

جامعة زيان عاشور بالجلفة

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية



أثر توقيت العمل على المستويين الاجتماعي

والاقتصادي للعامل بالمؤسسة الاستشفائية

دراسة ميدانية لعينة من عمال مستشفى عين الشيخ لمدينة الجلفة

مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل

إشراف الأستاذ

- طيبة سعاد

إعداد الطالبة :

- غييش نسيمة

السنة الجامعية : 2016/2015

اهداء

أهدي عملي هذا المتواضع إلى كل نفس تحيا على

هذه الأرض انطلاقاً من ظل

والدي و إلى اخواتي الافاضل و إلى العائلة

كبيرا وصغيرا وصولاً إلى من علموني حرفا

ختام بزملائي و زميلاتي بالأعزاء

نجيش نسيمه

كلمة شكر

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله صلى الله عليه وسلم وعلى اله وصحبه

ومن ولاة أما بعد:

(اللهم أن هذا العمل فاتحة خير فامنن به علينا بطاعتك واختمه لنا بمغفرتك

ورضوانك وارزقنا فيه حسنة تقبلها منا)

نتقدم بالشكر الجزيل والعرفان

إلى أبائنا وأمهاتنا الذين سهروا على تربيتنا وتعلمنا وأفنوا أعمارهم في سبيل

وصولنا

إلى هذه المرحلة كما نغتنم هذه الفرصة لتوجه بالشكر فطيمة بن حادو

والأستاذة طحبة سعاد

وفي الأخير نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا البحث ولو بكلمة

غيبش نسيمه



فہرست المحتویات



فهرس المحتويات

الإهداء
كلمة شكر
فهرس المحتويات
فهرس الجداول
مقدمة

الجانب التمهيدي

الفصل الأول: الجانب المنهجي

1- أسباب اختيار الموضوع 05
2- أهداف الدراسة 05
3- أهمية الدراسة 05
4- إشكالية الدراسة 06
5- الفرضيات 07
6- تحديد المفاهيم 07
7- الدراسات السابقة وتقييمها 08

الجانب النظري

الفصل الثاني : توقيت العمل

تمهيد

أولا الوقت

1- مفهوم الوقت 13
2- أنواع الوقت 13
3- أهمية الوقت 13
4- خصائص الوقت 13
5- أسباب ومصادر ضياع الوقت 13

6- الوقت في الفكر الاداري 18

ثانياً - إدارة الوقت

1- مفهوم إدارة الوقت 21

2- أهمية الوقت 22

3- متطلبات إدارة الوقت 24

4- كيفية إدارة الوقت 26

5- دراسات حول إدارة الوقت 29

ثالثاً - العمل بالدوريات

1- مفهوم نظام العمل بالدوريات 30

2- أهمية العمل بالدوريات 31

3- أسباب ظهور العمل بالدوريات 32

4- أنواع دوريات العمل 34

41- خلاصة الفصل 41

الفصل الثالث : المستويين الاجتماعي الاقتصادي

تمهيد 43

1- مفهوم المستوى الاجتماعي الاقتصادي 44

2- أهمية المستوى الاجتماعي الاقتصادي 44

3- الانعكاسات الاجتماعية الاقتصادية على العامل 44

72- خلاصة الفصل 72

الجانب التطبيقى

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

- 75..... تمهيد
- 76..... 1- التعريف بمكان إجراء الدراسة
- 78..... 2- منهج الدراسة
- 78..... 3- مجتمع الدراسة
- 78..... 4- عينة الدراسة
- 78..... 5- حدود الدراسة
- 79..... 6- أداة الدراسة

الفصل الخامس: نتائج الفرضيات

- 82..... تمهيد
- 83..... 1- نتائج المحور الأول الخاص بالبيانات الشخصية
- 85..... 2- نتائج المحور الثاني الخاص بالفرضية الأولى
- 91..... 3- نتائج المحور الثالث الخاص بالفرضية الثانية
- 95..... الاستنتاج العام
- 97..... الخاتمة
- 99..... قائمة المراجع

الملاحق

A decorative border with floral motifs in the corners and midpoints of the top and bottom edges.

فہرست الجبراد

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
31	تزايد نسبة العمل بالدوريات في بعض الدول	01
83	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	02
83	فئات سن المبحوثين	03
83	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	04
84	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	05
84	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل	06
85	توزيع أفراد العينة حسب ملائمة الوقت في تلبية حاجتك الأساسية	07
85	توزيع أفراد العينة حسب مشاركة العائلة في الزيارة	08
86	توزيع أفراد العينة حسب الواجبات الغذائية في الأوقات المنتظمة	09
87	توزيع أفراد العينة حسب المشكلات التي تعكر حياة الأسرة	10
87	توزيع أفراد العينة حسب الروتين الشخصي للعامل	11
88	توزيع أفراد العينة حسب إحساس العامل بالعزلة	12
89	توزيع أفراد العينة حسب تقليص الجلسات مع الأصدقاء	13
91	توزيع أفراد العينة حسب بعد المسكن	14
91	توزيع أفراد العينة حسب توقيت العمل وملائمته مع الأجر	15
92	توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري	16
93	توزيع أفراد العينة حسب ممارسة أعمال أخرى	17

مَعْرِفَةٌ



مقدمة :

يعتبر الوقت من أهم المواضيع التي شغلت أذهان العلماء والباحثين فلا شيء أطول منه إذا كان علينا الانتظار ولا شيء أقصر منه إذا كان علينا الإسراع والإنجاز. فللوقت فلسفة ، وللوقت رؤية ، وللوقت منهج فكري وسلوكي حاكم ومتحكم فيه . فالوقت بذلك ثروة فريدة لإدارته تعتبر مهارة من مهارات متخذ القرار الإداري أيا كان موقعه وأيا كان طبيعة أعماله .

ونعلم بان الفرد منا لا يملك أكثر من 24 ساعة في اليوم وإنما جميعا متساوون من حيث كمية الوقت المتاح لنا لكننا نختلف في كيفية إدارته واستخدامه . حيث هناك بعض الميادين الاجتماعية وكذا الصناعية تتطلب وجوب أشغال فرق من العمال في دوام واحد ودوامين . فمثلا المستشفيات وقطاعات الأمن والمطافئ وبعض الميادين الاجتماعية الأخرى تعمل طوال اليوم وذلك بسبب عدم انقطاع نشاطها ، مما يحتم هذه الأخيرة بالضرورة على عمالها العمل بفرق متناوبة لضمان سير العمل . وهذه الضرورة الحتمية وان كانت بهذه الأهمية إلا أنها يمكن أن تكون لها انعكاسات على العامل في حياته الاجتماعية الاقتصادية .

وهذا مانود التعرف عليه من خلال معالجتنا لموضوع دراستنا والمتمثل في تأثير توقيت العمل على المستوى الاجتماعي الاقتصادي لعمال المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بالجلفة (العيادة متعددة الخدمات بعين الشيخ) .

وقد احتوت دراستنا على جانبين : أولهما نظري والثاني تطبيقي ، وقد احتوى الجانب النظري على ثلاثة فصول :

الفصل الأول : يضم الجانب المنهجي وفيه إشكالية الدراسة و الفرضيات ، أسباب اختيار الموضوع ، أهداف الدراسة وأهميتها ، تحديد المفاهيم ، الدراسات السابقة .

والفصل الثاني : فيحتوي أولا الوقت وفيه : مفهوم الوقت ، أنواع الوقت ، أهمية الوقت ، خصائص الوقت أسباب ضياع الوقت ومصادرها ، الوقت في الفكر الإداري .

ثانيا إدارة الوقت وفيها : مفهوم إدارة الوقت ، أهمية إدارة الوقت ، متطلبات وكيفية إدارة الوقت ، وأخيرا دراسات حول إدارة الوقت .

ثالثا العمل بالدوريات يتضمن : مفهوم نظام العمل بالدوريات ، أهمية العمل بالدوريات ، أسباب ظهور الدوريات ، أنواع الدوريات .

أما فيما يخص الفصل الثالث فيحتوي على المستوى الاجتماعي الاقتصادي وفيه : مفهوم المستوى الاجتماعي الاقتصادي ، أهمية المستوى الاجتماعي الاقتصادي ، الانعكاسات الاجتماعية الاقتصادية على العامل ، مشاكل العمال الاجتماعية الاقتصادية .

وبعد استيفاء الجانب النظري ، جاء الجانب التطبيقي الذي يشمل عل فصلين :

الفصل الرابع : يستعرض الإجراءات المنهجية للدراسة .

أما الفصل الخامس ففيه : عرض ومناقشة نتائج الفرضيات .

وفي آخر هذه الدراسة تم طرح الاستنتاج العام والاقتراحات التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة .



الحجائب التمهيدية



الفصل الأول

1- أسباب إختيار الموضوع:

- تماشي الموضوع مع التخصص الذي درسناه.
- التعرف على نظام العمل بالدوامين وآثاره على العامل من الجانب الاجتماعي والجانب الاقتصادي.
- عدم اتساع الدراسة حول هذا الموضوع.
- الميل الطبيعي للموضوع والرغبة في البحث والإستطلاع.

2- أهداف الدراسة:

- توضيح المفاهيم المتعلقة بأوقات العمل.
- محاولة إبراز نظام العمل وتوقيته ودوره في تحسين أداء العمال.
- محاولة توضيح الآثار الاجتماعية والإقتصادية عن نظام العمل بالدوامين.
- توفير مادة نظرية وتطبيقه حول الموضوع للزملاء.

3- أهمية الدراسة:

- إضافة رصيد معرفي جديد حول الموضوع المتناول.
- مساهمة هذا البحث ليصبح مرجع لدراسات باحثين في مرحلة لاحقة والتعمق فيه أكثر.
- نسعى من خلال موضوعنا إلى معرفة نظام الدوامين وتأثيره على المستوى الاجتماعي والحالة الإقتصادية للعامل.
- دفع المؤسسة إلى تبني طرق وتغييرات جديدة لتحقيق أهدافها المرسومة.

4- الإشكالية:

أدى التغيير الذي حدث في المجتمعات الصناعية الحالية إلى اتساع أهمية موضوع توقيت العمل وذلك بهدف الوصول إلى أحسن طريقة في إدارة الوقت، وإن هذا التغيير دفع بالمؤسسات إلى اللجوء إلى فكرة العمل بنظام الدوريات ويقصد بهذا الأخير الدوريات الدائمة والمتناوبة، التناوب المنتظم وغير المنتظم، والتوقيت العادي ونعني به نظام الدوامين الذي اعتمدت عليه الكثير من المؤسسات الجزائرية وهذا نظرا لفاعليته، كما أن هذا التوقيت موضوع هام بالنسبة للعامل الجزائري داخل المؤسسة التي يعمل بها، وهذا نظرا لما له من انعكاسات تمسه في الجانب الاجتماعي الإقتصادي.

يعتبر الجانب الاجتماعي الإقتصادي كل ما يتعلق بحياة العامل الأسرية وعلاقاته مع الآخرين لأن الأسرة هي الخلية الأولى والأساس التي يقوم عليها كيان المجتمع لأنها البيئة الطبيعية الأولى التي يولد فيها الفرد فهو يتأثر بمقومات هذه الأسرة وتتكون شخصيته على أساس مؤشرات من مقومات اجتماعية واقتصادية وبالتالي تؤثر في الفرد ويتأثر بها فالأسرة تتأثر بالمستوى المادي والاجتماعي المعاش، والحالة المادية للعامل وهذا بتوسع إنتاج الصناعي تحولت الأسرة إلى وحدة استهلاكية مستقلة اقتصاديا عن بقية أفراد القرابة حيث أصبحت تؤمن معاشها اعتمادا على دخلها الشهري وهذه الوضعية أدت إلى ثقل النفقات عليها جاهدة لتهيئة الظروف، وهذا ما يدفعنا لطرح التساؤل التالي:

- هل يؤثر العمل بالدوامين على الجانب الاجتماعي والإقتصادي للعامل؟

التساؤلات الفرعية:

- هل يتعرض العمال نظام الدوامين لاضطرابات في علاقاتهم الاجتماعية؟

- هل ما يقضيه العامل من ساعات عمل تتناسب مع الجر الممنوح له؟

5- الفرضيات:

- يتعرض عمال نظام الدوامين لاضطرابات في علاقتهم الاجتماعية.
- إن مايقضيه العامل من ساعات عمل تتناسب مع الأجر الممنوح.

6- تحديد المفاهيم:

6-1 . نظام الدوامين :

نقصد بالدوامين نظام توقيت لدى المؤسسة وهو التوقيت العادي الذي يبدأ من الثامنة صباحا حتى إلى 12 ظهرا، ومن الساعة 13:00 حتى إلى 16:30 مساء، وبينهما فترة للراحة.

6-2 . المستوى الاجتماعي والاقتصادي:

قد وصف شابين (Chapin) أن المكانة الاجتماعية والاقتصادية على أنها الوضع الذي يشغله الفرد في الأسرة على أساس الإمتياز والممتلكات المادية، وفئات الدخل والمشاركة في أنشطة المجتمع المحلي الاجتماعي.¹

ويقصد بالمستوى الاجتماعي والاقتصادي في هذه الدراسة:

- الحالة الاجتماعية للعامل داخل الأسرة التي يعيش فيها في وسط مجتمعه.
- الحالة المادية للعامل ومدى توافرها مع مع توقيت العمل الذي يعمله.

6-3 . الموظفون:

هم الموظفون الذين يعملون في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ممن يشغلون الوظائف التالية:
أطباء ، ممرضون، أعوان مصالح، أعوان الإدارة والأمن.

¹ . محمد وآخرون، المجتمع والثقافة الشخصية. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 1974، ص 199.

7- الدراسات السابقة:

(العمل الليلي وآثاره الفيزيولوجية والاجتماعية على العمال " دراسة ميدانية لوحدة المسبكة للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالجزائر ") للباحث بقا دير عبدالرحمن:

تتلخص مشكلة الدراسة في اعتبار ان العمل الليلي له آثار ومخلفات على صحة العامل الفيزيولوجية وكذا حياته الاجتماعية . وما مدى المخلفات التي يتركها العمل الليلي .

وجاءت هذه الدراسة لقياس الآثار التي تنجم عن العمل الليلي في صحة العامل وحياته الاجتماعية على مستوى وحدة المسبكة للمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالجزائر ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، حيث قسم البحث إلى جزأين:

- أحدهما نظر اشتمل على خمسة فصول.
- والآخر تطبيقي اشتمل على ثلاثة فصول.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن العمال الذين يعملون في المناوبات الليلية يتعرضون لاضطرابات في علاقاتهم الإجتماعية وذلك مما يؤدي إلى اختلال في التنظيم الأسري اليومي.
- عدم تقبل أفراد العائلة العمل في الليل.
- يعانون العمال الذين يعملون في الليل من الجانب الفيزيولوجي.

الجانب النظري

الفصل الثاني

تمهيد:

يوصل الإنسان المعاصر سياقه مع الزمن لعله ينتصر عليه في يوم ما، أو على الأقل يلتحق به، لكن هيهات فالوقت همه الوحيد هو أن يستمر، وهو بمثابة امتلاك سلاح جوهري غير قابل للشراء أو البيع أو التخزين ولكنه قابل للإستغلال والاستثمار بدون حدود أو قيود، وقد أصبح أحد موارد المؤسسات الحديثة بل أهمها على الإطلاق، فيجب أن يدار بطريقة فعالة لكي تحقق أهدافها. إلا أن هناك مؤسسات تعمل بدون انقطاع مما جعلها تبني نظام العمل بالدوريات وعليه سيتم في هذا الفصل تناول توقيت العمل وفيه الوقت وفي نقطة ثانية معرفة إدارة الوقت وفي النقطة التي تليها إعطاء فكرة عن نظام العمل بالدوريات.

أولاً : الوقت

1- مفهوم الوقت:

مصطلح الوقت مصطلح قدم قدم البشرية، تعرض له مختلف المفكرين في مختلف الميادين وباختلاف الأزمنة وبالتالي يمكن إعطاء التعاريف التالية للوقت:

فقيل الميلاد وصف "أرسطو طاليس" (384-322 قبل الميلاد) أن الوقت هو: «تعدد الحركة». وفي حين في القرون الوسطى جاء "إسحاق نيوتن" (1642-1727 ميلاد) وعرف الوقت بأنه: «شيء مطلق يتدفق دائماً بالتتابع والاتساق نفسه ويصرف النظر عن أية عوامل خارجية». ¹ في حين في العصور الحديثة رأى "كانط" (1724-1804 ميلاد) أن «الزمن ليس شيئاً موضوعياً قائماً بذاته وأن الزمن يعود في الإحساس لأداء العقل». وهو ما ذهب إليه أيضاً "جولي هنري بونكاريه" (1854-1912 ميلاد) حيث يقول: «ليس هناك طريقة واحدة خاصة بقياس الوقت أكثر صدقاً عن بقية الطرق». ²

وجاء "ألبرت أنشتين" (1879-1955 ميلاد) والذي أعطى تعريفاً خاصاً بالوقت وله دلالة أكثر حيث قال: «لكل جسم مرجعي ذي علاقة زمنه الخاص به، وبدوق معرفة النظام المرجعي للجسم وتحديد الإطار المرجعي لهذا الزمن، يكون من غير المفيد ذكر الوقت الخاص بحدث معين للجسم المشار إليه». ³

2- أنواع الوقت:

يقسم الوقت إلى فرعين ، فرع خاص وفرع عام.

1-2: الوقت من المنظور العام:

1-1-2: الوقت الإبداعي: Creation Time هو الوقت الخاص بعمليات التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي وتنظيم العمل وتقييم الإنجازات وبممارسة الوقت الإبداعي في الأنشطة الإدارية.

2-1-2: الوقت التحضيري: Preparatory Time ويمثل الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في تنفيذ العمل أو النشاط وإذا ما تم استغلاله بدقة وذكاء وتوفرت المدخلات الأساسية للعمل فإنه يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

2-1-3: الوقت الإنتاجي: Productive Time ويمثل الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ الأعمال والأنشطة التي تم التخطيط لها في الوقت الإبداعي والتحضير لها في الوقت التحضيري، ولزيادة فاعلية استغلال الوقت على الإداري إجراء عملية التوازن بين الوقت المستغرق في تنفيذ العمل وإنتاجه وبين الوقت المستغرق في الإبداع والتحضير فإذا ما خصص وقتاً أكبر لتنفيذ الأعمال الروتينية في مؤسسة فهذا يعني أن الوقت المخصص

¹ محسن أحمد الخضيرى، الإدارة التنافسية للوقت، ط1، القاهرة: ابتراك لطباعة والنشر والتوزيع، 2000، ص 15.

² حنا نصر الله، مبادئ في العلوم الإدارية. الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع، 1998، ص 82.

³ بشر العلق، مبادئ الإدارة، ط1. الأردن: دار البازوري للنشر والتوزيع، 1998، ص 91.

