيمي يحاول مساعدة الجماعة للوصول إلى هدفها و القيادة حسب أصحاب النظرية تكون حسب توزيع المسؤوليات و المهام.

5.9-النظرية التفاعلية:

تقوم هذه النظرية على أساس التكامل و التفاعل بين كل المتغيرات الرئيسية في القيادة وهي

-القائد و شخصيته و نشاطه في الجماعة

-الأتباع (اتجاهاتهم و حاجاتهم و مشكلاتهم)

-الجماعة نفسها (بناؤها و العلاقات بين أفرادها و خصائصها و دينامياتها) أي التفاعل بين أعضاء الجماعة

-المواقف كما تحددها العوامل المادية و طبيعة العمل و ظروفه.

10-التدريب على القيادة:

اتسع مجال القيادة حديثا و أصبح غير مقتصر على الإدارة بل أصبحت اجتماعية ، اقتصادية حكومية صناعية و عمالية و أصبح هناك معاهد و كليات و مراكز لتكوين القادة انطلاقا من المبدأ الذي يعتبر أن القائد يصنع أكثر من القائد يصنع أكثر مما يولد بالوراثة ، ثم أن التدريب على القيادة ووجود موهبتها تهئى القائد و تؤهله للمواقف الحاسمة و نذكر هنا طرق التدريب التي اتبعها " مورينو" المعروفة باسم "طريقة القيام بالدور " حيث يقوم الفرد بدور القائد في مواقف متنوعة تشبه مواقف الحياة اليومية و هنا يمر بمراحل حيث يتعرف على نواحي السلوك المطلوب تعلمها ثم يمارسه بالتدريب ليطبق بعدها في الواقع ما تعلمه.

درس 5: ضغوط العمل:

1-تعريف ضغوط العمل: هي مجموعة المواقف التي يتعرض لها الفرد في مجال عمله و التي تؤدي إلى تغيرات جسمية و نفسية نتيجة لردود فعلية لمواجهةها و قد تكون على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الإرهاق و القلق للفرد "

وتصنف تعريفات ضغوط العمل إلى "3" اتجاهات وهي:

الاتجاه الأول: المثيرات أو الأحداث الخارجية الموجودة في البيئة المحيطة بالفرد: وهنا يركز الباحثين على دور البيئة الخارجية في توليد الضغوط دون الأخذ باعتبار القوى الذاتية للفرد أو ردود أفعاله التي يبدئها اتجاه هذه المثيرات.

الاتجاه الثاني: إدراك الفرد للحدث وتقديره له: ويركز أصحابه على استجابة الفرد للمصادر المسببة للضغوط دون وضع اعتبار لتفاعل الخصائص الذاتية مع بيئة العمل لأنهم يقيسون الضغط بالاستجابة للمثيرات.

الاتجاه الثالث: الاستجابة السيكولوجية للحدث ومثيرات البيئة

يرى أصحابه أن هناك تفاعل بين مثيرات الضغوط واستجابة الفرد لها ينشأ بسببها لدى الفرد حالة التغيرات الداخلية وردود الفعل الفسيولوجية والنفسية تدفعهم الى سلوك غير طبيعي في أدائهم لعملهم.

سلوكيا: اللجوء إلى سلوكات تنسينا الضغط وتقنعنا بزوال الخطر (التدخين، الغضب و العدوانية ...)

و نود في هذا الإطار الإشارة إلى أن الضغوط ليست بالضرورة سلبية فقد تكون معتدلة في استئارة دافعية الفرد للإنجاز و لذلك فإن انخفاض الضغط أو ارتفاعه عن الحدود المثلى له أضرار مؤكدة على الفرد.

و نظرا لأننا لا نستطيع تجنب الضغوط لأنها متعددة المصادر فعلىنا معرفة هذه المصادر من أجل تجنبها

2-مصادر الضغوط:

1.2-عوامل تتعلق بالعمل و هي:

-متطلبات العمل

-التعارض في أدوار الفرد

-زيادة العبء الوظيفي (زيادة الإثارة)

-قلة العبء الوظيفي (قلة الإثارة)

-غياب الدعم الاجتماعي من الزملاء

-تقويم الأداء غير العادل

-بيئة العمل المادية (الإضاءة ، التهوية ، الحرارة ، الضجيج)

-غموض الدور

-التغيرات التي تحدث من حين لآخر في السياسة العامة للمنظمة.