للإبداع أو التحضير أو لكليهما معا قليل نسبيا مما يعن عدم الإستغلال الأمثل لكافة الموارد المتاحة بما فيها الوقت.

2-1-4: الوقت العام أو غير المباشر: **Overhead Time** ويمثل الفترة الزمنية للقيام بنشاطات فرعية عامة لها أثر على مستقبل المؤسسة وعلى علاقتها بالغير كالإرتباط بميثاق ومؤسسات أو حضور الإداري للقائد للندوات أو دعوات بنشاطات معينة¹.

2-2: الوقت من المنظور الخاص: وعلى هذا الأساس يتم تقسيم الوقت إلى عدة أقسام أهمها:

2-2-1: وقت النوم: هو بمثابة مصدر من مصادر تجديد طاقة الإنسان ويعمل على إعادة التوازن النفسي والعصبي والجسماني للإنسان ويمكن تقسيمه إلى:

- وقت الاسترخاء.

- وقت الإستغراق.

- وقت الإستيقاظ والإفاقة.

2-2-2: وقت العمل: هذا الوقت يسعى الإنسان إلى كسب رزقه وملء فراغه وتحقيق ذاته وينقسم إلى:

- وقت الانتقال.

- وقت اللقاءات.

- وقت العمل الفعلي.

2-2-3: وقت الأسرة والعائلة: هو الوقت الذي يتبادل فيه الفرد الحوار مع أفراد عائلته وينقسم إلى:

- وقت لقاءات الطعام.

- وقت مشاهدة التلفاز.

- وقت حل المشاكل العائلية...

2-2-4: وقت الترفيه: هو وقت التخلص من القلق والضغط والإضطرابات وينقسم إلى:

- وقت لقاءات الترفيه.

- وقت الممارسة.

- الوقت الخاص.²

¹ ياسر أحمد الفرح، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، ط1. الأردن: دار الحامدة للنشر والتوزيع، 2008، ص31.

² محمد يوسف الميليم، التدريب على الأساليب الحديثة في إدارة الوقت. الكويت: المطبوعات الجامعية، 1998، ص13.

3- أهمية الوقت:

يعتبر الوقت من أهم المتغيرات التي تحيط بالإنسان، حيث كان محل تقديس في مختلف الديانات والمعتقدات، ففي الأثر العربي نجد عدة حكم تشير أهمية الوقت مثل: "الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك" أو "لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد".

وحتى يومنا هذا لا يزال المتغير يحظى بنفس الأهمية، لكن هذه الأهمية أو هذا الإهتمام يختلف من مجتمع لآخر ومن بلد إلى بلد ويرتبط هذا الاختلاف بعدة عناصر وهي كما يلي:

- مختلف التقاليد والأعراف والمعتقدات التي لها تأثير مباشر على الحياة وبصفة كبيرة على الكيفية التي يتعامل كل منهم مع الوقت.
- المستوى المعيشي ومستوى الدخل الفردي والقومي والسلوك الإقتصادي، كل هذه العوامل لها تأثير مباشر على طريقة تخمين الفرد وتعامله مع الأشياء بما فيها الوقت.
- المستوى التعليمي يؤثر بصفة كبيرة على درجة الإهتمام بالوقت من خلال زيادة الوعي.
- التطور التكنولوجي لهذا العامل تأثير واضح على عنصر الوقت من حيث الإهتمام، فامتلاك التكنولوجيا له عدة انعكاسات تؤدي إلى وجوب الإهتمام بالوقت.¹

4- خصائص الوقت:

من أبرز خصائص الوقت التي اتفق عليها الباحثون أنه يختلف عن الموارد الإنتاجية الأخرى بأنه: لا يمكن تجميعه، ولأنه سريع الإنقضاء وما مضى منه لا يرجع ولا يعوض بشيء، كان الوقت أنفس وأثمن ما يملك الإنسان، وترجع أنفاسه إلى أنه وعاء لكل عمل ولكل إنتاج، فهو في الواقع رأس المال الحقيقي للإنسان فردا ومجتمعاً. ومن هذا المنطلق يعد الوقت أساس الحياة وعليه تقوم الحضارة. فصحيح أن الوقت لا يمكن شراؤه أو تخزينه أو بيعه أو مضاعفته أو تأجيله أو تصنيعه أو سرقة فالوقت محدد ويملكه جميع البشر بالتساوي وكل ما يستطيع عمله هو أن تقضي الوقت ويرجع غلاء الوقت إلى أنه وعاء لكل عمل وكل إنتاج، فهو رأس المال الحقيقي للإنسان فرداً أو مجتمعاً.²

5- أسباب ضياع الوقت:

تعددت الأحداث والمواقف التي تمثل ضياع الوقت لذا تعددت أسباب ضياعه حيث يمكن إدراج أهم أسباب ضياع الوقت فيما يلي:

¹ بشر العلاق، نفس المرجع السابق، ص 19م1.
² ياسر أحمد الفرخ، نفس المرجع السابق، ص 30.

1-5: مضيعات الوقت المرتبطة بالتخطيط:

- عدم وجود أهداف واضحة أو أولويات أو خطط يومية.
- عدم الإلتزام بالمواعيد المحددة لإنهاء المهام.
- وجود إدارة عشوائية ارتجالية.
- القيام بأعمال كبيرة في وقت واحد.
- السفر الفجائي غير المخطط.
- إتباع فلسفة الإدارة بالأزمات المفتعلة.

2-5: مضيعات الوقت المتعلقة بالتنظيم والتوجيه**1-2-5: المتعلقة بالتنظيم:**

- سوء أو عدم التنظيم الشخصي لتتخذ القرار.
- عدم وضوح المسؤوليات والسلطات.
- وجود أكثر من رئيس واحد للموظف.
- القيام بالعمل أكثر من مرة (جهود متكررة).
- عدم وضوح الإختصاصات.
- التأكيد على الأعمال الروتينية التافهة.

2-2-5: المتعلقة بالتوجيه:

- سوء نظام الحفظ ووجود بيئة عمل غير لائمه¹.
- اهتمام المدير بالتفاصيل الصغيرة والروتينية.
- التفويض غير الفعال للسلطة.
- ضعف روح الفريق بين الموظفين².
- ضعف الحافزية (الدوافع) للعمل.
- ضعف القدرة على حل الخلافات وإدارة النزاعات.
- ضعف القدرة على التكيف.
- الإفتقار إلى التنسيق.

¹ محمد يوسف الميليم، نفس المرجع السابق، ص15.² ربحي مصطفى عليان، إدارة الوقت، ط2. عمان: دار حرير للنشر والتوزيع، 2007، ص170.

5-3: مضيعات الوقت المتعلقة بالرقابة والاتصالات واتخاذ القرار

5-3-1: متعلقة باتخاذ القرار:

- اتخاذ قرارات متسعة.
- التردد في اتخاذ القرارات.
- التسويق والتأجيل والمماطلة في اتخاذ القرارات.
- الحرص الزائد على جمع كل المعلومات قبل اتخاذ القرار.
- إتباع أسلوب اتخاذ القرار من خلال اللجان المتعددة.

5-3-2: متعلقة بالإتصالات:

- كثرة الإجتماعات غير الضرورية.
- عدم وضوح نظام الإتصالات الرأسية أو الأفقية.
- سوء الفهم والإفتقار للإصغاء الجيد.
- الرغبة في إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين بهدف التسلية والسهر.

5-3-3: متعلقة بالرقابة:

- النقص في المعلومات اللازمة للرقابة.
- عدم وجود تقارير للمتابعة ومعايير للرقابة.
- التسلط والرقابة المفرطة.
- كثرة الأخطاء وتدني مستوى الأداء.
- عدم القدرة على معالجة الأداء الضعيف.¹

6- مصادر ضياع الوقت:

نحاول هنا أن نلقي الضوء على مصادر ضياع الوقت ورغم اختلافها من شخص لآخر من منظمة لأخرى إلا أن آثارها تبقى واحدة. فهناك صعوبة كبيرة في تحديد مصادر ضياع الوقت وذلك للتداخل بينها، إلا أننا سنركز على الأهم منها:

6-1 المدير نفسه:

يكون المدير مصدرا لضياع الوقت في المنظمة إذا توفرت مجموعة من العوامل أهمها:

6-1-1: طبيعة المدير:

فهناك اختلاف كبير بين المدراء وطرق تفكيرهم، هذا الاختلاف ناتج عن مجموعة من العوامل التي نشأت مع كل واحد منهم والتي لها تأثير كبير على كيفية التعامل مع الوقت في العمل أو في الحياة اليومية.

¹ ربحي مصطفى عليان، نفس المرجع السابق، ص 171-172.

6-1-2: ضعف مهارات وتجارب المدير:

فمهارة حسن استغلال الوقت واستثماره تميزه عن غيره من المدراء ويحقق له النجاح والرقي في مجال عمله وكذا في حياته اليومية وكذا الاستفادة من أداؤه.

6-1-3: محاولة الوصول إلى المثالية:

فهناك بعض المدراء الذين يضيعون أغلب أوقاتهم في محاولتهم إلى أن يكونوا أفضل مما هم عليه الآن والأفضل على الإطلاق.¹

6-2: الموظفين وباقي الأشخاص الآخرين:

يضم هذا المصدر كل الأشخاص الذين يتعامل معهم المدير أثناء أدائه لعمله فهو يتعامل مع الزبائن، الموردون والموظفين الإداريين وكل العمل التنفيذي.²

بالإضافة لبعض الأصدقاء والأقارب حيث يمكن إدراج أهم مصادر هذا الوقت بالنسبة لليد العاملة:

- إنجاز المهام والأعمال غير الضرورية.

- أجزاء غير ضرورية من المهمة.³

6-3 كثرة المكالمات الهاتفية :

التي تأتي للمدير من أصدقاء أو معارف أو حتى عملاء يطلبون خدمات ليست في صميم عمل المدير وتتطلب منه إنفاق وقت في اتصال بآخرين للتوسط لديهم من أجل إنهاء حاجات هؤلاء الأصدقاء.

6-4- حضور متعاملين لأغراض تتصل بالعمل ولكن دون موعد مسبق، ومن ثم لا يكون المدير جاهزا لمناقشة الموضوعات التي يشيرونها ويضطر إلى طلب المعونة من بعض مساعديه أو زملائه.⁴

7- الوقت في الفكر الإداري:

7-1- المدرسة الكلاسيكية:

إن دراسة الوقت بأسلوب علمي قد تبلورت في عهد المدرسة الكلاسيكية، التي جاءت نتيجة للثورة الصناعية والتطور التكنولوجي الذي أعقب الثورة الصناعية، مما جعلهم يركزون على طرق دراسة الحركة والزمن لتحليل العمق ولتحديد العمل وأفضل طريقة لأداء العمل بهدف زيادة الإنتاجية بأقل كلفة وأقصر وقت ممكن. فقد قام فريدريك تايلور الذي يعتبر رائد حركة الإدارة العلمية بإجراء تجاربه التي ركز فيها على دراسة الحركة والزمن، حيث لاحظ أن هناك ضياعا كبيرا في الإنتاج نتيجة لسوء استغلال الوقت، وأن ما كان ينتج في يوم واحد يمكن أن ينتج لساعات أقل من خلال تطبيق المبادئ والقواعد العلمية التالية:

¹ عبد الكريم العقيد، أساسيات إدارة الوقت، ط1. الرياض: مكتبة حريز، 1999، ص50.

² حنا نصر الله، نفس المرجع السابق، ص86.

³ ياسر أحمد الفرخ، نفس المرجع السابق، ص34.

⁴ ياسر أحمد الفرخ، نفس المرجع السابق، ص (26-27).

- 1- تطوير علم لكل عنصر من عناصر العمل، ليحل محل الحدس والتخمين.
- 2- الإختبار العلمي للعاملين، وتدريبهم وتطويرهم بدلا من ترك مسؤولية إختبار العمل للعامل نفسه.
- 3- التعاون بين الإدارة والعاملين لتنفيذ الأعمال، وفقا للمبادئ العلمية التي تم تطويرها.
- 4- تقسيم العمل والمسؤولية بين الإدارة والعمال بنسب متساوية، بحيث تتوالى الإدارة مهمة التخطيط. وبالتالي توصل فريدريك تايلور أن العمال يجب تدريبهم وتحفيزهم ماديا، من أجل أن يؤدي كل عامل أقصى إنتاجه بوقت أقصر.¹

2-7- المدرسة السلوكية:

وكرد فعل على المدرسة الكلاسيكية جاءت المدرسة السلوكية لتتهدم بالعنصر الإنساني وسلوكه ومشاعره وعلاقته بالأفراد الآخرين أثناء ساعات الدوام وخارج ساعات العمل وأثر سلوك العاملين، وأزمة الراحة في الإنتاج. ومن أشهر الدراسات التي قامت في ظل هذه المدرسة هي دراسات هوثورن وإيتو مايو في مصانع وسترن ليكتريك في مناطق هوثورن الصناعية. فقد ركز مايو دراسته على ظاهرة العمال عند العمل وعلاقتها بتصرفات الإدارة معهم.

بالإضافة إلى تأثير العلاقة الإجتماعية بين العمال في إنتاجهم وأثر بعض العوامل كالضوء، وساعات العمل في الإنتاج. فقد أجرى تجربة جدولة للعمل على عدة من الأشخاص لدراسة أثر ساعات العمل وتوزيعها، وفترات الإستراحة أثناء العمل وتوقيتها في كفاية الإنتاجية.

إلا أن النتائج كانت أنه لا تأثير لها في الإنتاجية إذا استمر معدل الإنتاج في التزايد.

كما أجرى مايو تجربة في مصنع فيلادلفيا للنسيج، هدفت لتحليل أسباب تسرب العمال من عملهم في أحد أقسام المصنع وقام إيتو مايو تعديلا على طراز العمل بحيث عمل فترتي راحة مدة كل واحدة عشرة دقائق اثنان في الصباح واثنان في المساء، تحسنت الروح المعنوية للموظفين ولم يعد هناك تسرب في العمل وعندما أخضع جميع الموظفين إلى فترات راحة، ارتفع الإنتاج بعد خمسة شهور إلى 80 % .

بالرغم من أن بعض رواد المدرسة السلوكية، اهتموا بالوقت² من خلال الجوانب الإجتماعية والإنسانية، وذلك بدراسة أثر زمنه الراحة والعطل الأسبوعية على رفع معنويات العمال وحفزهم على العمل من أجل زيادة الإنتاجية من خلال تنمية الشعور لدى كل فرد بأنه كائن اجتماعي إنساني قادر على العطاء، إلا أن دراسة الوقت بأسلوب علمي يعود فضلها إلى المدرسة الكلاسيكية التي اهتمت بدراسة الحركة والزمن وذلك من أجل تقليص الوقت اللازم لإنجاز العمل وزيادة الإنتاجية بأقل كلفة.

¹ ياسر أحمد الفرح، نفس المرجع السابق، ص (27-28).

7-3- المدرسة الإدارية الحديثة:

أما في وقتنا الحاضر، فقد زاد الإهتمام بموضوع الوقت وإدارته نتيجة للتقدم الكبير والتطور التكنولوجي الذي شهدته وتشهده المجتمعات الصناعية. فاختراع السيارات والقطارات والطائرات قصر الوقت الذي يستغرقه الإنسان في الانتقال من مكان إلى آخر عما كان عليه في الماضي وأصبح من الضروري إنجاز الأعمال في وقتها المخطط لها، لأن الوقت الضائع لا يمكن تعويضه ويكلف مبالغ طائلة فعصر السرعة الذي نعيش فيه الآن. ومما يدل على الإهتمام بموضوع الوقت وإدارته هو زيادة ظهور البحوث والدراسات والكتب والمقالات حول الموضوع لماله من علاقة وثيقة بتقدم المجتمع، فالتقدم يعني: "تحقيق الإنجازات التي يصبوإ إليها المجتمع بأقصر فترة زمنية ممكنة وبأقل التكاليف".

فدرا كر: "اعتبر الوقت أحد المؤشرات التي تستخدمها الإدارة في قياس إنتاجية المنظمة باعتباره أحد الموارد الهامة والنادرة والثرينة".

وايت مور: "اعتمد الوقت كمؤشر من مؤشرات قياس العمل والأداء داخل المنظمات".

وهكذا ظهر العديد من المدارس الإدارية الحديثة التي جاءت بعد فترة من الزمن من ظهور المدرسة الكلاسيكية والمدرسة السلوكية التي اهتمت بعضها بموضوع الوقت وإدارته حيث استخدمت أساليب البحث العلمي المستند إلى التجربة، والكمبيوتر والإختراعات التكنولوجية المختلفة في ميادين الإدارة والإختراعات التكنولوجية المختلفة في ميادين الإدارة كأدوات القياس والتحليل في كافة أعمال المؤسسة لما لها من قدرة كبيرة على تخزين المعلومات، وتساعد في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المحدد، وفي سرعة توفير المعلومات في الوقت المناسب مما يوفر الوقت والجهد والمال.

ويعتبر هربرت سيمون من الرواد الأوائل الذين تنبهوا إلى استخدام الكمبيوتر والإختراعات التكنولوجية في ميادين الإدارة وذلك لأن قدرتها على تخزين المعلومات والمفاضلة بين البدائل المختلفة تفوق قدرة الناس العاديين.¹

¹ ياسر أحمد الفرخ، نفس المرجع السابق، ص 29.

ثانيا : إدارة الوقت

1- مفهوم إدارة الوقت:

إن إدارة الوقت من المفاهيم التي يصعب الإجماع على تعريف واحد لها لأنها إدارة مرتبطة بالذات البشرية، أي أنها متعلقة بالمشاعر والعواطف والسلوك وكذلك تتعلق بالجوانب الموضوعية، بالإضافة إلى الجوانب التقنية، حيث يمكن إدراج التعاريف التالية لإدارة الوقت:

- إدارة الوقت تعني: "تنظيم وقت العمل الرسمي المقرر في المؤسسة بحيث يجب استغلال هذا الوقت في إنجاز الأعمال على أكمل وجه".¹
 - إدارة الوقت هي: "قدرة على اتخاذ القرار بشأن ما هو مهم في الحياة سواء كان ذلك في العمل أو المنزل أم في حياتك الشخصية أو حتى عند وضعك الأولويات في بعض الأعمال بحيث يتيح لنا الوقت الكافي لإتمام الأعمال التي يجب أن ننجزها والتي تحتاجها وتلك المهمة أيضا".²
 - إدارة الوقت هي: "فن وعلم للاستخدام الرشيد للوقت، هي علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم، والتنسيق، والتحفيز، والتوجيه والمتابعة، والاتصال. وهي عملية كمية ونوعية معا في ذات اللحظة".
- وهي عملية لا تنظر إلى الماضي أو ترتبط بالحاضر، وإنما هي أساس موجهة إلى المستقبل وتقوم باستشراف آفاقه، والتنبؤ به، والوقوف على مساراته واتجاهاته والدروب المختلفة الموصلة للأهداف، ومن ثم فإن الطريق إلى المستقبل يتركز على حسن اختيار بدائل الحاضر، وحتى نحسن إدارة الوقت في المستقبل، علينا أن نقوم بتخطيط ذلك في الحاضر. فإدارة الوقت هي إدارة عنصر متاح للمشروع.³
- وعليه من هذه التعاريف نستخلص تعريف شامل وكامل:
- فإدارة الوقت هي عبارة عن أسلوب إداري يلجأ إليه المديرون في مختلف المستويات الإدارية لاستثمار الوقت المتاح إليهم في المنظمة أحسن استغلال في إنجاز المهام المناطة بهم، ويتمثل هذا الأسلوب الإداري في تخطيط وتنظيم الوقت بهدف تحديد السبل الكفيلة بالقضاء على العوامل والظروف والمواقف التي تسبب ضياع الوقت، أو الحد منها بالقدر المستطاع.