2-2-عوامل شخصية:

أ-أحداث الحياة المختلفة التي تمر بالفرد بإيجابياتها و سلبياتها من زواج ، طلاق ، وفاة ، تقاعد...تسبب الضغط للفرد

ب-الفروق الفردية في درجة التفريغ أو التخلص من التوتر ، أي درجة المقدرة على ترك هموم العمل في المكتب مع نهاية الدوام و تنمية هوايات تنسي الفرد تلك الهموم.

ج-نمط الشخصية : و هناك نمطين:

-النمط "أ" type A و هو أكثر قابلية للضغوط بسبب رغبته في انجاز أكبر عدد من المهام في أقصر وقت ممكن و المبالغة في طموحاته و كأنه يسابق الزمن

-النمط "ب" type B و الذي يتميز بالثقة و الهدوء و يأخذ الأمور ببساطة أكثر كما يأخذ وقته في التعامل مع الأمور التي تواجهه.

د-مركز التحكم :

و المقصود به مدى تحكم الفرد و سيطرته على الأحداث المحيطة به إذ أن الفرد الذي يتصف بأنه داخلي يكون أكثر تحملاً للأحداث من حوله لأنه يلوم نفسه عليها ، أما نمط مركز التحكم الخارجي يعتقد بأن ما يحدث له خارج عن نطاق سيطرته و هذا ما يسبب له الضغط أكثر من الأول.

هـ- قدرات و حاجات الفرد و مدى توافقها مع متطلبات المنظمة ، إذ كلما كان هناك توافق قل الضغط و العكس صحيح.

3- نتائج الضغوط : و يمكن أن نصنف الآثار السلبية للضغوط كالتالي:

أ- الحالة الصحية : تسمى الضغوط بالقاتل الصامت و تكون وراء مشكلات الصداع و إصابات المعدة وأمراض القلب...

ب- الحالة النفسية: نظراً لكون الجسم نظام متكامل فإن أي خلل جسمي يؤثر على الجانب النفسي فالضغط يجعل الفرد سريع التحول في مزاجه و انفعالاته ، تقديره لذاته منخفض ، غير راض عن عمله و له اتجاه سلبي نحو العمل

ج- الأداء في العمل: يرى الباحثون ضرورة تحديد العلاقات بين الضغوط و الأداء و التي لا تتم إلا إذا أخذ بعين الاعتبار الموقف و الفرد و المهمة المطلوبة .و بما أننا ذكرنا نتائج ضغوط العمل فلا بد من التطرق إلى " الاحتراق النفسي " و الذي ينتج من التعرض المستمر للضغط و يعرف بأنه " الاستنزاف البدني و الانفعالي " و مظاهره تتمثل في التعب و الإرهاق و الشعور بالعجز و فقدان الاهتمام بالعمل

هذه المظاهر التي تنعكس سلباً على الأداء في العمل و يرجع العلماء أسباب الاحتراق النفسي إلى ثلاث مستويات و هي:

-المستوى الفردي (أصحاب المثالية العالية و الالتزام أكثر عرضة للاحتراق النفسي)

-المستوى التنظيمي للمؤسسة

-المستوى الاجتماعي

4- التحكم في ضغوط العمل:

لكي نتحكم في الضغط نعتمد على أساليب شخصية و أخرى تنظيمية

أ- الأساليب الشخصية : هذه الأساليب يقوم بها الفرد و تتطلب إرادة قوية للاستمرار فيها حتى تصبح جزءاً من حياة الفرد . هذه الأساليب هي:

-الاسترخاء التام : و هدفه إعادة التوازن بين الراحة و النشاط و يتم إما بطريقة فزيولوجية و تسمى أسلوب من الخارج إلى الداخل ، أو من خلال التركيز على داخل الجسم (صور رمزية أو نفسية) و الذي يأخذ تسمية أسلوب من الداخل إلى الخارج

-ممارسة الرياضة بشكل منتظم

-إعادة البرمجة الذهنية

-نظام غذائي صحي : اعتدال و توازن في الغذاء

(ب)-**الأساليب التنظيمية** :و يتمثل دور المنظمة في التقليل من الضغوط في:

-الاهتمام بالاختيار و التعيين لتحقيق التوافق

-إعداد البرامج التدريبية

-إعادة تصميم بعض الوظائف

-المشاركة في اتخاذ القرارات

-العدالة في التقييم والمكافئة

-الاتصال الجيد

الدرس6: الارغونوميا

- مفهوم الأرغونوميا (الهندسة البشرية):

إن كلمة الأرغونوميا "Ergonomics" تأتي من الكلمة اليونانية وهي مركبة من "Ergon العمل" و "Nomos قواعد" أي مجموعة القواعد التي تضبط أنشطة العمل.