¹ يحي حداد، مؤسسات الأعمال الوظائف والأشكال القانونية. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 1966، ص47.

² حنا نصر الله، نفس المرجع السابق، ص84.

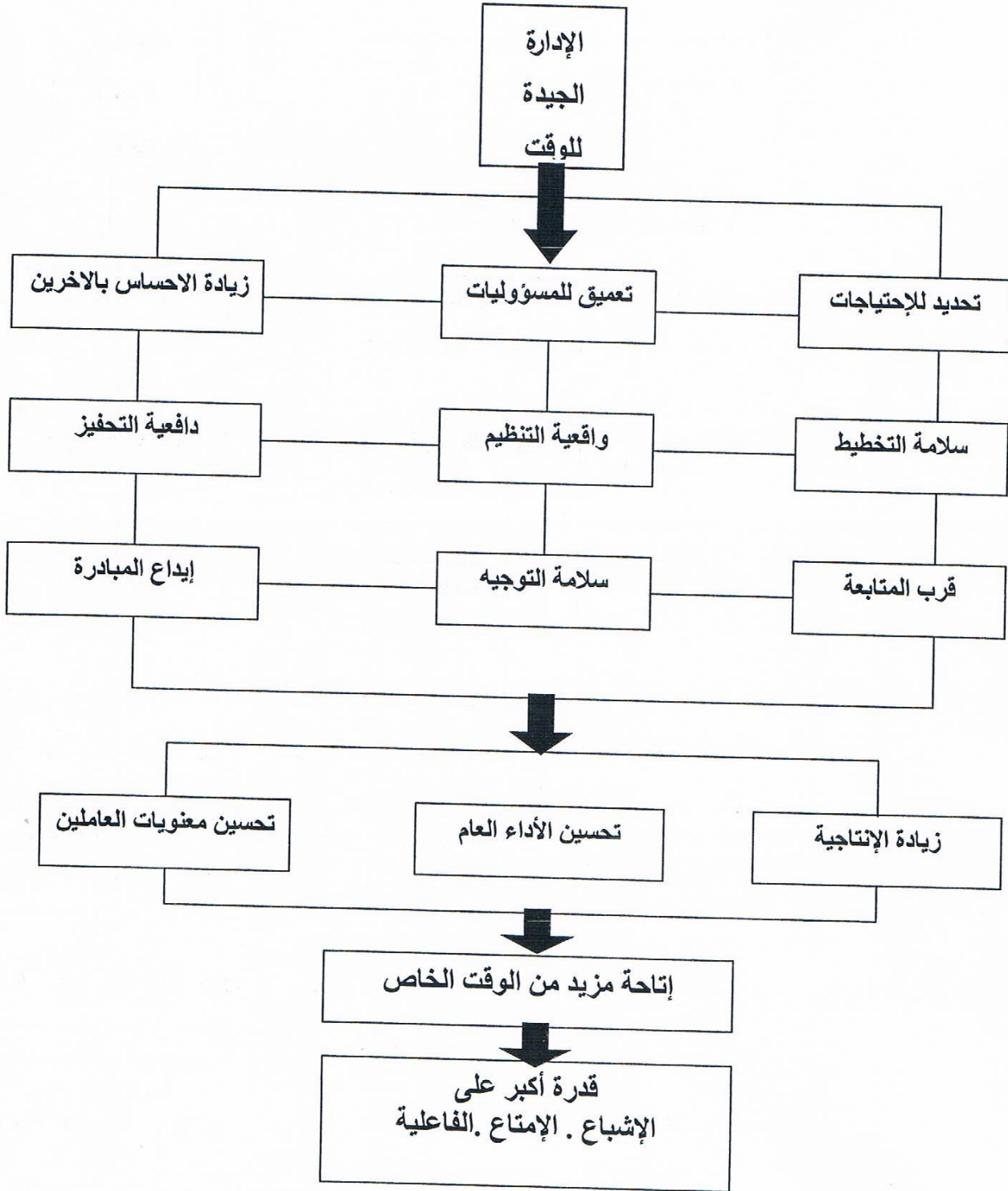
³ محسن أحمد الخضيرى، نفس المرجع السابق، ص(17،18).

والمراحل التي تشكل في مجملها عملية إدارية متكاملة، يلجأ المديرون في مختلف المستويات الإدارية إليها لاستثمار واستغلال الوقت المتاح لهم وتحديد مصادر ضياع الوقت وأسبابه وإيجاد الوسائل التي تتكفل بالقضاء على تلك العوامل المضیعة للوقت¹.

2- أهمية إدارة الوقت:

إدارة الوقت تمكننا من إنجاز أكبر كمية ممكنة من الأعمال في نفس الكمية من الوقت أي تحقيق الإستفادة المثلى من الوقت، وبذلك فإن إدارة الوقت لها أهمية قصوى متنامية يظهرها لنا الشكل الآتي:

¹ حنا نصر الله، نفس المرجع السابق، ص84.



شكل أهمية إدارة الوقت¹

ويظهر لنا هذا الشكل أن الإدارة الجيدة للوقت هي إدارة سليمة وفعالة

¹. ربحي عليان، إدارة الوقت، ط2، عمان، دار قريير، 27، ص 171.

ويظهر لنا هذا الشكل إن الإدارة الجيدة للوقت هي إدارة سليمة وفعالة للموارد والكوادر البشرية وتعطي بعدا ارتقابا لضرورة التقدم والإرتقاء العام لكل من العاملين في المشروع والمشروع ذاته. فترة على القدرة غير المحدودة على زيادة:

الإشباع، والفاعلية، الإمتناع، تعطي لنا صورة كاملة عن طريق فائق السرعة للوصول إلى أكبر الإنجازات والإنتاج ويتم ذلك من خلال حسن إدارة الوقت.¹

3-متطلبات إدارة الوقت:

إن الهدف الرئيسي لإدارة الوقت، هو الوصول إلى أفضل صيغ أو طريقة لاستثمار الوقت، أو تحقيق أكبر منفعة أو مصلحة أو عائد أو مردود من استثمار الوقت المتاح سواء للمشروع أو للأفراد العاملين فيه. إدارة الوقت تعمل على إنجاز المهام ببسر وبدون إرهاق وبأقل طاقة ممكنة. وتحتاج إدارة الوقت إلى تنسيق وتكامل لتفعيل المتاح من موارد وإمكانيات قائمة فعلا ومتاحة للمشروع، وزيادة إنتاجها وإنتاجيتها وهي تحتاج إلى جملة عوامل لدى الفرد يوضحها لنا الشكل التالي، حيث يتضح لنا أن هناك ثلاث عناصر رئيسية ضاربة في أعماق الإنسان الفرد، حاکمة لسلوكه وتصرفاته، ومسيطرة على ضميره وسلوكه الذاتي، وساء كفعل أو رد فعل... وهذه العوامل هي:

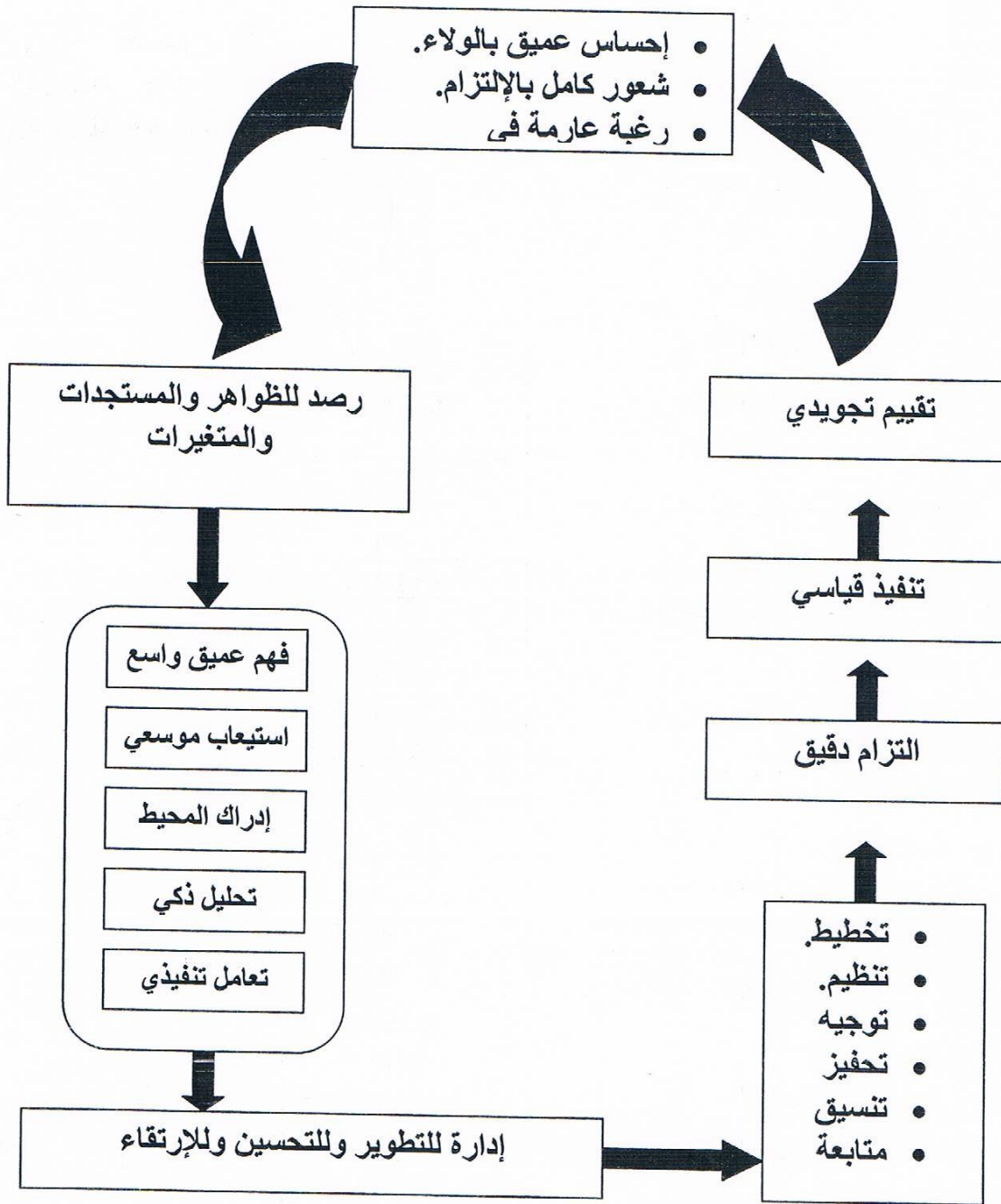
العامل الأول: إحساس عميق بالولاء والإلتزام الكامل للمشروع، وأن هذا المشروع هو بمثابة وطن، يحوي كامل صفات وخصائص الوطن للأفراد العاملين فيه، وهو كوطن مؤهل للتمتع بتضحيات العاملين فيه، وبإخلاصهم الكامل له.

العامل الثاني: شعور كامل بالإلتزام والمسؤولية عن كل ما يتم وينفذ في المشروع، والحرص الشديد على إنجاز العمل المطلوب، بالشكل والصورة والمواصفات المطلوبة.

العامل الثالث: رغبة عارمة في التفوق والإمتياز واعتلاء قمم النجاح، بل والإرتقاء دائما إلى قمم قياسية جديدة.

ومن خلال هذا التفاعل الحيوي، يتم إدارة وقت العاملين في المشروع، والدخول إلى مجال تعظيم التنافسية بإدارة الوقت، ولما كانت عملية تخليق المزايا التنافسية تقوم على وعي إدراكي شامل بما يحدث ويتم في السوق، فإن على المشروعات القيام بمسح السوق لمعرفة ما هو قائم فيه، وما هي العناصر المحركة والفاعلة في السوق، وبشكل يظهر أي هذه العناصر فاعل، وأي هذه العناصر مفعول به، ومعنى آخر معرفة المؤثر والمتأثر، وأيهما الثابت والمتغير.

¹ محسن أحمد الخضيرى، نفس المرجع السابق، ص20.



شكل متطلبات إدارة الوقت¹

¹. نفس المرجع السابق. ص 21

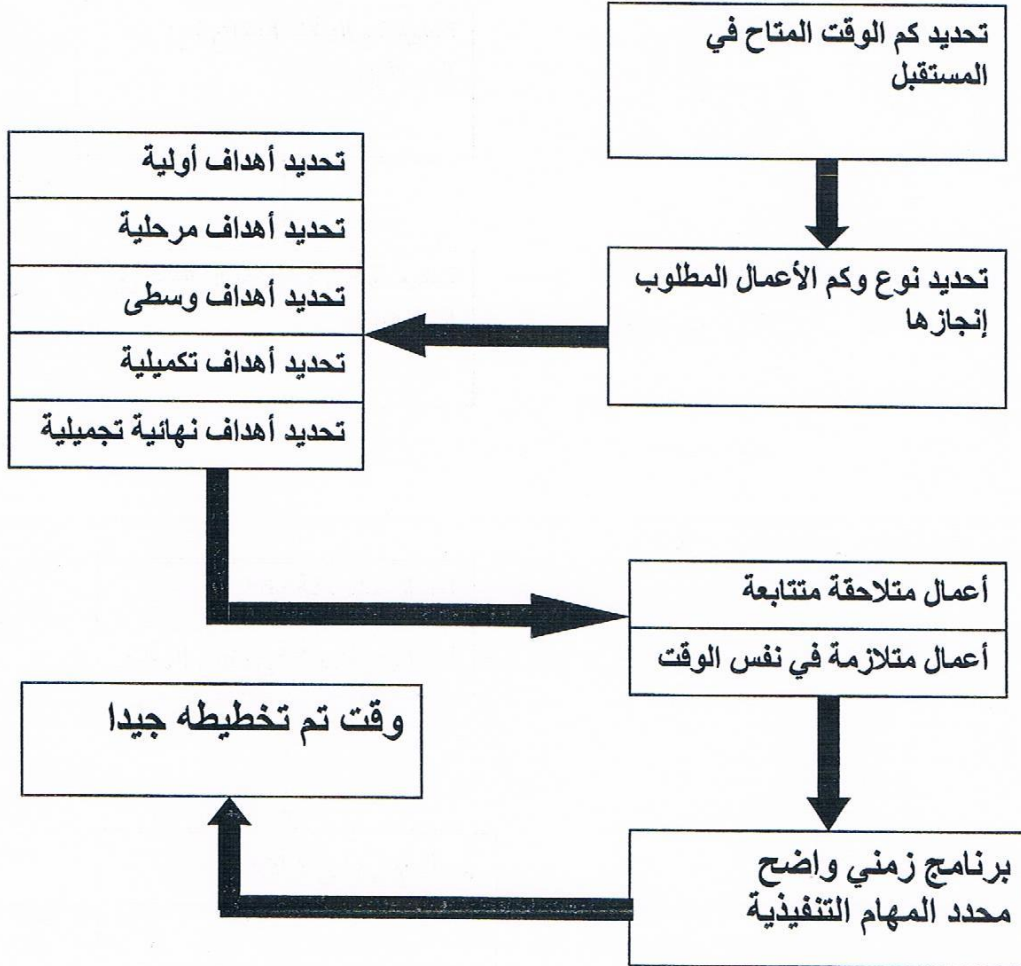
4- كيفية إدارة الوقت:

تتطلب إدارة الوقت حسن استغلاله وذلك عن طريق عدة عوامل وسنركز على الأهم منها:

تخطيط إدارة الوقت: هي فن تحقيق المستقبل كما يجب أن يكون له، وليس كما أن يكون وهو بالتالي قائم على رسم سيناريوهات وتصورات ذكية راشدة للتعامل مع الثوابت والمتغيرات وإخضاع العوامل والعناصر المختلفة في المشروع، للتوظيف الشامل والمتكامل، وذلك لرفع إنتاجية المشروع وكفاءته، وبما يساعد على إكسابه مزايا تنافسية تؤمله للإستمرار.

والتخطيط بذلك عملية استشراف للمستقبل، والتنبؤ بما سيكون علينا القيام فيه من أنشطة، والأعمال المطلوبة إنجازها في وقت معين، ومن ثم يمكن وضع برامج زمنية للأنشطة المتتالية والمتلازمة، وبحيث يتم تنفيذ كل منها بصورة أفضل وهو ما يوضحه الشكل التالي:¹

¹ محسن أحمد الخضيرى، نفس المرجع السابق، ص122.



الشكل رقم: تخطيط الوقت، المصدر: من كتاب الإدارة التنافسية للوقت، ص 123.

وكما يتضح من الشكل أعلاه فإن عملية تخطيط الوقت تخضع لفكر وعمل منهجي سليم قائم على خطوات منطقية هي:

الخطوة الأولى: تحديد كم الوقت المتاح لنا في المستقبل لإنجاز الأعمال المطلوبة، وهو أمر يحتاج دائما إلى مراجعة وتمحيص، فقد يضمن البعض أن لدينا كل الوقت الذي نحتاج إليه، بمعنى أننا نستطيع استهلاك كامل وقت المستقبل، ومن ثم فلا داع للقلق أو تحديد وقت معين لإنجاز الأعمال فيه، بل إنه يمكن الحصول على أي وقت نرغب فيه أو نحتاج إليه.

وعلى الرغم من شيوع هذا الاتجاه البالغ الخطورة، إلا أنه حان الوقت لنبذه والإبتعاد عنه، فالوقت ليس رصيد بلا نهاية يتم السحب منه، بل إنه ثروة غالية هي عمر الإنسان ذاته، وما هو متاح له من وقت ليعيش فيه، ومن وقت يكون قادرا فيه على العمل وعلى العطاء، من وقت يكون فيه مضطرا ومرغما على عدم العمل لعدم القدرة أو لظروف الإضطراب، أو من وقت يكون فيه مرغما على السكينة والنوم لاعتبارات الحياة والتواجد البشري، ومن ثم فإن تطبيق المنهج البشري يظهر لنا بوضوح كم الوقت المحدود المتاح لنا فعلا.

الخطوة الثانية: تحديد كم ونوع الأعمال المطلوبة لإنجازها في الوقت المتاح لنا استخدامه واستغلاله، ولا يمكن أن يتم ذلك بدون رؤية طموحة واسعة الإستقرار المستقبلي لما يتعين ويجب أن تصل إليه الآمال والأحلام، حتى لا يصبح عملنا مجرد تكرار واستنساخ للواقع الحالي، أو بمعنى أوضح احتفاظا بما نحن عليه من تأخر وتخلف...
الخطوة الثالثة: ترجمة الأعمال المطلوب إنجازها إلى طرق متكاملة من الأهداف، ويتم ذلك من خلال تحديد مجموعة الأهداف المتكاملة التي يتعين الوصول إليها، والتي بدورها تتصف بمجموعة من الخصائص منها:

- أهداف طموحة قابلة للتنفيذ.
- أهداف واضحة قابلة للقياس.
- أهداف مبرمجة زمنيا ورقميا وكميا.

أو

- أهداف كلية للدولة.
- أهداف جزئية للمشروع.
- أهداف شخصية للفرد

لقد عمد البعض إلى ربط الأهداف زمنيا من خلال تقسيمها إلى ثلاث أنواع رئيسية: قصيرة الأجل، متوسطة الأجل، وطويلة الأجل، وباعتبار أن الأجل هو الوقت أو الزمن الذي في إطاره وخلالها تتم الأعمال، متغاضيا عن الخصائص الذاتية التي ترتبط بالأهداف في إدارة الوقت، ومن ثم يتم إيجاد قدر مناسب من الملائمة ما بين أهداف المشروع، وكل من متطلبات واحتياجات البيئة الخارجية والداخلية للمشروع، وبما يعنيه ذلك من هبة المشروع للإستجابة لكل من المتغيرات في البيئة الخارجية وكذا للتطلعات في البيئة الداخلية، وبما يتضمنه ذلك من تعبئة للموارد اللازمة والكافية لأداء المهام المطلوبة، مما ينشأ مناخا قائما على:

- الإرتقاء التنافسي.
- التجويد والتحسين التنافسي.
- التطوير التنافسي.
- الابتكار التنافسي.
- الإبداع التنافسي.

وبالتالي فإن إدارة الوقت، إدارة تربط بالأداء التنفيذي وبالسرعة والكم والعائد والربح والنمو والتوسع. إدارة الوقت عملية حيوية تستند إلى التخطيط الشديد والذكاء، الذي لا يقوم فقط على ترجمة الآمال والطموحات إلى واقع عملي ملموس، ولكن وهو الأهم أنه يوفر مزيد من القدرة على الوصول إلى طموحات وآمال ومستويات ارتقائية جديدة أفضل.

5-دراسات حول إدارة الوقت:

أجرى بعض الباحثون في مصر دراسات تركزت على كيفية قضاء الإداريين لوقتهم ودلت النتائج على أن نسبة كبيرة من أوقات القادة تضيع في أعمال أخرى لا تقع ضمن اختصاصات القادة، كما أن نسبة كبيرة من الوقت تضيع في حل مشكلات ترتبط في كيفية توزيع الاختصاصات بين الأقسام الإدارية. كذلك دراسة أجراها J.Humble على 900 مدير من مديري تسع دول (الولايات المتحدة الأمريكية، النمسا، بلجيكا، هولندا، إيطاليا، الأرجنتين، بريطانيا) بهدف التعرف إلى القضايا التي يصرف المديرين وقتهم فيها وأشارت النتائج أن معظم الوقت يصرف على المكالمات الهاتفية، الاجتماعات الطويلة وغير الضرورية، الزيارات غير المتوقعة، تركيز السلطة عدم التفويض، الأزمات الطارئة.¹

¹ ياسر أحمد الفرح، نفس المرجع السابق، ص34.

ثالثا : العمل بالدوريات

1- مفهوم نظام العمل بالدوريات:

قبل أن نتطرق إلى تعريف العمل بصفة عامة والذي :

يعتبر مصطلحه من المفاهيم الأساسية في دراسات علم الاجتماع المهني، فعلماء الاجتماع ينظرون إلى العمل باعتباره ظاهرة عامة في حياة الإنسان والمجتمع والعمل بصفة أساسية وهامة يتميز بها الأفراد والجماعات في كل المجتمعات الإنسانية باعتباره يمثل مظاهر السلوك اليومي التي تدور حوله كافة الأنشطة الإنسانية في المجتمع وهو أسلوب من أساليب معيشة الإنسان بهدف تحقيق غايات الفرد والجماعة.

فالعمل هو كل نشاط إنساني يهدف إلى إنتاج أو تحويل أو توصيل شيء لإنسان آخر في النهاية ويقتضي بذل قدر من الجهود العضلي أو الذهني وبالتالي فإن العمل هو نشاط يقوم به الفرد حيث أن هذا النشاط يمكن أن يكون لفائدة أشخاص آخرين وبهذا فالعمل يبقى إما ذهني أو يدوي.¹

بعد هذه التعاريف للعمل بصفة عامة تدعو الحاجة إلى تسليط الضوء على نظام العمل وكيفية تنظيمه بالدوريات بحيث يمكننا أن نصيغ بعض التعاريف على نظام الدوريات.

وإن الأهمية البالغة التي يكتسبها نظام العمل بالدوريات جعل العديد من العلماء والمؤلفين يهتمون بمثل هذا النظام من العمل مما أدى إلى إعطائه العديد من التعاريف يمكن إبراز بعضها فيما يلي:

1-1- تعريف فيو(1971): Views:

يعطي Views تعريفا لنظام العمل بالدوريات حيث يقول: أن نظام العمل بالدوريات هو: «نمط من تنظيم أوقات العمل لضمان استمرارية الإنتاج بواسطة تعاقب عمل على مكان العمل دون انقطاع»².

1-2- تعريف كأمبير (1976): Kempner:

ومن جهته Kempner يعطي تعريفا آخر لنظام العمل بالدوريات حيث يقول أن نظام العمل بالدوريات هو عبارة عن «تنظيم لساعات العمل بحيث يمكن تشغيل فرق مختلفة من العمال لفترات عمل خلال أوقات مختلفة أثناء أربعة وعشرين ساعة».

1-3- تعريف كايو (1980): Caillaud:

ومن جهته حاول كايو تقديم تعريف شامل لمعظم العناصر التي ركزت عليها التعاريف المذكورة أعلاه، إذ يرى نظام العمل بالدوريات على أنه عبارة عن «نمط من تنظيم وقت العمل لضمان الاستمرارية في الإنتاج وتعاقب فيه فرق العمل على مكان العمل بدون انقطاع في الزمان».

¹ كمال عبد الحميد الزيات، العمل وعلم الاجتماع المهني. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2001،

ص124.

² عبد الرحمان بقا دير "العمل الليلي وآثاره الفيزيولوجية والاجتماعية على العمال" مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2005/2006، ص18.

1-4- تعريف الجمعية الوطنية لظروف العمل بفرنسا (1986):

تضيف الجمعية الوطنية لظروف العمل بفرنسا عنصر المكان في تعريفها لنظام العمل بالدوريات على أساس أنه «العمل الذي يتم إنجازَه بواسطة فرق متتابعة من العمال في نفس المكان.» إلا أن الملاحظ على هذه التعاريف هو أنه لا ينطبق بعضها على الأنماط المختلفة لنظام العمل بالدوريات ذلك أنه ليس من الضروري في كثير من الحالات أن يتم عمل الفرق أو الدوريات بدون انقطاع في الزمان أو في نفس المكان. إذا ومن هذا القول أن بعض المصانع والمؤسسات تضطر إلى أن يستمر العمل بها لأوقات متفاوتة وذلك لتلبية حاجة السوق من منتجات المصنع أو المؤسسة وهذا يجعل العمال يعملون على شكل دوريات، نفس الشيء يقال عن المؤسسات ذات الصبغة الاجتماعية كالمستشفيات والمصالح الأمنية وغيرها.¹

2- أهمية العمل بالدوريات:

لقد كانت دوريات العمل بمثابة نظام تقليدي بالنسبة لبعض أصحاب العمل كالخباز، الممرض والبحار ومع ذلك كانت نسبة العمل بالدوريات جد منخفضة إلى وقت غير بعيد، ويرجع عهد نظام العمل بالدوريات في بريطانيا على سبيل المثال إلى الأزمة الناتجة عن نقص الذخيرة الحربية سنة 1915، حيث تم تمديد ساعات العمل لتصبح من 14 إلى 15 ساعة يوميا لمدة ستة إلى سبعة أيام الأمر الذي أدى إلى الحوادث والغيابات ونقص الإنتاج في نفس الوقت (تايلور 1967 Taylor). وعلى العموم فقد أدى التطور الإقتصادي والاجتماعي والحاجة إلى رفع الإنتاج، إلى انتشار العمل بالدوريات أكثر فأكثر (شازلات 1973 Chazalatte). وبرز ذلك خصوصا بعد ظهور الإضاءة الإصطناعية، لكون العمل في السابق كان يعتمد كثيرا على الإضاءة الطبيعية وبمجرد دخولها ميدان الصناعة عمد أرباب العمل إلى الزيادة في ساعات العمل اليومية التي كانت طويلة إلى حد كبير، الأمر الذي أدى إلى ظهور ضغوط عمالية ومطالبتها سنة 1918-1919 بثماني ساعات عمل في اليوم وأربعين ساعة عمل في الأسبوع وهو ما أدى إلى ازدياد عمال الدوريات، الذي ارتفع في العشرية ما بين 1954-1964 بأكثر من الضعف. ولقد نشر المكتب الدولي للشغل (1973) نسب تزايد العمال بالدوريات في بعض الدول خلال الفترة ما بين 1960-1972 كما يتضح ذلك في الجدول أدناه.²

الجدول رقم (01): تزايد نسبة العمال بالدوريات في بعض الدول

السنة	الدول	فرنسا	بريطانيا	النرويج	ألمانيا الغربية
1960		17.8%	19%	20%	12%
1927		34.3%	23%	25%	27%

¹ عبد الرحمان بقا دبير، نفس المرجع السابق، ص(18-19).

² عبد الرحمان بقا دبير، نفس المرجع السابق، ص20.

يكثُر العمال بالدوريات خصوصاً في قطاع النقل، البريد والمواصلات، الصحة، التزويد بالكهرباء، صناعة المعادن، الصناعات الكيماوية، القطاع العسكري، والعديد من المرافق والمصالح الاجتماعية الواسعة كالمستشفيات والمطافئ... إلخ.

وتتحلى أهمية العمل بالدوريات أكثر فأكثر في ارتفاع عدد المؤسسات التي تلجأ إلى هذا النظام من جهة، ومن جهة أخرى في تزايد العمال المشغولين به، خصوصاً في بعض القطاعات الاقتصادية والاجتماعية الحساسة. كذا تؤكد مختلف المعطيات المقدمة آنفاً أن العمل بنظام الدوريات قد فرض وجوده كواقع محترم أفرزه التقدم التكنولوجي بكل ما يحمله من خلفيات اقتصادية واجتماعية، بالإضافة إلى نظرة لا تزال سائدة مفادها أن الصعوبات والمشاق التي يلاقيها عمال الدوريات تعتبر جزءاً من العمل، وما على العامل إلا أن يتحملها. وأمام هذا الوضع فإن دور الباحث في موضوع دوريات العمل ينحصر في محاولة اكتشاف الحقائق حول نوعية المعيشة والأداء لدى العمال تحت تأثير مختلف أنماط التوقيت والدوريات بغية الوقوف على مختلف العوامل التي تدخّل في هذا المجال، إذ من شأنها أن تساعد في القضاء على بعض المشاكل والصعوبات التي يلاقيها عمال الدوريات أو على الأقل التخفيض من حدتها.¹

3-أسباب ظهور العمل بالدوريات:

إن ظهور دوريات العمل كان نتيجة لعدة أسباب اقتصادية، تقنية واجتماعية سندرجها في النقاط التالية:

3-1-الأسباب الاقتصادية:

دفعت الحاجة إلى إنتاج أكبر لتلبية حاجيات السوق والاعتماد على المنافسة والربح السريع بالكثير من المؤسسات إلى العمل بنظام الدوريات (بيرنار 1979)، وقد يرجع السبب في هذا إلى رغبة المؤسسات في استغلال تجهيزاتها بصفة مكثفة على المدى القصير حتى تجددتها عند اللزوم لمسايرة ركب التطور التكنولوجي والمنافسة، كما يرجع السبب أن الآلات عندما تكون جديدة وباهظة التكلفة، تقوم ضرورة استخدامها طيلة الأربعة والعشرين ساعة حتى يمكنها تجميعها من الناحية الاقتصادية.

بالإضافة إلى ما سبق فإن كل من تطور وسائل النقل والسفر وتزايد عدد السكان قد تطلب توفير المواد الأساسية الواسعة الاستهلاك كالحليب ومشتقاته كما أن تزايد عمليات النقل للبضائع والأشخاص أدى إلى خلق الكثير من الخدمات الموازية لزيادة عن مهمة النقل ذاتها الأمر الذي ساعد على انتشار نظام العمل بالدوريات، ناهيك عن الحاجة لضرورة الاستمرار في العمل بالنسبة لبعض المصالح كالمستشفيات والأمن والمطافئ و.... إلخ

أما موريس (1976) Maurice فقد لخص الأهمية الاقتصادية لدوريات العمل فيما يلي:

¹ عبد الرحمان بقا دبير، نفس المرجع السابق، ص 21.

3-1-1- نمو رأس المال:

إن تبني نام العمل بالدوريات يعود بالربح والفوائد الاقتصادية الكثيرة على المؤسسة نتيجة التزايد المتضاعف للمنتجات وما تعكسه في مجال تضاعف الاستثمارات وتزايد رأس المال.

3-1-2- تقلص ساعات العمل:

يمكن للمؤسسة أن تقلص ساعات العمل التي تكون أكثر فعالية وأحسن مرد ودية من الزيادة في ساعات العمل، أو اللجوء إلى الساعات الإضافية التي غالبا ما تكون غالية التكلفة، وقد لا تحقق الأهداف المنتظرة.

3-1-3- تحسين مرونة الإنتاج:

يمكن استعمال نظام العمل بالدوريات المؤسسة من التحكم في عملية التوزيع، بفضل الحفاظ أو حتى تقليص الآجال المحددة لذلك، كما يمكنها أن تتكيف مع مختلف العوامل الخارجية سيما الطارئة.

3-1-4- مسايرة مستوى التنافس:

تعمل إمكانية الحصول على زيادة الإنتاج كما وكيفا على دعم القدرة على التنافس وتسهيل مهمة المحافظة عليها لوقت طويل.

3-1-5- التشغيل:

ينعكس تبني نظام لعمل بالدوريات إيجابيا على عالم الشغل، حيث يزيد الطلب على توظيف عدد أكبر من العمال، الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض نسبة البطالة ويسمح بتشغيل نسبة أكبر من اليد العاملة.

3-2- الأسباب التقنية:

لعبت بعض العوامل التقنية دورا مهما وكثرة انتشار دوريات العمل، لأن بعض العمليات الصناعية وبعض الأنواع من الآلات تتطلب التشغيل المتواصل لتحقيق هدف إنتاجي معين، وحتى لا تصاب الآلة أو المواد المستعملة في العملية الإنتاجية بالضرر.

وقد برز انتشار الدوريات خصوصا في الصناعات الكيماوية والتحويلية كصناعات تحويل البترول والنسيج والبلاستيك والورق والحديد والصلب... إلخ.

أما التطور التكنولوجي فقد زاد كفاءة بعض الآلات وقدرة تحملها كالعقول الالكترونية.

الشيء الذي يستدعي نظام العمل بالدوريات أكثر فأكثر.

لقد ازدادت الحاجة إلى استخدام الدوريات في المجال العسكري خصوصا أثناء وبعد الحرب العالمية الثانية لضرورة القيام بالمراقبة المستمرة للمجال الجوي والسهر على العناية التامة بمختلف الآليات الحربية كالصواريخ وقواعدها، ناهيك عما تتطلبه مختلف المصالح في هذا الميدان من فرق متناوبة لأداء مهمة الحراسة.¹

¹ عبد الرحمان بقا دير، نفس المرجع السابق، ص(22-24)

3-3- الأسباب الاجتماعية:

تستدعي بعض المصالح مواصلة العمل بما بدون انقطاع خلال الأربعة والعشرين ساعة، كما هو الحال في المستشفيات ومصالح الأمن والمطافئ... إلخ، وهذا لضرورة تلبية حاجة المواطن المستعجلة فور وقوعها لأن أي تأجيل أو تأخير لذلك يمكن أن ينجر عنه ما لا يحمد عقباه.

كما تعتبر ظاهرة البطالة من بين الأسباب التي دفعت بالبعض إلى اقتراح تقليل عدد ساعات العمل في اليوم وتناوب عدة فرق على نفس المركز.

كما برزت ضرورة تلبية حاجيات ومتطلبات المستهلك المتزايدة في الحصول على منتجات معينة بكميات كبيرة، وعلى خدمات متنوعة في مواعيد محددة، الشيء الذي استدعى تحضيرها في أوقات غير عادية، كما هو الحال بالنسبة للصحف التي يجب تحضيرها في منتصف الليل لتكون في متناول المستهلك مع بداية الصباح

ونفس المثال كذلك يصدق على النقل العمومي الذي يلتمس المستهلكين خدماته في أوقات أو ساعات غير عادية لضمان النقل لمختلف مستعمليه من عمال أو غيرهم من المسافرين والمتنقلين.

بالإضافة إلى كل ما سبق ذكره من الأسباب التي أدت إلى ظهور دوريات العمل، فإن هذه الأخيرة تعتبر ظاهرة من الظواهر الصناعية التي نجمت عن ظهور فروع جديدة من النشاط الاقتصادي والتي أدت بدورها إلى زيادة محسوسة في عدد العمال، وهذا راجع إلى تطور المكننة وزيادة حاجتها إلى اليد العاملة.¹

4- أنواع دوريات العمل (تنظيم دوريات العمل):

رغم المحاولات المبذولة لا يزال العمال يشكون من جدولة أوقات الدوريات وأثر ذلك خصوصا على فترات النوم وأوقات استرجاع اللياقة، ويرى أصحاب الإدارة من جهتهم أن ذلك يرجع إلى صعوبة وضع تنظيم الدوريات من شأنه أن يلبي متطلبات الكفاءة واحتياجات العمال في نفس الوقت، وقد ينجم عن ذلك إدخال تعديلات كثيرة على تنظيم جدولة نظام العمل بالدوريات سيما بالنسبة لبعض القطاعات التي يكثر فيها التأخر عن العمل والغياب لدرجة أنه يهدد النوعية التي تقدمها هذه المؤسسات كما هو الحال بالنسبة للمستشفيات.