فإن مفهوم الأرغونوميا قد أدخل سنة 1949 من طرف "Murrel" ويدل هذا المفهوم على مجال التدخل المتكون من عدة تخصصات، حيث أن الهدف يكمن في دراسة العمل بغية تكييفه مع الإنسان، وفي سنة 1949 أيضا تم اقتراح كلمة "Ergonomie" من طرف الباحثين الذين شكلوا أو كونوا الجمعية الإنجليزية للأرغونوميا، وحينها ذهب البعض إلى تعريفها على أنها علم أو علوم تنظيم العمل: " Science de l'organisation du travail".

أما آخرون فيرون أنها الدراسة الكمية والنوعية للعمل التي تهدف إلى تحسين ظروف العمل وتطوير الإنتاج في المؤسسة.

و تهتم الأرغنوميا في هذا المجال بدراسة العلاقات بين العامل و منصب عمله و تصور المهمة، و ذلك كله في وسط ظروف العمل المختلفة، و دراسة التفاعلات بين مختلف هذه المكونات.

أما اصطلاحا فيمكن النظر إلى الأرغنوميا من حيث عرفها "De montmollin" على أنها تكنولوجيا الاتصالات في نسق إنسان-آلة. والنسق هنا يتضمن أيضا محيط العمل مما يجعل بالضرورة الأرغنوميا مجالا متعدد التخصصات، فهي تعنتي بذلك بالجوانب النفسية والفيزيولوجية والاجتماعية والتقنية، وكل ما يتعلق بها من معارف.

2-أهداف الأرغنوميا:

انطلاقا من وجهة نظر الشعار الذي يردده مجمع الأرغنوميا للغة الفرنسية، القائل "حين نكون على أحسن حال و في وضعية جيدة سنكون نحن الأقوياء".لذلك فإن من أهدافها:

- **الراحة:** و تتأتى بواسطة تحسين ظروف العمل و تقليص التعب الجسمي و الذهني؛ إن راحة العامل ذات بعد مهم جدا في الدراسات الأرغنومية وهي مرتبطة بوضعيات العمل "Postures de travail" و بتحسين ظروف العمل (الفيزيكية خاصة) وتصميم وسائل العمل المناسبة .

- **الفعالية:** أي رفع مستوى الفعالية، علما بأن الفعالية في المؤسسة تخضع إلى هذه المعادلة القائمة على العلاقة بين (جودة الإنتاج - تكلفة الإنتاج).

- **الأمن و سلامة العمال:** إن من أهدافها أيضا سلامة العمال و الوقاية من الحوادث.

- **التقليل من الأمراض المهنية:** وخاصة المزمدة منها.

- **المساعدة على تسيير التغيير التكنولوجي:** إن كل تغيير قد تترتب عنه مقاومة خوفا من عدم التكيف معه، لذلك من أهداف الأرغنوميا تحضير العمال تقنيا و فنيا لتجاوز هذا العائق قصد تكييفهم مع المتطلبات الجديدة.

- **استغلال الوقت والطاقة:** ترتيب وقت العاملين لمنعهم من إهدار الطاقة بالتحرك داخل و خارج نطاق العمل الأساسي.

كما يقوم المختص الأرغنومي بالتنقل إلى مكان العمل ليلاحظ الظروف التي يشتغل تحتها العمال ، و يقوم بتسجيل الحركات الجسمية لهم ، وقد يلجأ إلى استجوابهم للتعرف على مدى تطابق وصف العمل الذي تلقاه العمال مع ما هو موجود في الواقع.كما يعتمد المختص الأرغنومي في عمله على العديد من الوسائل والأدوات التي تساعد على جمع المعلومات (مقياس الضغط ، مقياس الصوت ، مقياس الحرارة ، تسجيل الفيديو ، صور عن مكان العمل ، الاستبيانات والمقاييس).

3- أنواع الأرغنوميا:

تتعدد أنواع الأرغنوميا وتختلف باختلاف الأهداف التي تطبق من أجلها، وحسب مجالات التدخل الأرغنومي، غير أن هذه الأنواع تتداخل، وهناك من لا يولي لها اهتمام كبير ويصنفها على أسس أخرى، ونميز منها:

3-1- حسب الأهداف:

3-1-1- أرغنوميا التصميم:

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.

3-1-2- أرغنوميا التصحيح:

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.

للملاحظة فقط، يمكن القول أن كلاً منهما يكمل الآخر و لا يمكن الفصل بينهما.