وعلى العموم يمكن أن يختلف تنظيم دوريات العمل من مجتمع لآخر، كما يمكن أن يختلف من مؤسسة لأخرى بل وقد يكون مغايرا حتى داخل نفس المؤسسة، وذلك لعوامل اجتماعية أو تقنية كمنط الإنتاج بالإضافة إلى عوامل بيئية أو ظرفية أخرى كالنقل واليد العاملة المتوفرة في المجتمع... إلخ، مما يجعل دوريات العمل تأخذ أشكالا متعددة في مواقيتها ومدة واتجاه دوراتها وعددها ونوعها، وبالتالي يتضح أن تنظيم الدوريات وتحديد نطها يعتمد على بعض الأبعاد التي تتأثر بنظام العمل بالدوريات.

¹ عبد الرحمان بقا دبير، نفس المرجع السابق، ص(24-25).

4-1-الدوريات الدائمة والمتناوبة:

تعتمد بعض المؤسسات على دوريات عمل دائمة وهو ما يستدعي إبقاء العمال باستمرار في واحدة من الاثنين أو الثلاث دوريات ثابتة موجودة، أي أن العامل يعين للعمل باستمرار إما في دورية الصباح أو المساء أو الليل، ويكثر هذا النمط في الولايات المتحدة الأمريكية على وجه الخصوص.

في مقابل التنظيم الثابت يوجد تنظيم آخر يقوم على أساس ما يسمى بالدوريات المتناوبة أو المتحركة القاضي باستبدال الدورية بحيث يتناوب الأفراد على مختلف الدوريات التي تسير تبعا لنوع من الدوران المرسوم مسبقا، كأن يعمل العامل في دورية الصباح لمدة أسبوع أو ثلاثة¹ أيام لينتقل بعدها إلى دورية المساء ثم إلى دورية الليل، وهكذا تتوالى العملية تبعا لجدول الدوران ومدته واتجاهه...إلخ.

وعلى العموم فقد توصل الباحثون إلى نتائج مختلفة في هذا المجال حيث يفضل البعض منهم الدوريات المتحركة اعتمادا على كون مردود الدوريات الليلية المتحركة أفضل من الثابتة، وبالتالي لا يفضل هذه الأخيرة لفرانسون (1943) Vernon ، ميرال (1972) Murrell في حين يرى البعض الآخر أن الدوريات الثابتة أفضل من المتحركة (أوليتش 1957 Ulich) لكونها تمكن الإيقاع البيولوجي من التكيف كما وجد أن التكيف المقبول لدى عمال الدوريات يكون مع الدوريات الثابتة أكثر من المتحركة (كلكهون 1977 Colquhoun) (ويكلسون وادوار دس 1968 Wilkinson et Edwards) وبالإضافة إلى هذا يرى كل من وولكار ودولا مار (1971) Walker et de la mare أن العمل الليلي المستمر أصبح ممكنا بعد تخفيض ساعات العمل وأن هناك حوالي 12% من العمال ببريطانيا يعملون على هذا النمط من الدوريات، إلا أنهما يؤكدان أن الأمر بالنسبة للعمل الليلي المتواصل يجب أن يتم فحصه على أساس الفعالية والقبول.

4-2-التناوب المنتظم وغير المنتظم:

يتمثل العمل بالتناوب المنتظم في إتباع وتيرة ضمنية معينة بصفة دائمة كأن تتم عملية التناوب كل يوم أو كل ثلاثة أيام أو كل أسبوع بحيث يعمل العمال بالتساوي في مختلف الدوريات تبعا لوحدة زمنية معينة. أما التناوب غير المنتظم فيقضي بتوزيع لأوقات العمل بين العمال وفق جدول مرسوم على مدى فترات زمنية معينة، أي أن عملية تتابع الدوريات وتناوبها في فترات مختلفة تتم وفق خطة مدروسة، حيث يتيح هذا النوع من التنظيم أيام عمل تتخللها أيام للراحة تبعا لكل دورية، كأن تعطى للعامل راحة لمدة يومين أو ثلاثة قبل تنقله من الدورية الليلية إلى الدورية الصباحية، ويهدف هذا التنظيم إلى أخذ انعكاسات مختلف أنواع الدوريات بعين الاعتبار سواء تعلق الأمر بصحة العامل أو حياته الأسرية والاجتماعية.

¹ عبد الرحمان بقا دير، نفس المرجع السابق، ص(26-27).

وهكذا يتم الوصول في الأخير إلى ضمان تساوي العمال في أيام العمل بكل دورية، وي طرح التناوب مشكل الراحة الأسبوعية، لأن دوريات العمل المتحركة باستمرار تختلف فيها الكيفية التي تؤخذ فيها أيام الراحة منها عن العمل العادي. كما أنها تختلف حسب كل دورية اعتبارا لهذا الوضع عمدت مختلف المؤسسات إلى تبني نظام التناوب غير المنتظم نظرا لعدم ميل أغلبية العمال إلى العمل بدورية الليل.

4-3- مدة التناوب:

لا توجد مدة دوران ثابتة تخص نظام العمل بالدوريات، وإنما المؤسسة هي التي تختار النموذج المناسب لها وفقا لاحتياجاتها وطبيعة عملها أو وفق اتجاهاتها وآراء عمالها، وينطبق هذا الإجراء على كل أنواع الدوريات التي تبني على مبدأ الدوران، وقد تتمثل هذه المدة في يوم أو أكثر أو في أسبوع أو حتى تكون بعد أسبوعين أو شهر... إلخ، وعلى العموم تعرف مدة الدوران بأنها عدد أيام العمل المتتالية، ويعتبر متوسط المدى عندما يدوم أسبوعا، ويعتبر طويل المدى إذا زاد عن أسبوع.

طرحت تساؤلات حادة حول ما إذا كان اختيار مدة التناوب قصيرة من يوم إلى ثلاثة أيام أحسن من مدة طويلة على مدى عدة أسابيع أو حتى اللجوء إلى العمل الليلي الدائم، حيث يرى بعض الباحثين أنه يجب إتباع الدوران الطويل المدى المتمثل في أكثر من أسبوع أو أسبوعين، وهذا على أساس أن العامل يستطيع أن يعكس إيقاعه البيولوجي اليومي بعد مدة من العمل، وأنه كلما طال مدة التناوب كلما استطاع جسم العامل التكيف لروتينيات الدورية المعينة، بالإضافة إلى أنه يظهر نوع من الثبات ولو لمدة في أوقات الوجبات والفراغ، على أنه يطرح نقص النوم الذي يزداد حدة كلما طال مدة الدوران سيما إذا تعلق الأمر بالدورية الليلية وحتى بالدورية الصباحية في بعض الحالات نظرا لما يترتب عن ذلك من تراكم التعب.¹

في المقابل يفضل البعض الآخر من الباحثين قصير المدى المتمثل في أقل من ثلاثة أيام اعتقادا منه أنه يعتبر الأفضل من وجهة النظر البيولوجية ويرى هؤلاء الباحثون أن الجسم لا يمكنه في الواقع تحقيق التكيف التام مهما طال مدة التناوب إذ سيبقى هناك صراع بين وقت الدورية والوقت العادين وعليه يستحسن جعل مدة التناوب سريعة أو قصيرة حتى يبقى الجسم سائر في النمط العادي في التوقيت في مقابل هذه الرؤية يمكن للعامل استعادة نشاطه وتعويض نقص نومه خلال العمل بدورية النهار، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن الدوران قصير المدى يتداخل أقل ما يمكن مع الحياة الأسرية والاجتماعية العادية، وبالتالي فإن العامل يتحمل الدوران السريع أو القصير المدى أكثر من غيره، كما أنه كلما كان قصيرا كلما كان العجز في النوم أقل ما يمكن، مما يسمح بالتخفيف أو التخلص من ذلك بسرعة، فمن الطبيعي أن تكون عملية الاسترجاع بعد ثلاثة أيام أسهل مما لو تم ذلك بعد أسبوع.

¹ عبد الرحمان بقا دبير، نفس المرجع السابق، ص 28.

وتوصلت بعض الدراسات إلى أن الدوران القصير بالمقارنة مع الدوران الذي يدوم أسبوعاً أو اثنين عند الكثير من العمال وزوجاتهم (ميرال 1975 Muriel وولكار 1966 Walker وأدربان 1967 Wideband) كما أورد وولكار (1966) أن العمال يفضلون الدوران السريع في العمل المتواصل عن الدوران الأسبوعي رغم شيوع هذا الأخير وكثرة انتشاره بسبب شعور هؤلاء العمال بتعب أقل عند تبني نمط الدوران السريع التي تعتمد على ثلاثة أو أربعة أيام، أقل ضرراً من الناحية الفيزيولوجية بالمقارنة مع الحلقات الطويلة التي تتمثل في أسبوع¹ أو أكثر، فكلما كانت الحلقات قصيرة كلما تقبلها العمال، وكلما قلت فيها اضطرابات النوم وتقلصت كميته، لأن عملية استعادة الإيقاع اليومي إلى حالته الطبيعية أسهل بكثير بعد ثلاثة أيام منه بعد أسبوع.

ومهما كانت مدة الدوران، فقد تناسب بعض العمال دون غيرهم، تبعاً لظروفهم وحالتهم الشخصية والنفسية وعلاقتهم الاجتماعية ومدى تماشيها مع مدة دوران معينة دون غيرها.

4-4- اتجاه الدوران:

قد يكون اتجاه تعاقب الدوريات عادياً حيث ينتقل العمل من دورية الصباح إلى دورية المساء ومن ثم إلى دورية الليل، وهو ما يسمى بالإتجاه الطبيعي للدوران، وقد يكون ذلك بطريقة معكوسة حيث ينتقل العمل من دورية الصباح إلى دورية الليل ثم إلى دورية المساء، وهو ما يعرف بالاتجاه المقلوب للدوران، وقد يكون ذلك بطريقة منتظمة أو غير منتظمة، وهناك أشكال أخرى يمكن أن يتبعها اتجاه دوران الدوريات تبعاً لعوامل أخرى كمدة الدوران، وفترات الراحة التي يحتاج إليها العمال بعد كل دورية.

4-5- أوقات العمل بالدوريات:

لا توجد أوقات ثابتة تخص نظام الدوريات، فالمؤسسة هي التي تختار الأوقات المناسبة حسب طبيعة عملها واحتياجاتها، وعليه تختلف المؤسسات في اجتيازها لساعة بداية العمل ونهايته، كما أنه عند اختيار أي نوع من أنواع التوقيت² يجب التساؤل عن انعكاسات ذلك وتأثيره على مشكلة النوم والراحة ووقت الفراغ وعلى وجه الخصوص يجب أن تحترم أفضل الأوقات للنوم، والتي تبدوا محصورة ما بين الساعة الحادية عشر مساءً والرابعة صباحاً، بالإضافة إلى محاولة ترجيح الكفة لصالح العامل لكي يتمكن على الأقل من تناول وجبة غذائية واحدة مع أسرته، وعلى العموم تنظم أوقات العمل بالدوريات بطرق عديدة، إذ يمكن أن تتم ذلك وفق النماذج التالية من التوقيت:

¹ عبد الرحمان بقا دير، نفس المرجع السابق، ص 29.

النماذج	النموذج الأول	النموذج الثاني	النموذج الثالث
الدورة الصباحية	14-06	13-05	12-04
الدورة المسائية	22-14	21-13	20-12
الدورة الليلية	06-22	05-21	04-20

إن التوقيت العام للدوريات العمل تعرض العديد من الاختلافات والتضاربات وقد يرجع ذلك إلى كون أن الظاهرة مركبة نظرا لتدخل عوامل كثيرة فيها حيث يصعب التوفيق بين المطالب المختلفة للعامل والمتمثلة في مراعاة أفضل الأوقات للنوم، الأكل، الحياة الأسرية والاجتماعية بالإضافة إلى أوقات الفراغ والراحة... إلخ، وبالتالي كثيرا ما يحدث أن يكون فارق بين الأوقات المهمة من الجانب الصحي وتلك المناسبة للحياة الأسرية والاجتماعية.

4-6- أنماط الدوريات:

إن التعدد والتنوع في الإمكانيات التقنية التي تملكها المؤسسات بالإضافة إلى اختلاف أهدافها الإنتاجية والاقتصادية وحتى الاجتماعية، قد جعل كل مؤسسة تلجأ إلى نمط أو أنماط مختلفة من نظام العمل بالدوريات، وهذا وفقا لما يتماشى مع العوامل التقنية والاقتصادية التي تميزها عن غيرها. وبالتالي سنتعرض فيما يلي لأهم هذه الأنواع من الدوريات بكل ما تنطوي عليه من عناصر تنظيمية، وما تنفرد به كل منها من خصائص ومميزات، سواء بالمقارنة مع غيرها أو بما تخلقه من آثار على حياة العامل الصحية والاجتماعية والأسرية على السواء.

4-6-1- الدوريات الجزئية نصف المتواصلة:

يتضمن العمل بالدوريات الجزئية نصف المتواصلة دوريتان مع انقطاع في آخر النهار وأخذ عطلة في نهاية الأسبوع، يعتبر هذا النظام الأكثر انتشارا في مختلف فروع النشاط الصناعي والتجاري والخدمات العامة، وينتشر بالخصوص في الأعمال الإلكترونية وبقية الأعمال التي تحتاج إلى رؤية دقيقة يتمخض عنها الإجهاد البصري، كما يعتبر هذا النمط من الدوريات من أكثر الأنماط قبولا من طرف العمال، لكونه لا يعكر حياتهم ولا حياة بقية أفراد عائلاتهم ولكونه يتميز بأوقات خفيفة خلال اليوم بحكم كونه لا يتألف إلا من دورتين: صباحية ومسائية لا تتجاوز مدة كل واحدة ثماني ساعات مع فترة للراحة، وغالبا ما يقترح أن تبدأ الدورية الصباحية على الساعة السادسة والمسائية على الساعة الثانية زوالا.¹

¹ عبد الرحمان بقا دير، نفس المرجع السابق، ص(31-32).

ويتم تغيير الدورية تبعاً لجدول محدد كأن يكون ذلك كل يوم أو كل أسبوع أو أكثر، وهناك بعض المؤسسات تلجأ إلى تبني كل دورية، وهو أمر معمول به على حد كبير في الولايات على وجه الخصوص. وهناك بعض المؤسسات التي يوجد بها تنظيم يشمل دوريتين تدوم مدة العمل في كل دورية اثنتي عشر ساعة، وهذا النظام مستعمل بكثرة في المستشفيات، غير أن المتخصصين في طب العمل وفي الهندسة البشرية يحذرون من العمل لمدة تفوق الثماني ساعات، وهذا حسب ما جاء به فرا نجين Grand jean 1979.

4-6-2- نمط الدوريات الجزئية المتواصلة:

وهو الآخر عبارة عن دورية صباحية وأخرى مسائية تتناوبان عن العمل بانقطاع يومي، ولكن بدون توقف في نهاية الأسبوع، وعادة ما يبدأ العمل بما على الساعة الخامسة والنصف أو السادسة صباحاً بالنسبة للدورية الصباحية لينتهي على الساعة التاسعة والنصف أو العاشرة بالنسبة للدورية المسائية، ويعتبر هذا النوع شائع في الكثير من المؤسسات حسب ما جاء به بيرنار Bernard 1979.

4-6-3- نمط الدوريات نصف المتواصلة:

وهو كثير الإنتشار ويضم به ثلاث دوريات على الأقل، دورية صباحية، دورية مسائية، دورية ليلية مع انقطاع في نهاية الأسبوع، ولكل من الدوريات الثلاث مزاياها وعيوبها، فالأولى تمكن العامل من تناول وجبة الغذاء مع أسرته¹ كما تسمح له بالمشاركة في نشاطات اجتماعية أخرى مساءً وليلاً، غير أنه إذا كان توقيت بداية هذه الدورية مبكراً جداً على الساعة الرابعة أو الخامسة صباحاً، فإنها تصبح متعبة ولا تمكن العامل من الحصول على القدر الكافي من النوم أثناء الليل. أما دورية المساء فهي غير مناسبة للحياة الاجتماعية بالخصوص، حيث أنها لا تمكن العامل من المشاركة في مختلف النشاطات الاجتماعية سواء أكان ذلك داخل الأسرة أم خارجها، إلا أنها تسمح للعامل بأخذ قسط كافي من النوم.

وفي ما يخص أو يتعلق بدورية الليل، فإنه بإمكان العامل أن يتناول وجبة العشاء مع أسرته بل وبإمكانه حتى قطع نومه ليتناول وجبة الغذاء مع أسرته لينام فيما بعد مرة أخرى، ويمكنه المشاركة في بعض النشاطات الاجتماعية في المساء ومع ذلك تبقى دورية الليل جد متعبة ولها تأثير على الحالة الصحية للفرد وحياته الأسرية والاجتماعية.

4-6-4- نمط الدوريات المتواصلة:

يكون العمل بهذا النظام بدون انقطاع يومي وأسبوعي إلا في حالة العطلة السنوية بحيث تتداول عنه ثلاث فرق على الأقل بدون الحصول على الراحة الأسبوعية في نهاية الأسبوع، ويعتبر انتشاره والاعتماد عليه في الوقت الحاضر محدوداً إلى حد ما وعادة ما يطبق عندما تقوم ضغوط تقنية بحتة تقتضي استحالة توقيف وسائل الإنتاج كل أسبوع أو كل شهر.

¹ عيد الرحمان بقا دير، نفس المرجع السابق، ص(32-33).

4-7- أوقات الفراغ:

عادة ما يفضل العمال العمل بالدوريات من العمل العادي نظرا لما يوفره لهم من أوقات فراغ كثيرة، لكن هذه الأخيرة قد لا تكون مفيدة إذا لم يتمكنوا من استغلالها على أحسن ما يرام، وقد يرجع ذلك إلى عدم توفر الجو المناسب أو نقص الإمكانيات الخاصة لقيام بمختلف النشاطات على الرغم من وجود نشاطات وأعمال كافية يمكن أن يقوم بها عمال الدوريات في أوقات الفراغ المتوفرة لديهم، والتي عادة ما تكون خارج أوقات الازدحام، إلا أن هناك أشياء لا يستطيع العامل بالدوريات القيام بها، فقد يضيق به الحال ولا يستمتع بوقت فراغه، خاصة إذا امتد هذا على مدار يوم أو أكثر أثناء أيام الأسبوع، وبخاصة عندما تكون الزوجة تعمل والأطفال في المدرسة، الشيء الذي يعني أنه لا يهم كثيرا توفر الوقت بقدر ما يجب أن يتوفر في المواعيد المناسبة والصالحة للاستعمال بالتوازي مع الإيقاع الأسري والاجتماعي.

4-8- أيام الأعياد الوطنية والدينية:

تكتسي أيام الأعياد الوطنية والدينية قيمة بالغة الأهمية لدى العمال يستلزم معالجتها بعناية عند تنظيم سير العمل خلال هذه المناسبات، فإذا تطلب الأمر مثلا حضور أغلب العمال أو البعض منهم إلى مراكز عملهم أيام الأعياد الوطنية أو الدينية، فإنه يجب الحرص على ألا يعمل نفس العمال أثناء يوم عيد مهم كل سنة¹ كما يجب أن لا تكون الحوافز المادية والمعنوية مقتصرة على ما يحصل عليه العامل في الحالات العادية، بل يستحسن أن يكون الحافز في مستوى أهمية المناسبة الوطنية أو الدينية، وفي هذا النطاق يقول الدكتور حمو بوظريفية في كتابه الساعة البيولوجية: "أخبرني أحد سائقي حافلات النقل الحضري بمدينة الجزائر بأنه ليس هناك ما يعوض غيابه عن مشاركة أفراد أسرته فرحتهم بمناسبة عيد الأضحى المبارك، حتى ولو دفعت له المؤسسة أجرة شهر مقابل العمل خلال ذلك اليوم".

¹ عبد الرحمان بقا دبير، نفس المرجع السابق، ص(33-34).

خلاصة:

تم في هذا الفصل إبراز توقيت العمل وذلك من خلال توضيح جملة من التعاريف وأهميتها في كل من الوقت وإدارة الوقت ، العمل بنظام الدوريات وكذا توضيح أنواع وكيفية إدارتها وكانت أهم النتائج المتوصل إليها:

- إن الوقت مورد هام ولا يقل أهمية عن الموارد الأخرى، لكنه إذا ضاع لا يعوض، كما أنه مورد مجاني وهدره يكلف تعويضات .
- فعالية إدارة الوقت في تحقيق الأهداف.
- أهمية نظام العمل بالدوريات في جميع الميادين الاجتماعية كانت أو الاقتصادية أو غير ذلك.

A decorative border with floral motifs and scrollwork, framing the page. The border is composed of four segments: a top horizontal segment, a right vertical segment, a bottom horizontal segment, and a left vertical segment. Each segment features a central floral arrangement with leaves and flowers, connected by elegant, flowing lines.

الفصل الثالث

تمهيد:

يعتبر الجانب الاجتماعي الاقتصادي جانبا هاما بالنسبة للعامل داخل المؤسسة حيث إن المؤسسات الحديثة أولت اهتماما بالغاً في هذا الجانب من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافها المنشودة وعلى ذلك فقد تناولنا كل ما يتعلق بمفاهيم وأهمية وانعكاسات المستوى الاجتماعي الاقتصادي وفصلنا أكثر فيما يتعلق بالجانب الاقتصادي كالأجور .

1 - تعريف المستوى الاقتصادي الاجتماعي:

يستخدم علماء الاجتماع المكانة الاجتماعية الاقتصادية كمقياس عام للوضع الاجتماعي، وتشير المكانة الاجتماعية الاقتصادية إلى ما تلقاه الفرد من تعليم وتدريب، وما تحظى به وظيفته من احترام، وما تدره عليه من دخل، ويوحى مفهوم المكانة الاجتماعية الاقتصادية بالتداخل بين المكانة الاجتماعية والمكانة الاقتصادية، ولكن لا يقصد به التوحد التام بين السلطة والهيبة والثروة، فقد أشارت البحوث إلى أهمية التعليم والمهنة والدخل من الخصائص المكتسبة، بالرغم من أنها يمكن أن تتأثر بعوامل مثل المكانة الاجتماعية للوالدين، وكذا الخصائص موروثية مثل العرق والجنس والدين.

لقد وصف شاين (Chapin) المكانة الاجتماعية الاقتصادية على أنها الوضع الذي يشغله الفرد أو الأسرة على أساس مستويات الإمتياز وكذا الممتلكات المادية، أما فيبر (Weber) فيصنفها على أنها الخلفية العائلية الملكية أو الأرستقراطية، والأصل العرقي، والمهنة والملكية والتعليم.¹ ويتحدد لنا تعريف المستوى الاجتماعي الاقتصادي بأنه الحالة التعليمية والمهنية والدخل الشهري والمسكن الذي يشغله رب الأسرة.

2- أهمية المستوى الاجتماعي الاقتصادي:

تعتبر المكانة الاجتماعية الاقتصادية للفرد لها أهمية كبرى ذلك أن الوضع التعليمي والمهني والدخل الاقتصادي والكثافة السكانية عوامل لها أثر على شخصية الفرد. وعلى سبيل المثال نجد أن الأسرة التي تتميز بمستوى اجتماعي اقتصادي مرتفع أقدر على توفير المثيرات الحسية التي تحفز النشاط العقلي، إن ثراء البيئة الأسرية يوفر للطفل فرصاً أكثر للعمل والانفتاح على فرص إنماء قدراته العقلية، وقد أثبتت التحقيقات أن فرص التحاق التلميذ في فرنسا بالتعليم الثانوي مرتبطة إجمالاً بموقع أسرته في السلم الاجتماعي، فتكبر تلك الفرص إن كانت تحتل مكانة اجتماعية مرموقة والعكس.²

3 - الانعكاسات الاجتماعية الاقتصادية على العامل:

إن العمل البشري ينقسم حسب الوقت إلى عمل في النهار أو عمل في الليل، أو عمل حسب الساعات، ولكن هناك آثار سلبية يضيفها لنا العمل الليلي على الحياة الأسرية والحياة الاجتماعية للعامل، والتي تمتد إلى حياته العملية وكذلك إلى تنظيم المحيط المدني الذي يتأثر مباشرة بمداول العمل، وعلى هذا النحو نذكر العديد من الجوانب التي مستها دراسات اختلال الحياة الاجتماعية للعاملين ونحددها في:

¹ هس- بيت آخرون، علم الاجتماع (تخریب) الشعبي، دار الميرخ، 1989، ص 284.
² محمد خالد الطحان، دليل المستوى الثقافي للأسرة. الإمارات: جامعة الإمارات، 1982، ص 22.

3-1 - اختلال الحياة الأسرية:

يعتبر اختلال الحياة الأسرية السبب المباشر والرئيسي لرفض العمل الليلي من طرف العمال وعائلاتهم، فعلى سبيل المثال، أبرزت دراسة كل من موريس ومونتاي Maurice & Monteil أن 60% من عمال النظام بالدوريات يشكون بالدرجة الأولى من المعاناة في الحياة الأسرية.

فعلى العموم يصعب على العامل تفادي مختلف المشكلات والصعوبات التي يطرحها لنا نظام العمل بالمناوبات على مستوى العلاقة الزوجية بصفة خاصة، والحياة الاجتماعية بصفة عامة، وتزداد هذه لصعوبات إذا كان كلا الزوجين يعمل، وخاصة إذا كان الاثنان يخضعان لنظام العمل المناوب، ولا تسمح ساعات العمل بلقائهما كثيرا أو إطلاقا، مما يزيد المشكلة حدة سيما بالنسبة للزوجة كونها تحتاج كذلك إلى تحمل عبء الأشغال المنزلية وخلق نوع من الإستقرار العائلي

ويمكن كذلك أن نحدد أن العمل الليلي أو أوقات العمل في الليل لها آثار في عدة جوانب للحياة الأسرية منها:

أ- النظام اليومي للحياة المنزلية:

- حيث أن عدم توافق استعمال الزمن الأسري مع زمن العامل يجعل هذا الأخير أمام الإختيارات التالية:
 - يتبع العامل الروتين اليومي لأسرته على حساب فترات نومه.
 - يجعل الأسرة تتبع روتينه الشخصي، وهو شيء ممكن إذا كانت الأسرة صغيرة الحجم.
 - يتبع العمل روتيننا خاصا به مستقلا عن أسرته، حيث يهمل حياته ولا يعيش حياة أسرية.
- وفي كل هذه الإختيارات الثلاثة فإن المصاعب موجودة سواء من حيث تنظيم وجبات الطعام، أو من حيث العمل المنزلي كالنظافة والترتيب ورعاية الأطفال، ثم أن النوم لا بد أن يختل بسبب نشاط باقي أفراد الأسرة لأن حاجته للنوم تتعارض وحرياتهم.¹

ب- العلاقات الأسرية:

إن العمل بالمناوبات بطبيعته يقلص من عدد الساعات التي يقضيها أفراد الأسرة مع بعضهم البعض وبالتالي فإن دور العامل كأب أو كأم مسؤول على رعاية وتربية الأطفال يصبح غامضا وفي كثير من الأحيان يجعله في حرج من أمره كرب لأسرة تنشده رعايته وتنتظر إرشاداته .

ج - الإتران النفسي والأدوار الأسرية:

قد تصطبم متطلبات أدوار الحياة الأسرية ومتطلبات أدوار الحياة العملية، مما يجعل العامل في حيرة من أمره بحيث يزيد قلقه نتيجة صراع الدور الذي يعيشه، هذه الوضعية تجعل مؤشر احترام الذات منخفضا لدى الشخص المعني مما يضاعف من عدم اتزانه النفسي.

¹ مباركي بوحفص، العمل البشري. ط2، وهران: دار الغرب للنشر والتوزيع، 2004، ص (124، 125).

3-2 صعوبات الحياة الاجتماعية:

لاحظت العديد من الدراسات أن الإحساس بعدم الإرتياح والعزلة موجود لدى معظم عمال الليل شازلات (1973) Chazaleite مورييس ومونتاي Maurice & Montail، فدائرة الأصدقاء ضيقة لدى عمال الليل نتيجة صعوبة الحصول على أصدقاء جدد، إلا أن المحيط يلعب دورا مزدوجا، في هذا الصدد فكلما ارتفع عدد عمال الليل أو يجداول الدوريات، كلما صعب اكتساب أصدقاء جدد، وفي المقابل فإن إحساسهم بوجودهم على هامش الحياة الاجتماعية يقل، حيث أوضح استفتاء حول هذا الموضوع بإحدى المدن الصغيرة في بريطانيا، أن العمل الليلي مقبولا أو عاديا لأن أغلب العمال كانوا يمارسونه.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يقتصر تأثير العمل في المناوبات على تشكيل العلاقات الودية مع

أفراد المجتمع، بل يتعداه ليشمل مشاكل أخرى تتمثل أساسا في صعوبة الاشتراك في

التجمعات السياسية والنوادي الترفيهية ومختلف النشاطات الرياضية والثقافية سيما تولى مهام المسؤولية فيها، لأن كل هذه التنظيمات عادة ما تقوم على الوتيرة المنتظمة، بدل الدوران غير المنتظم، وحتى المساهمة في الحياة الاجتماعية داخل المؤسسة قد تكون صعبة هي الأخرى.

3-3 استعمال أوقات الراحة:

يختلف استعمال أوقات الراحة من عامل لآخر تبعا لظروف كل واحد، فالكثير من العمال يشتغلون عملا مأجورا ثانيا سواء في كل مؤسسة أخرى أو عملا حرا كالأعمال التجارية والحرفية، بغض النظر عن التشريع المعمول به في مجال إزدواجية النشاط المهني، وهذا ما بينه موت وجماعته Mott and All ، مورييس ومونتاي Maurice & Monteil الذين أظهروا أن هناك العديد من عمال الدوريات الذي وحتى إن كانت لديهم أوقات فراغ مناسبة فإنهم يستغلونها في القيام بأعمال تجارية أو ممارسة أعمال موازية مأجورة الأمر الذي يدفعهم لتقبل نظام العمل بالدوريات، خاصة عندما تكون هذه الأخيرة ثابتة.¹ كما توجد شريحة أخرى من العمال تهتم بما يسمى النشاطات الثقافية والرياضية والترفيهية، ومن المؤكد في هذا المجال أن نوعية المسكن لها دور كبير في تحديد طريقة استعمال أوقات الراحة، فالمساكن الفردية تسمح أكثر بالقيام بنشاطات خلال النهار من الضيقة أو الجماعية .

3-4 السكن:

يعتبر حجم المسكن وموقعه من أهم العوامل التي تؤثر على نوعية الراحة لدى العامل وعلى الجو العائلي، وحسب دراسة بفرنسا (Caillot 1959) فإن صعوبات النوم تتوقف على حجم المسكن وتمثل هذه الصعوبات في نسبة 50% في حالة المساكن المكونة من غرفة ومطبخ، 41% بالنسبة للمساكن المكونة من

¹ مباركي بوحفص، نفس المرجع السابق، ص126.

ثلاث غرف، 27% للمساكن المكونة من أربع غرف، و 7.6% بالنسبة لخمس غرف، كما أن موقع المسكن يلعب دورا هاما في هذا المجال، فالمحيط الريفي أكثر على النوم من المحيط الحضري.¹

الأجور:

1- مفهوم الأجور:

تتناول في هذا الإطار نقطتين هما: التطور التاريخي لفترة الأجور وتعريف الأجر.

أ- التطور التاريخي لفترة الأجر:

لم تكن فكرة الأجر بمعناها المتداول الآن كمبلغ نقدي، كما كانت معروفة في التسابق، بل تجاوزت ذلك

عبر المراحل التاريخية كما يلي:

1-1 نظام العبودية:

العبد هنا من الناحية القانونية مملوكا لسيده، وتعتبر هذه المرحلة هي المرحلة يقاس فيها على العبد ما يقاس على الأشياء باعتباره مملوكا لسيده وليس له الحق إلا في الأكل والإيواء مقابل عمله.

1-2 نظام رقيق الأرض:

هذا النظام هو امتدادا طبيعيا لنظام العبودية إلا أن الرقيق تمتع فيه بحق تكوين أسرته وملكية جزء من وقته يعمل فيه لحسابه، فلم يعد الرقيق مملوكا لسيده ولكنه يرتبط بإقطاعيته يعمل فيها الوقت الذي يحدده العرف في مقابل أن يمنحه السيد قطعة الأرض يفلحها لحسابه، هاته الأخيرة التي تزيد مساحتها أو تنقص حسب الجودة، وهنا نجد أن الأجر يتمثل في قطعة الأرض هذه، عليه فقد تغيرت العلاقة بعض الشيء حيث استمتع الرقيق ببعض المزايا فلم يعد مملوكا كالعبد، وفي المقابل تكفل بإعاشة نفسه وأسرته.²

1-3 النظام الحرقي:

منح هذا النظام حرية كبرى للأجراء، حيث يملك أدوات إنتاجية وورشته ويقوم بتسويق منتجاته في الغالب، بحيث يتحصل على الخامات ويردها مصنعة مقابل نسبة معلومة.

1-4 نظام الأجر الحديث:

مع ظهور الرأسمالية أصبح المنظم يمتلك الآلات فقط وليس له على عماله حقوق قانونية تحول له امتلاك أشخاصهم، وما دام لم يستطع الحصول على العمل الإجباري سواء بموجب حق تقليدي أو بالشراء فإن عليه أن يستأجر حق التصرف في وقت أحد العمال مدة يوم أو أسبوع... وأن يدفع الأجرة المتفق عليها حسب سعر السوق ويحصل على ربحه من الفارق المنتج التام، المصنع الذي يبيعه، كما أن العامل قد تمتع بحقوق قانونية جعلته يقف على قدم المساواة مع رب العمل وأصبح حرا في أن يعمل أو لا يعمل لدى صاحب العمل، وبالقدر الذي يتفق مع رغبته في التعاقد وقبوله الأجر المعروض.

¹ مباركي بوحفص، نفس المرجع السابق، ص 128.

² حامد محمد شطا، النظرية العامة للأجور والمرتببات، الجزائر: دم ج، 1982، ص 8.

ومنه يتضح لنا فكرة الأجور جاءت امتدادا لمراحل مختلفة وصولا إلى ما هي عليه الآن من اختلاف في الرؤى والتي سنتناولها في تعريف الأجر

ب- تعريف الأجر:

يعتبر الأجر مكافأة العمل الذي يؤديه الإنسان سواء على صعيد الإدارة أو التنفيذ والمرتبط بالمنشأة الاقتصادية بواسطة عقد عمل، وتحدد هذه المكافأة بصورة تقديرية. بمعنى أنها مستقلة عن نتائج النشاط الاقتصادي العائد للمؤسسة ومحددة بواسطة العقد، وهي تدفع عادة قبل تصريف الإنتاج العائد للمؤسسة وتشمل المعادلات الأسبوعية أو اليومية أو الساعية للمكافأة، كما أنها تشمل أيضا الرواتب التي تذكر عادة على أساس شهري أو سنوي

والأجر هو المصدر الذي ينفق منه معظم أفراد المجتمع، وبالتالي هو المحدد لمستوى رفاهيتهم. من خلال هذا التعريف نجد أنه ينظر إلى الأجر من خلال الهدف أو الغاية المتوخاة منه على اعتبار أن مستواه يتحكم في معيشة الأفراد ورفاهيتهم.

يعرف الأجر على أنه: "المقابل المالي الذي يدفع للعامل مقابل العمل الذي قدمه لصاحب العمل"¹.

وحسب معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية نجد أن الأجر هو: "كل ما يصرف للعامل نقدا أو عينا".

2- مشتملات الأجر:

يشتمل الأجر على عنصرين أساسيين هما: الأجر الثابت والأجر المتغير.

أ - الأجر الثابت: ويتضمن ثلاث نقاط

أ-1 الأجر الأدنى الوطني المضمون:

وهو الحد الأدنى للأجر المطبق على كافة العمال وكافة القطاعات والنشاطات دون استثناء، ويحدد من قبل السلطة العامة بمقتضى نصوص تنظيمية بالنظر إلى عدة اعتبارات مالية اقتصادية واجتماعية.

أ-2 الأجر الأساسي:

يتمثل الأجر الأساسي في الأجر الناجم عن التصنيف المهني في الهيئة المستخدمة، ويقصد بالتصنيف ترتيب منصب هذا العامل ضمن جدول خاص بالأجور، هذا الجدول يعتبر هو نفسه جدول مناصب العمل حيث يمنح لكل منصب عمل مجموعة من النقاط الإستدلالية التي تحدد عناصر وعوامل المنصب والتي تختلف من منصب إلى آخر ونذكر منها: درجة التأهيل، المسؤولية والجهد المتطلب في ذلك المنصب، إلى جانب ظروف العمل ومختلف الضغوط والمتطلبات المتعلقة بكل منصب عمل والقطاع المتواجد فيه، ويحدد لكل نقطة استدلالية قيمة مالية معينة تشمل ثمن أو مقابل نقطة.²

¹ حامد محمد شطا، نفس المرجع السابق، ص 8.

² سليمان أحمية، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري - علاقات العمل الفردية. ج 2، الجزائر: دم ج ، 2002، ص 212.

أ-3 التعويضات الثابتة الملحققة أو المرتبطة بمنصب العمل:

هي كل التعويضات التي تتميز بطابع الإستقرار والديمومة من حيث المبدأ وهي حسب المادة 2/81 من قانون "التعويضات المدفوعة بحكم أقدميه العامل، أو مقابل الساعات الإضافية بحكم ظروف عمل خاصة لا سيما العمل ألتناوبي والعمل المضّر والإلزامي، بما فيه العمل الليلي، وعلاوة المنطقة"¹، وهذا كما يلي: تعويض الأقدمية أو الخبرة / تعويض الضرر والمخاطر / تعويض المنطقة / المنح العائلية.