3-2- حسب مجالات التدخل: تتنوع الأرغنوميا وفق مجالات التدخل إلى:

3-2-1- الأرغنوميا التنظيمية:

تهتم بشكل كبير بعقلنة الأنساق الاجتماعية-التقنية، وذلك بالاهتمام بالبنية التنظيمية و قواعد العمل و مختلف الإجراءات، من اهتماماتها الاتصال و تسيير الموارد البشرية، و تصميم مختلف الأشكال الجديدة للعمل، وذلك في إطار تفاعل جميع هذه العوامل.

ومن جهة أخرى فإن هذا النوع من الأرغنوميا 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 يحدث ازدحام الآلات و اقترابها قلقا و توترا عند العمال أو عرقلة الإنتاج.

3-2-2- الأرغنوميا الذهنية (المعرفية):

تتعلق بالوظائف الفكرية، فهي تعتبر الإنسان كوحدة يتم معالجتها ضمن مجموعة من المعطيات، كما تهتم بمختلف العمليات الذهنية مثل الإدراك والذاكرة والتفكير المنطقي و

الاستدلالي و الاستجابات الحركية و آثار ذلك كله على التفاعلات بين الإنسان و بين باقي مكونات النسق.

3-2-3- الأرغوميا الفيزيكية (التصميمية):

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 والأطوال الجسمية للعامل في علاقاته مع مختلف الأنشطة، فهي بذلك تهتم بوضعيات العمل، وبالتحكم في وسائل العمل وكيفية استعمالها، كما تهتم بالحركات المتكررة وبالأضطرابات العضلية-العظمية.

الدرس 7: التكوين

- 1-**تعريف التكوين:** هو عملية منظمة و مستمرة محورها الفرد، تهدف إلى احداث تغييرات سلوكية و ذهنية بإكساب الفرد مهارات و معارف جديدة لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية ، تتطلبها الوظيفة التي يشغلها و بالتالي تحسين أداء المؤسسة ككل "
- 2-**مبادئ عملية التكوين :**

-**مبدأ الإستمرارية:** هو نشاط ضروري و مستمر

-**مبدأ التكامل:** التكوين نظام متكامل و مترابط و ليس نشاط عشوائي

-**مبدأ الديناميكية:** التكوين نشاط متغير و متجدد وفق تغير أسلوب و تقنيات العمل و كذا الظروف الاقتصادية.

-**التكوين نشاط اداري و فني:** أي أنه عمل اداري تتوفر فيه مقومات العمل الإداري من وضوح الأهداف و السياسات و توازن الخطط و البرامج و توفر الموارد البشرية و المادية و أخيرا توفر الرقابة المستمرة.

مبدأ الشمول: أي تشمل جميع الموظفين العاملين بالمؤسسة في جميع المستويات

-**مبدأ الهدف:** الهدف من التكوين يكون محددا وواضحا طبقا للاحتياجات الفعلية للمتكونين

3-أهداف التكوين:

-**الأهداف اليومية المعتادة للوظيفة:** وهي تحقيق القدر المطلوب من الكفاءة بما يحفظ للوظيفة توازنها مع بقية الوظائف

أهداف حل المشكلات: وهي إيجاد حلول لمختلف المشكلات في مجال العمل سواء كانت إنسانية أو تخص العمل مما يساعد على التغلب على مختلف الصعوبات في مجال العمل

الأهداف الابتكارية: أي الوصول إلى أفكار جديدة وحلول مبتكرة لمشكلاتهم واتخاذ قرارات أكثر فعالية

الأهداف الشخصية: مساعدة الأفراد على وضع أهداف محددة في مجال العمل و يعطيها السبل المناسبة لتحقيقها بما يتناسب و أهداف المؤسسة.

4-أبعاد التكوين: هناك "3" أبعاد وهي:

-البعد الاقتصادي : الاستثمار في اليد البشرية أحسن استثمار لأنه يشكل فائض قيمة اقتصادية للمؤسسة .

البعد الاجتماعي: التكوين يكسب الفرد مجموعة من القيم و المعايير و الاتجاهات التي تهدف إلى ادماجه ضمن تنظيم معين مما يجعله عنصرا فعالا له مكانته و دوره و بذلك يدمجه اجتماعيا لأنه لا يشكل عبئا مادام يمكن تحويله إلى طاقة.

البعد النفسي: التكوين يبعث الثقة في نفوس العمال عندما يشعرون بأنهم على درجة عالية من الكفاءة مما يجعلهم أكثر ثقة واحساس بالقيمة الذاتية وبالتالي ترفع روحهم المعنوية مما يساعدهم في التكيف مع بيئة العمل.

5-أنواع التكوين:

1.5-التكوين في المرحلة الأولى من التوظيف: ويكون على نوعين:

-التكوين التوجيهي: أي توجيه الموظف الجديد والذي يحتاج إلى مجموعة من المعلومات في بداية عمله حتى يتعرف على وظيفته.

-التكوين أثناء العمل: وهي التوجيهات المستمرة للمشرفين لمرووسيهم أثناء تأدية العمل بغرض تحقيق التكيف مع عملهم.

2.5-التكوين في مراحل متقدمة من التوظيف: و هو نوعان:

-التكوين بغرض تجديد المعارف والمهارات بما يتماشى والتغيرات التكنولوجية وأساليب و تقنيات العمل

-التكوين بغرض الترقية والنقل: لاختلاف المهارات و المعارف في الوظائف الجديدة

3.5-التكوين من حيث مكان التكوين: و هو نوعان :

-التكوين داخل المؤسسة: يقوم به المشرفون أو العمال القدامى ذوي الخبرة

-التكوين خارج المؤسسة: ويتم في مؤسسة حكومية أو خاصة.

6-خطوات عملية التكوين:

1.6-تحديد الاحتياجات التكوينية: ونقصد بالحاجة إلى التكوين الفرق بين المهمة والنشاط و تحدد الاحتياجات التكوينية ب:

-تحليل التنظيم: يكون ذلك بتحديد المواقع التنظيمية التي تبدو فيها الحاجة إلى التكوين.

-تحليل العمل: أي تحديد نوع التكوين المطلوب

-تحليل الأفراد: تحديد الأفراد الذين تظهر الحاجة إلى تكوينهم

2.6-تصميم برامج التكوين: من حيث أهدافه -موضوعاته -أساليبه

3.6-تنفيذ البرامج التكوينية: من حيث الزمن، المكان، الأدوات، الميزانية

4.6-تقييم عملية التكوين: أي مدى فعالية التكوين و يقيم من حيث المهارات و المعارف و النتائج على المؤسسة و محاولة معرفة الخلل هل هو في البرنامج، المكون، المتكون.

الدرس 8: تحليل العمل

1-مفهوم تحليل العمل: Job Analysis " هو الدراسة العلمية التفصيلية الدقيقة الشاملة للعمل بهدف تحديد العمليات و الواجبات و المسؤوليات و الظروف التي يؤدي بها العامل عمله .

2-أهداف تحليل العمل: يمكن الاستفادة من تحليل العمل في الأهداف التالية:

-تعيين العمال وتشغيلهم: يستخدم تحليل العمل لتقرير مطالب العمل ومستلزماته والصفات الضرورية الواجب توفرها في العامل حتى يؤدي عمله بنجاح

-تصميم برامج التدريب: يفيد تحليل العمل في معرفة أنواع المهارات والحركات الأساسية والمعارف التي يجب أن يتضمنها التدريب

-تقييم العمل والعمال: يساعد تحليل العمل على ربط إمكانيات العامل بالمطالب و المقتضيات المهنية حتى يتمكن من التعرف على مدى كفاءة العامل في انجاز العمل و من ناحية أخرى فإن وضع سياسة تقييم الأعمال يمكن تقدير الأجور على أساس سليم و حكما موضوعيا من شأنه أن يوفر الكثير من المال

-الأبحاث الخاصة بالأمن والصحة: تعتمد البحوث الخاصة بوضع الأسس التي تكفل سلامة العمال بالمصانع على تحليل إذ أن استمارة تحليل العمل تحتوي على معلومات عن المخاطر التي يتعرض لها من يقوم بالعمل الجاري تحليله بما يكفل وضع هذه المخاطر موضع الاعتبار عند عمل برامج وقاية العمال و تأمين سلامتهم بالنسبة للمخاطر المحتمل التعرض لها أثناء قيامهم بالعمل ، بالإضافة الى معرفة أنواع الأمراض المهنية و بالتالي أخذ الاحتياطات اللازمة للوقاية منها .

-تحسين طرق العمل: يمدنا تحليل العمل بالحركات الضرورية للقيام بالعمل والزمن اللازم لها مما يساعد في تحسين طرق العمل و تبسيطها و تنظيمها بما يتناسب مع طبيعة العمل المنجز.