ب - الأجر المتغير:

على عكس الأجر الثابت نجد أن الأجر المتغير يمتاز بعناصر متغيرة من حيث الكم وكذا عنصر الديمومة والاستقرار على اعتبار أنها ليست دائمة ومنتظمة وتخضع لعوامل ومعطيات لا تمتاز بصفة الإنضباط والثبات

ب-1 التعويضات:

فهي تمنح للعامل متى قام بعمل إضافي عن العمل المقرر له أو قام بعمله في غير الظروف العادية للعمل، مثل تعويض العمل ألتناوبي. ، وتميز فيها:

ب-2 الحوافز والمكافآت:

وهي مبالغ مالية في شكل نقدي أو عيني تمنح للعامل كتعبير من صاحب العمل عن الإعتراف بالخبرة أو المهارة كحافز على زيادة بذل الجهد في سبيل تحقيق نتائج أحسن وتتضمن:

مكافأة المردود الفردي والجماعي.

المكفآت العينية.

المنح الخاصة ببعض المناسبات.

3- الحماية القانونية للأجر:

نظرا للأهمية البالغة لفكرة الأجور، فقد حظيت بحماية قانونية تعتبر القواعد المنظمة لها من ضمن قواعد النظام العام ونبين منها:

أ- مبدأ امتياز الأجور عن بقية الديون:

وهو مبدأ معترف به في مختلف القوانين العمالية المعاصرة، حيث يتلخص مضمونه في امتياز أو أسبقية الحقوق العمالية للعمال والمتمثلة في الأجور ومختلف الملحققات التابعة كالعلاوات والمكافآت المقررة في القوانين والنظم المعمول مهما كانت طبيعتها المدنية أو التجارية أو تلك المتعلقة ببعض الديون العامة كالضرائب ومستحقات الضمان الإجتماعي وكذلك أي دين للخرينة العامة ومختلف ديون الغير مهما كانت طبيعتهم القانونية وهذا ما أكدته كافة تشريعات العمل الجزائرية، إذ نصت المادة 142 من ق أ ع بأنه: "تدفع الأجور وتسيقات

¹ احمد زكي بدوى ، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية . بيروت : مكتبة لبنان ، 1993 ، ص 393

الأجور بالأفضلية على جميع الديون الأخرى بما فيها ديون الخزينة، والضمان الاجتماعي مهما كانت طبيعة علاقة العمل وصحتها وشكلها".¹

ب- مبدأ عدم قابلية الحجز عن الكتلة الأجرية:

وهذا مبدأ مكمل للسابق حيث تشكل الكتلة الأجرية، أي الإعتمادات المخصصة للأجور والتعويضات المختلفة في ميزانية المؤسسة المستخدمة بمجرد المصادفة عليها حق مكتسب للعمال لا يمكن المساس به عن طريق التعديل، التحويل، الإلغاء، التقليل، أو ما شابه ذلك من العمليات المالية والإدارية التي تفرضها أحيانا بعض الأسباب إلى جانب أنه لا يمكن الحجز على هذه الإعتمادات من قبل دائني صاحب العمل مما يجعلها تشكل جزء خارج حدود إمكانية التصرف بالنسبة لصاحب العمل.

ج- مبدأ بطلان التنازل عن الأجر:

يُجد مبدأ البطلان القانوني والتلقائي لأي تنازل من العامل عن كامل أجره أو جزء منه، فنجد في المادة 88 من قانون ع فإن أي تنازل من هذا الأخير لفائدة صاحب العمل فيما يخص الأجر يعتبر أمرا وعملا مخالفًا للقانون، وبالتالي باطلا وعدم الأثر ولو كان برضا العمل.² أو لقاء أي منفعة أو مصلحة أخرى.

إلى جانب المبادئ السابقة للحماية القانونية للأجر هناك ما يعرف بالتدابير الاحتياطية لضمان الدفع السليم للأجر بالنظر لبعده الاجتماعي والمعيشي زيادة على تكريس قواعد العدالة والأعراف المهنية ومستلزمات الوفاء بالأجر³ والتي نوردتها كالتالي:

- وجوب تسليم العامل للأجر بصفة شخصية - الدفع في الزمان والمكان العاديين - إلزامية تسليم قسيمة أو كشف الأجر.

4 - النظريات المفسرة للأجور:

4-1 النظريات التقليدية:

نظرية حد الكاف:

تعد أشهر النظريات القديمة، (ريكاردو، مالتوس)، ومحتواها أن اتجاه الأجور هو نحو ذلك المعدل الذي يكفي بمعيشة العامل وعائلته، وهو الحد الأدنى اللازم لتأمين استمرار عرض العمل، وكل ارتفاع عن هذا المعدل يؤدي إلى حصول ارتفاع في الدخل الحقيقي للعمل مما يساعد على رفع مستوى المعيشة، مما ينجم عنه انخفاض في نسبة الوفيات وتزايد عدد السكان خلال فترة قصيرة من الزمن مما يعني زيادة عرض العمال، والتي من نتائجها انخفاض مستوى الأجور عن الحد الأدنى اللازم لتأمين معيشة العمال وبالموازاة ينخفض مستوى معيشتهم وسوء صحتهم، فترتفع نسب الوفيات مما ينجم عنه انخفاض لعرض العمال نتيجة انخفاض عدد

¹ سليمان أحمية، نفس المرجع السابق، ص 256.

² سليمان أحمية، نفس المرجع السابق، ص (260 - 263).

³ توفيق سعيد بيضون، نفس المرجع السابق، ص 225.

السكان خلال فترة زمنية معينة لاحقة وتستمر هذه الحلقة بصورة متواصلة، هاته الأخيرة التي يرى فيها كل من ريكاردو ومالتوس نتائج سليمة للقوانين الطبيعية.¹ وفي نظرنا أن هذه النظرية طبقت في وقت كانت حاجيات العامل ترتبط بالمعيشة فقط .

4 - 2 نظرية صندوق الأجور:

راجت هذه النظرية خلال النصف الأول من القرن 19، ويؤكد واضعوها أن الطلب على العمل لا على عرضه مشددين على القول بأن الإنتاج يحتاج إلى زمن معين وأن مقادير كبيرة من قوة العمل يجب أن تستعمل ويدفع لخدماتها من قبل أن يظهر أي منتج جاهز أو مكتمل الصنع وهذا يعني وجود حاجة الصندوق من رأس المال لدفع الأجور خلال هذه الفترة وقبل أن تبدأ المؤسسة في حين الإيراد من بيع منتجاتها.² ولقد نجمت عن اعتماد هذه النظرية عدة نتائج منها:

- زيادة عرض العمل تؤدي إلى انخفاض الأجور.
- إذا اضطرت أي فئة من العمال إلى قبول أجر منخفض فإن الطبقة العاملة في مجموعها لن تخسر شيئاً، لأن ذلك من نتائجها أن يترك جزءاً أكثر من رصيد الأجور متوفر لاستخدامات أخرى.

4 - 3 النظريات المعاصرة:

1 - النظرية الإنتاجية الحديدية:

تعالج هذه النظرية الطلب على العمل باعتباره مشتقاً من منتج العمل وليس من أي قرارات محددة سلفاً من جانب الرأسماليين فيما يتعلق بالقدر الذي يستثمرونه، وبدلاً من معالجة رأس المال هذا كرصيد ثابت عاجلته هذه النظرية على أساس أنه سيل متدفق أو متغير، فأية زيادة في إنتاجية العمل (أيا كان مصدرها) ستدعو إلى زيادة سرعة تدفق رأس المال وترفع بذلك الطلب عن العمل، بحيث إذا أراد صاحب العمل أن يستخدم عشرة أشخاص جدد مثلاً فعليه أن يحسب كم سيضيفه هؤلاء العشرة إلى إنتاج مصنعه، أي يقوم بحساب الناتج الصافي لعمل هؤلاء العشرة بعد طرح أية مصاريف وكذلك المواد الأولية التي يتطلبها استخدامهم، فهذا الناتج الصافي يمثل قيمة عمل هؤلاء الجدد .

ولقد ترتبت على هذه النظرية عدة نتائج منها:

بالنسبة لقدر معين من عرض العمل الذي يبحث عن عمل سوف يميل تنافس أصحاب الأعمال فيما بينهم إلى العمل على جعل الأجر مساوياً لهذا الناتج الصافي الذي يضيفه استخدام الوحدات الحديدية للعرض إلى الإنتاج الكلي، ولا يمكن أن تزيد عن هذا المستوى دون التسبب في ترك وحدات العرض الحديدية (الجديدة) عاطلة ما دامت هذه الوحدات سوف تكلف أكثر مما تساوي.

¹ حامد محمد شطا، نفس المرجع السابق، ص 136.

² توفيق سعيد بيضون، نفس المرجع السابق، ص 255.

- هذه النظرية تحدد الأجر الطبيعي للعمل وأن العامل يتلقى القيمة المحققة لإنتاجه وبالتالي يمكن أن يحدث استغلالاً للعمال.¹

رغم ما سبق إلا أن هذه النظرية لها ما يعيبها مثل:

ليس صحيحاً ما تذكره النظرية من أن العامل يحصل بأجره على إنتاجه المحققة وأن العامل بالتالي لا يقع ضحية استغلال من جانب الرأسماليين.²

2 - نظرية العرض والطلب:

قامت هذه النظرية قصد التوفيق بين النظريات السابقة بحيث يستند واضعوها على أنه في لحظة معينة يتحدد معدل الأجر عند نقطة تقاطع منحنى العرض ومنحنى الطلب، وأنه بناء على ردود فعل المنظمين فإن هذا المعدل يعود باستمرار إلى مستوى الإنتاجية الحدية للعمل، فإذا كانت هذه الأخيرة مرتفعة يعين المنظمون عمالاً جدد مما يترتب عليه رفع الأجر وانخفاض الإنتاجية الحدية.

وتقوم هذه النظرية على عدة افتراضات هي:

- افترضت العمل بالمجموع الكلي للطلبات على سلع الإستهلاك والإستثمار.

- اعتبرت العمل سلعة شأنه شأن أية سلعة عادية .

ولها عيوب كسابقاتها من النظرية برز بعضها فيما يلي:

إن افتراض مبدأ المنافسة الكاملة في سوق العمل فرض بعيد من الواقع، ففي الحياة العملية الواقعية لا تتوفر

شروط المنافسة الكاملة، بمعنى توافر عدد كبير من العمال المتشابهين في المهارة والتدريب والكفاءة الإنتاجية

يعرضون خدماتهم على المنظمين الذين يبحثون عن

هؤلاء العمال "وعندئذ تتحدد معدلات الأجور بتفاعل منحنى العرض والطلب، بحيث لا يستطيع عامل واحد

أن يؤثر وحده على الأجور السائدة."³

نظرية المساومة الجماعية:

تنتسب إلى ماركس.

ونلخصها فيما يلي:

- الأجور تتحدد بقانون حد الكفاف.

- إذا حصلت طائفة من العمال على أجر أعلى فهذا يعني نقص الرصيد المتبقي لزملائهم وبالتالي يعني

انخفاض الأجر إلى مستوى لا يضمن مجرد الوجود المادي لباقي العاملين أو تعطيل البعض منهم.

¹ حامد محمد شطا، نفس المرجع السابق، ص 140.

² حامد محمد شطا، نفس المرجع السابق، ص 142.

³ حامد محمد شطا، نفس المرجع السابق، ص 149.

- وعلى العكس من ذلك إذا قبل العمال أجرا أقل فإن هذا يؤدي إلى توفير الرصيد المخصص للأجور فيتم استخدام عمالة جديدة، وبناء عليه فإن الطبقة العاملة في مجموعها لا تكون قد خسرت شيئا.
- لما كان رصيد الأجور مبلغا ثابتا فإن الأجر يكون ناتج قسمة ذلك الرصيد على عدد العمال، وهذا يعني أنه إذا أراد العمال تحسين معيشتهم فعليهم أن يحدوا من عرض عملهم بتحديد نسلهم.
- وقد قام ماركس بمعارضة هذه الأفكار التي كانت تدور حول الأجور والأسعار النقابية من خلال تقديم: أسانيد دالة على ذلك من أقواله كما يلي:
- لنفترض أن مجموع الإنتاج الوطني مقدار ثابت فالإستنتاج بأن مبلغ الأجور يبقى ثابت استنتاج باطل، فإذا كان لدينا عدد مجرد ولنقل ثمانية فإن الحدود المطلقة لهذا العدد لا تمنع أجزاءه من تغير حدودها النسبية، فإذا كانت الأرباح ستة والأجور اثنين فإن الأجور يمكن أن ترتفع إلى ستة والأرباح تقبض إلى اثنين، بيد أن المجموع يظل ثمانية وبالتالي فإن ثبات مجموع الإنتاج لا يبرهن على أن مبلغ الأجور يجب أن يظل ثابتا.¹
- إن النقابات تعمل بنجاح بوصفها مراكز مقاومة لهجوم رأس المال وهي جزئيا تمني بالفشل لأنها تقتصر على حرب مناوشات عند عواقب النظام القائم بدلا من العمل في الوقت نفسه على تبديله، ومن استخدام قواتها للمنظمة كرافعة من أجل تحرير الطبقة العاملة نهائيا، أي من أجل القضاء النهائي على نظام العمل المأجور.
- وهكذا فإن نظرية المساومة بدلا من أن تفترض أجرا واحدا تؤكد عن عدم وجود عدد من الأجور الممكنة، وبالتالي فإن تحديد الأجور بالذات يتم نتيجة للتفاوض وبذلك يتحدد الأجر الأقصى له الظاهرة بأعلى أجر يقبل بدفعه أرباب العمل مع استمرار أعمالهم. أما الحد الأدنى فيتحدد بأقل أجر يقبل به العامل للإستمرار في عمله وقد يكون الحد الأقصى للأجر أكبر من قيمة الناتج الحدي إذا كانت عوامل التنظيم والإدارة ورأس المال على درجة عالية من التخصص بحيث يصعب عليها التحول إلى عمل آخر في الأجل القصير، فلا يكون لديها عندئذ أي خيار سوى رفع الأجور العالية وذلك على حساب جزء من الأرباح، أما إذا كان عرض العمل في وضع يخلو من المرونة، فقد يكون الحد الأدنى للأجور أقل من قيمة الناتج الحدي للعمل.²

5 - خصائص هيكل الأجور: وتناول في هذه النقطة ما يلي:

5 - 1 شمول هيكل الأجور لجميع الأجور:

ترجع هذه القاعدة العامة إلى مبدأ المساواة الذي يجب أن يسيطر على علاقات الوظيفة العامة سيطرته على غيرها من حيث ميادين المساواة أما الأعباء العامة وبناء عليه يجب أن يكون هيكل الأجور كاملا يشمل على جميع الدرجات أو الوظائف، فبحسب بناء الوظيفة العامة لأن ترك جزء من الأجور كاملا يشمل على جميع الدرجات أو الوظائف فبحسب بناء الوظيفة العامة لأن ترك جزء من الأجور يخلق تعقيدات ومشاكل اقتصادية واجتماعية مختلفة.

¹ حامد محمد شطا، نفس المرجع السابق، ص (154 - 155).

² توفيق سعيد بيضون، نفس المرجع السابق، ص 155.

يضاف إلى ذلك سبب آخر تجمعت تطبيقاته لدى خبراء الأمم المتحدة مقتضاه أن (عدم شمول الجدول العام لجمع كسب العمل يخلق طرائق ضارة منها خلق سوق عمالة خارج الوظيفة العامة وقانونها، حيث تنشأ ميادين توظف تسودها المحسوبية التي يحرمها قانون الوظيفة ويضربون لذلك أمثلة منها: ظهور التعيينات المؤقتة وطائفة الموظفين المساعدين مع أنهم يعملون جميعا في وظائف دائمة مما يخلق في بعض البلاد فئات من العمالة المؤقتة قد تفوق في عددها الأفراد الدائمين، كما يخلق منافسة شديدة بين الإدارات لاجتذاب الأفراد ذوي التخصصات النادرة ويدفع إلى خلق أجهزة لا من أجل ضرورة لإنشائها، ولكن بقصد استغلال نظامها الوظيفي عن نظام الوظيفة العامة بحجة المرونة).¹

5- 2 وحدة أو تماثل الأجور:

تعتبر هذه الخاصية إحدى دعائم هيكل الأجور والمقصود به تساوي الأجور عند تماثل العمل والظروف الأخرى المتعلقة به.

ويقاس على تماثل الأجور ما يقاس على تماثل الضريبة من حيث أنها واحدة الدفع على جميع المواطنين غير أنها ليست متساوية، فالأجور تكون لجميع العمال غير أن تحديدها مرتبط بنوع العمل وكميته، ولعل أهمية تماثل الأجور تبرز على نطاق واسع في الوظيفة العامة من خلال ما يعبر عنه من الرضا الوظيفي للموظف الذي يرتبط بالعلاقة القائمة بين إعدائه لوظيفته والأجر الذي يحصل عليه لقاء ذلك.

وعن هذا الرضا يقول الأستاذ عبد الرحمن عبد الباقي عمر: "ويبقى العامل راضيا عن هذا الأجر إلى أن تتاح له الفرصة بمقارنة أجره بأجور غيره من العاملين الذي يقيمون بأعمال متشابهة، ويكتشف أنه يحصل على أجر أقل منهم، فيؤدي ذلك إلى تدمره وعدم رضاه ويشعر أنه لا يتلقى معاملة عادلة ويؤدي هذا الشعور سرعة عن طريق التنظيم غير الرسمي مما يسبب مشكلات متعددة من مشكلات العلاقات الإنسانية".²

6 - هيكل الأجور:

رغم أن تقييم الوظائف يحدد الأهمية النسبية لها داخل الشركة إلا أن ذلك في حد ذاته لا يحدد الأجر الخاص لهذه الوظائف، ويتم التوصل إلى هذا الأخير بتحويل هذه الأهمية إلى قيم مالية، معنى آخر تحويل الترتيب الخاص بكل وظيفة أو عدد النقط التي حصلت إليها أو الشريحة التي تنتمي إليها معدلات لأجر، وعليه فبالنظر إلى أن هاته الأخيرة هي موازنة بين الأهمية النسبية للوظيفة ومعدل الأجر التي تدفعه الشركة لهاته الوظيفة نجد أنه يجب الأخذ في الحسبان مجموعة من العوامل التي تؤثر في تحديد هذا المعدل منها ما يتعلق بالظروف الخاصة بالقوى العاملة ونوعيتها، مقدرة الشركة على الدفع، التشريعات الخاصة بالأجور ومعدلات الأجور السائدة في المجتمع بالنسبة لهذا النوع من الوظائف.