-تحديد الواجبات والمسؤوليات: فمعرفة الشخص لوضعه من شأنه أن يقضي على النزاع و المشاحنة بين العمال

-النقل والترقية: يبين تحليل العمل إلى أي حد يمكن انتقال أثر التدريب مما يجعل المؤسسة تستفيد من العمال والموظفين الذين ارتفع مستوى كفاءتهم نتيجة للتدريب أو الخبرة المكتسبة فتنتقلهم إلى وظائف أعلى.

تصنيف الأعمال: يفيدنا تحليل العمل في تصنيف الأعمال إلى فئات مهنية على حسب ما تتطلبه من قدرات و سمات و واجبات متشابهة أو على أساس تشابهها في عملياتها و حركاتها الأساسية .

التوجيه المهني: والذي يعني توجيه الفرد للمهنة التي تناسبه

الاختيار المهني: وهو اختيار الفرد المناسب للمهنة

-التأهيل المهني: في بعض الأحيان قد يصاب الفرد بنوع من العجز سواء كان عن طريق المرض أو الحوادث أو التشوه الخلقي وهذا العجز يحول دون الاستمرار في العمل الذي يعمل فيه. وبالتالي يحتاج الى إعادة قدرته على العمل والإنتاج بحيث ترفع عنه حالة العجز وتشمل تفصيلاتها اختيار عمل أكثر مناسبة له بحالة العجز الراهن.

-النقل المهني: إذا فشل الفرد في عمله ينبغي نقله إلى مركز عمل أكثر ملائمة له.

3-مصادر جمع البيانات في تحليل العمل:

1.3-الدراسات السابقة عن هذا العمل: من خلالها نتعرف على المؤهلات اللازمة للعمل، الخبرة المطلوبة، الاستعدادات الجسمية والعقلية والنفسية الضرورية للعمل.

2.3-الملاحظة: وذلك بملاحظة العامل وهو يقوم بأداء عمله وتسجيل كل ما يلاحظه ويقوم به و لماذا و كيف و ماهي الأدوات و الأجهزة التي يستخدمها. وهي أداة لا يمكن الاستغناء عنها في تحليل العمل. مثال نلاحظ: خياط قمصان من بداية تسليمه قماش القميص ثم أخذه مقاسات صاحب القميص وتنتهي بتسليمه القميص مفصلا لصاحبه إضافة إلى ملاحظته في بعض الواجبات الأخرى كصيانة الماكنة وتنظيفها مثلا.

3.3-المقابلة: ويكون بمقابلة العامل أو مجموعة من العمال الذين يؤدون العمل وكذا مقابلة رؤسائهم في العمل وتطرح أسئلة تخص طبيعة العمل وظروفه وواجباته ومتطلباته ومخاطره وعلاقته بالأعمال الأخرى وعادة ما يتم دمج الملاحظة مع المقابلة أي يلاحظه ويسأله.

4.3-الاستبيان: يقوم المحلل بتصميم استبيان يضمنه بعض الأسئلة والاستفسارات المتعلقة بالعمل ويعطي للعامل أو المشرف أو عينة من العمال للإجابة عليه.

-نموذج استمارة تحليل العمل: دليل " فيتلس " Viteles": يتضمن 11 عنصرا:

-تحديد العمل -عدد العمال -وصف الواجبات - الآلات المستخدمة -تحليل العمليات -ظروف العمل -الأجور ووسائل التشجيع غير المالية -علاقة العمل بغيره من الأعمال المرتبطة به -فحص التنقلات والترقيات -مدة التدريب وطبيعته -الشروط الشخصية مثل: الشروط البدنية -التعليمية -الخدمة السابقة -القدرات العامة والخاصة الشروط المزاجية والخلق.

الدرس 9: إدارة الموارد البشرية

تمهيد: تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية في المنشأة وهي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى كالتسويق والإنتاج والمالية وكذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على كفاءة الإنتاجية للمنشأة و من أهم وظائفها: تحليل و توصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب و استقطاب الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، تنمية و تدريب

الموارد البشرية بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنشأة.

1-تعريف إدارة الموارد البشرية: "هي سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين فيها"

2-العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية:

1.2-العوامل الاقتصادية: ان حالة الاقتصاد الوطني والظروف المحيطة به تؤثر في الموارد البشرية إلا أن المنظمات تتجه إلى التوسع في الأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية في فترات الرواج وتقلصها في فترات الكساد.

2.2-العوامل القانونية: من خلال تدخل التشريعات والقوانين في تحديد دور المنظمات العمالية وحقوقها والحد الأدنى للأجور والحد الأقصى لساعات العمل وكل السياسات المتعلقة باستقطاب الأفراد ومقابلتهم واختيارهم وتدريبهم وأمنهم وصحتهم وترقيتهم وتقييمهم.

3.2-العوامل الاجتماعية: إن تغير المجتمع فيما يتعلق بتركيبه الطبقي والاتجاهات والقيم السائد فيه وأسلوب المعيشة وأسلوب التفكير كلها تؤثر في إدارة الموارد البشرية.

4.2-العوامل التكنولوجية: إن التقدم التكنولوجي يحدث تغيير في حاجات ومتطلبات المنظمة والتوسع المستمر في التكنولوجيا وزيادة الاعتماد على الحسابات الإلكترونية كلها تؤثر في إدارة الموارد البشرية.

3-أهمية إدارة الموارد البشرية:

-تعمل على تطوير مهارات الافراد العاملين بالمؤسسة

-دراسة مشاكل الافراد ومعالجتها

-تختار الافراد المناسبين لشغل الوظائف

4-وظائف إدارة الموارد البشرية:

-**تحليل الوظائف:** ويقصد بها دراسة أنواع الوظائف بالمنظمة ويتم ذلك من خلال جمع معلومات منظمة عن مسمى الوظيفة وموقعها والغرض منها وواجبات الوظيفة ومسؤولياتها وكيفية وظروف آدائها والمواصفات التي يجب أن تتوفر في شاغل الوظيفة.

-**تخطيط القوى العاملة:** وتعني تحديد احتياجات المنظمة من أنواع وأعداد العاملين

-**الاختيار والتعيين:** وتهتم باختيار العمال المناسبين للوظائف من خلال دراسة طلبات التوظيف ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

-**تصميم الأجور:** بحيث كل أجر يتناسب مع الوظيفة المحددة للفرد

-**تصميم أنظمة الحوافز**

-**تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين:** مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والبطالة كما تهتم بتقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية واجتماعية ورياضية وقانونية وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات وغيرها.

تقييم الأداء: معرفة أوجه التطور في الأداء

التدريب: وذلك بغرض رفع كفاءة الأفراد

تخطيط المسار الوظيفي: والخاص بالحركات الوظيفية المختلفة للعاملين بالمؤسسة وعلى الأخص النقل، الترقية، التدريب وتحتاج إلى معرفة نقاط القوة والضعف لديه.

الدرس 10: قانون العمل

1-تعريف قانون العمل: "يعرف بأنه مجموعة القواعد القانونية والتنظيمية والاقتصادية التي تحكم وتنظم العلاقات القائمة بين العمال وأصحاب العمل أو المؤسسات المستخدمة وما يترتب عنها من التزامات وحقوق ومراكز قانونية للطرفين"

وطبقا للمادة "2" من قانون العمل الجزائري (90-11) "يعتبر عمالا أجراء كل الأشخاص الذين يؤدون عملا يدويا أو فكريا مقابل مرتب ولحساب آخر طبيعي أو معنوي، عمومي أو خاص يدعى "المستخدم"

2-عقد العمل: "عقد العمل هو الإطار القانوني المنظم لعلاقات العمل الفردية بين العمال الاجراء وصاحب العمل "

المادة 8 من قانون العمل (90-11): تنشأ علاقة العمل بعقد كتابي أو غير كتابي وتقوم هذه العلاقة بمجرد العمل لحساب مستخدم ما وتنشأ عنها حقوق المعنين وواجباتهم وفق ما يحدده التشريع والتنظيم والاتفاقيات الجماعية وعقد العمل.

2.2-أنواع عقود العمل:

-**عقد العمل غير محدد المدة:** الأصل في التشريع الجزائري ان عقد العمل هو غير محدد المدة، حسب المادة 11 من قانون 90-11 " يعتبر العقد غير محدد الا إذا نص على غير ذلك كتابة "

-**عقد العمل محدد المدة:** " هو عقد مكتوب يبرم لمدة زمنية محدودة ويستجيب لحالات حددتها المادة 12 من قانون العمل كما يلي:

-عندما يكون موضوع عقد العمل يتعلق بعقود اشغال او خدمات غير متجددة

-عندما يتم استخدام عامل مثبت في منصب تغيب عنه مؤقتا

-عندما يبرر ذلك تزايد العمل أو أسباب موسمية

-يتعلق الامر بنشاطات ذات مدة محدودة او مؤقتة بحكم طبيعتها.

3.2-العناصر الأساسية في عقد العمل:

-الأجر: وهو الركن الأساسي في عقد العمل ويتكون من عنصر ثابت والأجر الأساسي والعنصر المتغير وهو الحوافز المالية المرتبطة بالإنتاج أو الاقدمية.

-الزمن: ويقصد به المدة الزمنية التي يضع فيها العامل نشاطه المهني وخبرته وجهده في خدمة ومصلحة صاحب العمل. وتحدد المدة مبدئيا بحرية من قبل الطرفين المتعاقدين مع مراعاة أحكام النصوص القانونية والتنظيمية الواردة في هذا الشأن ومن هنا يقترب عنصر المدة بطبيعة العمل المطلوب إنجازه سواء لمدة غير محددة أو محددة.

-التبعية: وبمقتضى علاقة التبعية يلزم العامل بالطاعة للأوامر والتعليمات التي يصورها صاحب العمل مثالا في مجال التنظيم الفني للعمل أو في فرض قواعد العمل.

4.2-آثار عقد العمل:

-التزامات العامل:

-الالتزام بتنفيذ العمل المحدد في العقد: وفق المادة 107 من قانون العمل يتوجب تنفيذ العمل المتفق عليه بحسن نية وبصفة شخصية

-الامتثال لأوامر وتعليمات المستخدم: حسب المادة 07 من قانون العمل

-الالتزام بالسهر المهني: وحسب المادة 07 يلزم القانون العمال بعدم افشاء المعلومات المهنية.

-الالتزام ببذل الجهد والعناية المعتادة في تنفيذ العمل: حسب المادة 07 دائما

-الالتزام بعدم منافسة المستخدم أو مزاوله نشاط يتعارض مع طبيعة العمل

-التزامات صاحب العمل:

-تمكين العامل من التمتع بحقوقه المادية والمهنية والنقابية التي منحها له القانون ودفع أجره بانتظام.

-احترام العامل وصيانة كرامته بتوفير وسائل وأدوات العمل وتوفير الأمن و الحماية للعمال من مختلف الأخطار المهنية.

3-تنظيم علاقات العمل الفردية:

1.3-شروط التوظيف:

-لا يقل الحد الأدنى لسن العمل عن 16 سنة

-عدم استغلال القصر في أعمال خطيرة

-تمنع كل أنواع واشكال التمييز بين العمال على أساس السن او الجنس.

-يخضع توظيف العمال لفترة تدريب او تربص تجريبية لا تزيد عن 6 أشهر يمكن رفعها الى 12 شهرا قبل تثبيت العامل في منصب عمله.

2.3-المدة القانونية للعمل:

وهي 40 ساعة أسبوعيا والتي لا تقل عن (5) أيام أسبوعيا مع احترام الراحة الأسبوعية للعامل

-العمل الليلي من الساعة التاسعة ليلا حتى الساعة الخامسة صباحا ويجوز للمستخدم اللجوء الى العمل بالتناوب والساعات الإضافية عند الحاجة.

3.3-الراحة القانونية والعطل والغيابات القانونية:

-الراحة القانونية والعطل: يوم واحد في الأسبوع إضافة إلى أيام الأعياد والعطل الرسمية و "3" أيام في حالة (زواج، ولادة، وفاة) وعطل الامومة.

-الغيابات: تنص المادة 54 من قانون العمل جواز تغيب العامل دون أن يفقد أجره إذا أعلم بذلك المستخدم وقدم تبرير لذلك عند (تأدية مهام مرتبطة بالتمثيل النقابي أو بتمثيل المستخدمين -متابعة دورات تكوين-تأدية فريضة الحج)

4.3-التكوين والترقية

4-تعليق علاقة العمل: بصفة قانونية وباتفاق مع المستخدم في الحالات التالية:

-العطل المرضية وأداء التزامات الخدمة الوطنية

-صدور قرار تأديبي

-ممارسة حق الاضراب

-عطلة بدون أجر

5-انهاء علاقة العمل:

-رغبة أحد طرفي العمل بفسخ عقد العمل

-انقضاء أجل عقد العمل

-الاستقالة: من شروطها الاشعار المسبق وتقديم استقالة مكتوبة.

-العزل: هو انتهاء علاقة العمل بفصل العامل من منصبه بسبب ارتكابه لخطأ جسيم أثناء

العمل (لم يتقيد بتعليمات العمل-أفشى أسرار-استعمل العنف الذي سبب خسائر للمؤسسة تناول الكحول والمخدرات داخل العمل...)

-التسريح: أي تسريح العامل وذلك لأسباب اقتصادية بحتة (استعمال وسائل حديثة تغني
عن استعمال العمال-العجز عن دفع الأجور وتقليص عدد العمال...)