¹ توفيق سعيد بيضون، مرجع سابق، ص 227.

² حامد محمد شطا، مرجع سابق، ص 250.

ونميز في هيكل الأجور عمليتين أساسيتين:

أ- تكوين الدرجات أو الشرائح الوظيفية:

ويرتبط عدد الشرائح بالدرجات الوظيفية بعدة عوامل نذكر منها:

- حجم المنظمة: فكلما كان حجم المنظمة كبيرا كلما كان هناك مجال لتفاوت لقيم الوظائف، وبالتالي كلما كانت هناك مدعاة لزيادة عدد الشرائح أو الدرجات الوظيفية.
- مدى شمول التقييم: كلما اقتصر على دراسة التقييم هيكل الأجور الناتج منها على فئة بعينها من الوظائف دون الفئات الأخرى كلما كان ذلك مدعاة لقلّة الشرائح وكلما كان التقييم شاملا لأنواع عديدة من الوظائف كلما تطلب هذا أكبر من الشرائح أو الدرجات.
- سياسة الأجور والترقية: كلما سمحت المنظمة بزيادة الأجور من خلال مدى واسع للأجر في كل فئة وظيفية دون أن يصحب ذلك بالضرورة الترقى إلى الفئات الوظيفية الأعلى كلما طلبت هذا عددا قليلا من الشرائح الوظيفية.

وبصفة عامة يحسن أن يقل عدد الشرائح أو الدرجات الوظيفية لما في ذلك من تبسيط ووضوح في هيكل الوظائف والأجر.¹

ب- وضع الوظائف في شرائح الأجور المناظرة:

الخطوة التالية في عملية تقييم الوظائف هي تحديد الشريحة الوظيفية المناسبة لكل عمل، وقد يتم هذا باستخدام جدول لتحويل الوظائف إلى الشرائح المناظرة، ونؤكد هنا أن تقييم الوظائف ووضعها في شرائح الأجر أو الدرجات المناظرة هي متعلقة بهذه الوظائف أكثر من الأداء الوظيفي للفرد شاغل هذه الوظيفة. أما عن مستوى الأجر أي المتوسط العام للأجر في الشرائح الوظيفية المختلفة فيتحدد وفق قوى السوق أو وفق ضوابط التخطيط حسب طبيعة النظام الاقتصادي والاجتماعي السائد، ففي المجتمعات الرأسمالية كالألمانيا . م . أ تقوم المنظمات بدراسة الأجور السائدة في سوق العمل وفي الصناعة التي تعمل فيها وفي المنطقة الجغرافية التي تقع فيها بهدف تحديد مستويات تحدد المنظمة موقعها منها، أما في المجتمعات الاشتراكية فالوضع يختلف تماما

فضوابط الخطة التي تحدد الأسعار، أهداف الاستهلاك والاستثمار، الأهداف الإنتاجية وهي التي يستنبط منها سياسات الأجور وبرامجها.

هيكل الحوافز النقدية:

على اعتبار أن الهدف الأساسي من برامج الأجور هو الربط ما يتقاضاه الفرد وما ينتجه، فإنه إذا تم الربط بين الأجر والوقت المخصص للعمل فهذا يعني أن الفرد يعطي وقته للعمل ولكن ليس كل الجهود الذي يتطلبه

¹ عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد. الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 1993، ص 219.

الأداء بحيث ينتج ما يعتقد أنه يكفي للحصول على الأجر، غير أنه إذا ما تم التمييز بين الأفراد حسب القدرة والجدارة في الأداء سواء بالترقية أو بزيادة الأجر أو بأي وسائل تشجيعية أخرى لتعويض النقص في خطط الأجور الحالية لأدى ذلك إلى وجود دافع لدى الفرد لبذل جهد أكثر. تتعدد خطط الحوافز والمكافأة للأفراد، وبصفة عامة نجد أن العامل يخضع لإحدى الخطط التالية والتي تختلف فيما بينها كما يلي:

- خطط تقوم على دفع حوافز إضافية إلى أجره أو مرتبه الأساسي وتشكل هذه جزءا من دخله.
- خطط تقوم على أساس الحوافز الاجتماعية بالشركة أو لجماعات معينة.
- غير أن تطبيق هاته الخطط لا يمكن أن تنجح دون تحقيق بعض الشروط اللازمة:
- أن يمكن قياس الأداء بمقاييس صادقة ودقيقة حتى يمكن تقرير مدى استحقاق من يطبق عليهم هذا النظام للحوافز على أساس هذا الأداء.
- أن يكون من يطبق عليهم هذا النظام سيطرة على إنجازاتهم في العمل، ويعني هذا أن يصمم العمل بحيث يتاح للأفراد العاملين إمكانية التحكم في مستويات الإنجاز من خلال تحكمهم في الجهد الذي يبذلونه، أي أن يكون ناتج عملهم هو نتيجة لجهدهم وليس نتيجة لعوامل خارجية ليس لهم سيطرة عليها، ويقتضي هذا على الإدارة أن توفر إمكانيات الإنجاز في العمل مثل: (المواد الأولية والمعدات والطاقة...) وأن تعمل على أن يكون أثر العوامل الخارجية في أدنى مستوى ممكن.
- أن يكون نظام الحوافز المطبق واضحا ومفهوما لدى من يطبق عليهم، وبالتالي فاستيعاب العاملين لأسس حساب الحوافز وارتباطه بأدائهم العمل وتبيان مقدار الحافز الذي ينالونه هو من دواعي تحريك دافعتهم للأداء¹

7 - أنظمة دفع نظام الأجور:

هناك نظامان أساسيان لدفع الأجور هما: نظام الأجر الزمني ونظام الأجر بالإنتاج أو الأجر التشجيعي، وفيما يأتي شرح كل منهما:

أولاً: نظام الأجر الزمني:

يتم بمقتضى هذا النظام دفع أجر محدد عن وحدة زمنية يقضيها الفرد في عمله (سنة، أسبوع، يوم، ساعة) وهنا لا يتغير الأجر بتغير كمية الإنتاج وهذا النظام في دفع الأجور هو أكثر الأنظمة شيوعاً في معظم المنشآت. مزايا نظام الأجر الزمني:

- 1- يصلح الأجر الزمني بالنسبة للأعمال التي يصعب تحديد مستوى قياسها لها، كذلك يصعب تقدير إنتاجها بوحدات كمية يمكن قياسها كوظائف الإدارة، الوظائف الكتابية والمحاسبية والهندسية وغيرها.

¹ عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص 231.

- 2- يصلح هذا النظام بالنسبة للأعمال التي فيها الجودة أكثر من الإهتمام بكمية الإنتاج في حد ذاتها، ومن ثم لا تكون هناك حاجة إلى الإسراع في الإنتاج.
- 3- يصلح هذا النظام أيضا في حال ما إذا كان الإنتاج يحدث فيه أعطال كثيرة يصعب تفاديها، أو إذا كانت سرعة الإنتاج مرتبطة بسرعة الآلة ذاتها، أو كان الإنتاج غير متمثل، أو حالات ضعف نظام الرقابة على الإنتاج أو ضعف مناولة المواد.
- 4- كما يصلح هذا النظام في الحالات التي لا تتضح فيها العلاقة بين لإنتاج والجهد المبذول.
- 5- ويصلح هذا النظام كذلك في الأحوال التي يكون فيها الإشراف دقيقا بما يمكن معه ضبط الإنتاج.¹
- 6- هذا النظام سهل التطبيق حيث لا يتطلب عمليات حسابية كثيرة ومعقدة، مما يسهل معه إعداد قوائم الأجر.
- 7- هذا النظام أكثر قبولا من قبل أفراد القوى العاملة ونقاباتهم لشروعهم بعدم استطاعة الإدارة إسائة استغلالهم عند تطبيقه، فضلا عن شعورهم بأن نظام الأجر الزمني يميل إلى تقوية روح العمل الفردية وإضعاف الروح الجماعية حيث يكون هناك تنافس على زيادة إنتاجية كل فرد لزيادة دخله.²
- عيوب نظام الأجر الزمني: يمكن إيجاز عيوب هذا النظام فيما يأتي:
- 1- أن نظام الأجر الزمني لا يشجع روح الإبتكار والمبادرة، ولا يوفر حافزا كافيا أمام أفراد القوى العاملة لرفع كفاءتهم الإنتاجية، وتحسين إنتاجهم كما ونوعا ما داموا يعلمون أنهم سيحصلون على أجر زمني ثابت ولن تكافؤوا على إنتاج إضافي.
- أن الأجر الزمني -بصفة عامة- يراعي عند تحديده قدرات الفرد متوسط الكفاءة، ومن هذه الناحية يتساوى أجر العامل الممتاز مع أجر زميله متوسط الكفاءة، وبالتالي فإن هذا النظام لا يراعي الفروق
- 2- الفردية بين الأفراد من حيث الكفاءة والمقدرة.
- 3- في ظل هذا النظام يصعب التنبؤ مقدما بتكلفة العمل كعنصر من عناصر الإنتاج، فالإنتاج قد يختلف بدرجة ملحوظة بينما لا يختلف أجر العامل ونتيجة لذلك فإن تكلفة الوحدة من عنصر العمل قد تختلف من وقت لآخر.
- 4- إن العامل النشط المتفوق في إنتاجه يحاول أن يحمي زميله البطيء أمام الإدارة وذلك لتباطئه في العمل ما دام أن ذلك لن يؤثر على أجره ما دام ثابتا.
- ثانيا: نظام الأجر بالإنتاج أو الأجر الشخصي:
- في ضوء هذا النظام يتوقف أجر الفرد على إنتاجه، وهو شائع الاستخدام حاليا في تحديد أجور عمال الإنتاج في الصناعة، على أن مدى ارتباط الأجر بإنتاجية الفرد يختلف باختلاف طريقة احتساب الأجر.

¹ مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد). ط3، عمان: دار الشروق، 2005، ص 182.

² مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص 183.

- مزاي نظام الأجر حسب الإنتاج: يحقق أتباع هذا النظام في احتساب ودفع أجور العاملين المزايا الآتية:
- 1- يوفر هذا النظام حافزا مباشرا للعاملين على زيادة الإنتاج، إذ كلما زاد الإنتاج للعامل كلما زاد الأجر الذي يتقاضاه. كما يؤدي هذا النظام إلى تخفيض تكلفة الوحدة.
 - هذا النظام مناسب للأعمال التي يسهل قياس إنتاجها بوحدة رقمية كالأعمال الإنتاجية في عد معين من وحدات الإنتاج كما هو الحال في الصناعات المعدنية، مثل صناعة الأبواب، صناعة خزانات المياه وكذلك في صناعة الأحذية كأن يعد كم زوجا من الأحذية
 - 2- أنتج العامل، كذلك في مشروعات الغزل والنسيج كأن يقاس كم مترا أو كم ثوبا أنتج العامل... وهكذا.¹
 - 3- يناسب هذا النظام الحالات التي يكون فيها الإنتاج خاضعا لمواصفات نمطية معينة، وكذلك الحالات التي يتناسب فيها العملية الإنتاجية بسهولة وانتظام دون حدوث أعطال بدرجة كبيرة.
 - 4- يتناسب هذا النظام الحالات التي يوجد فيها الإهتمام إلى كمية الإنتاج بدرجة أكبر من نوعه وجودته.
 - 5- يصلح هذا النظام إذا كان الإشراف على الإنتاج غير دقيق أو غير فعال بحيث لا يمكن ملاحظة عمال الإنتاج بالفاعلية المطلوبة.
 - 6- يمكن في ظل هذا النظام تقدير تكلفة العمل مقدما لكل وحدة منتجة.
 - 7- يحقق هذا النظام العدالة في المعاملة حيث أن التمييز بين العاملين يكون على أساس الكفاءات والقدرات الإنتاجية والجهد المبذول.
 - 8- يساعد على خلق روح الإبتكار لدى العاملين وتحسين أسلوب عملهم وذلك من أجل زيادة إنتاجهم وبالتالي زيادة الأجر الذي يتقاضونه.
- عيوب نظام الأجر حسب الإنتاج:
- يوجه لنظام الأجر حسب الإنتاج عدة عيوب من أهمها:
- 1- صعوبة إيجاد مقاييس أو معايير بما إنتاج جميع الأعمال، وخاصة الإدارية التي يتطلب أدائها طاقة ذهنية من الصعب قياسها، وحتى في الكثير من الأعمال الإنتاجية، مما يخلق مجالا لاضطراب العلاقة بين الإدارة والأفراد للقوى العاملة وإثارة الأحقاد بينهم.
 - 2- يناسب هذا النظام العاملين الأكفاء فقط، إذ من المحتمل أن تكون هناك فئة من العاملين لديها رغبة في العمل وسلوكها جيد، لكن طاقاتها وإمكاناتها لا تساعد على زيادة إنتاجها على مستوى معين، ونتيجة ذلك سوف يتولد لدى بعض العاملين غيرة وحسد من الفئة ذات الكفاءة المرتفعة والتي بالتالي تحصل على أجور مرتفعة.

¹ مصطفى نجيب شوايش، مرجع سابق، ص 184.

- 3- إذا كانت الجودة لها اعتبار هام في إنتاج السلعة، فإن هذا النظام قد يؤدي إلى خفض مستوى الجودة نظرا لرغبة العامل في إنتاج أكبر عدد من الوحدات، والذي قد يضحى بالجودة في سبيل ذلك.
- 4- هذا النظام لا يعطي اهتماما لمركز الفرد في المنشأة وأقدميته وسلوكه الوظيفي وحرصه على التعامل مع زملائه ورؤسائه ومواظبته على العمل إلى غير ذلك من العوامل المؤثرة في بيئة العمل بصفة عامة، لأن كل اهتمام هذا النظام وكذلك العاملين منصب على زيادة الإنتاجية.
- 5- يمكن أن يسبب هذا النظام زيادة الإجهاد للعاملين حيث أن كل عامل يحاول أن يعمل بأقصى طاقته وبأكبر سرعة ممكنة حتى يحقق أكبر دخل ممكن.

طريقة تحديد الأجر حسب الإنتاج:

هناك طريقتان رئيسيتان لتحديد الأجر حسب الإنتاج هما:

طريق تحديد الأجر على أساس الإنتاج الفردي، وطريقة تحديد الأجر على أساس الإنتاج الجماعي.

طريقة تحديد الأجر على أساس الإنتاج الفردي:

ويعتقد أن هذه الطريقة يتقاضى الفرد أجره هنا على أساس عدد الوحدات التي قام بإنتاجها بمفرده، أما مقدار الأجر الذي يحصل عليه من إنتاجه فهو يختلف باختلاف أسلوب حساب هذا الأجر الذي يتم بواسطة أسلوبين:

- أجر القطعة الموحد: بموجب هذا الأسلوب يتم دفع الأجر موحد عن كل قطعة يقوم بإنتاجها بغض النظر عن عدد الوحدات المنتجة، أي أن تكون تكلفة العمل المباشر لكل
- وحدة منتجة ثابتة، وهذا الأسلوب الأكثر شيوعا بين أساليب الدفع حسب الإنتاج وبصفة خاصة في حال الإنتاج المستمر. ويأخذ أجر القطعة الموحد إحدى الصورتين هما:

1- أ: أجر القطعة: هنا يحدد مبلغ معين يتقاضاه الفرد عن كل وحدة ينتجها، فإذا كان أجر القطعة الواحدة هو 100 فلس، وكان مجموع الوحدات التي أنتجها العامل خلال عمله اليومي 10 وحدات، فيكون الأجر الذي يتقاضاه هو: $100 * 10 = 1000$ فلس.

1-ب: زمن (وقت) القطعة: هنا يتم تحديد وقت معياري يجب أن تنتج خلاله القطعة أو الوحدة المنتجة، ويتكون ذلك على أساس دراسة الحركة والزمن، ويتقاضى الفرد أجره على حساب الوقت الذي استغرقه في الإنتاج محسوبا على أساس الوقت المسموح به لكل قطعة أو وحدة منتجة بغض النظر عن الوقت الفعلي الذي قضاه الفرد في العمل. فعلى سبيل المثال إذا كان الوقت المعياري المسموح به لإنتاج القطعة 15 دقيقة وأنتج العامل 40 قطعة خلال 08 ساعات عمل فيحسب أجره على النحو التالي:¹

¹ مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص (185-186).

$$10 \text{ ساعات} = \frac{600}{60} = \frac{15 \times 40}{60 \text{ دقيقة}}$$

أن يمنح العامل أجر 10 ساعات رغم أنه اشتغل فعلا 08 ساعات، يعني أنه حصل كسب إضافي وهو الوقت الذي وفره ومقداره 2 ساعة عمل، وغلبا ما يضمن هذا الأسلوب حد أدنى لأجر الفرد وهو أجر الوقت المستنفذ في العمل.

طريقة فريدريك تايلور:

بموجب هذه الطريقة يتم تحديد مستوى قياسي للإنتاج على أساس من دراسة الحركة والزمن وقبل وصول العامل إلى المستوى المعياري للإنتاج يمنح أجرا معينا عن كل وحدة منتجة، وإذا بلغ العامل هذا المستوى القياسي أو تجاوزه تقاضى أجرا على كل وحدة منتجة، مثل ذلك:

حددت المعايير القياسية على أساس 50 وحدة إنتاجية في اليوم، ويكون أجر الوحدة المنتجة 50 فلسا لمن يبلغ هذه المعايير أو يتجاوزها، في حين يكون أجر الوحدة المنتجة 30 فلسا لمن يحقق في بلوغها، وعليه يكون لدى العامل حافز تشجيعي قوي لبلوغ المستويات القياسية للإنتاج، إذ في حال بلوغه هذه المستويات فإن الأجر الذي سيحصل عليه هو 50 وحدة في 50 فلسا للوحدة = 2500 فلسا، في حين إذا لم يبلغ هذا المستوى وعلى سبيل المثال لو كان إنتاجه 45 وحدة فقط في اليوم، فإن الأجر الذي يحصل عليه هو 45 وحدة في 20 للوحدة يساوي 250 فلسا.

إذ هذه الطريقة لا تضمن للعامل حدا أدنى من الأجر، إذا لم يبلغ أدائه المستويات المقررة، ولذلك فإن هذه الطريقة بهذه الصورة تختذب العمال المهرة فقط والذين يكونون قادرين على تحقيق المستويات القياسية. أجر القطعة المتغير:

ويحسب الأجر بموجب هذا الأسلوب على أساس تحديد سعرين لكل مستوى إنتاج يصل إليه الفرد. ومثال ذلك:

أ- أن يكون أجر القطعة المنتجة 200 فلسا حتى 49 قطعة.

ب- يكون أجر القطعة المنتجة 250 فلسا من 50 قطعة فما فوق.

لا شك أن هذا الأسلوب يتميز في أنه يوفر حافزا قويا لزيادة الإنتاج، ويفيد المنشآت التي يكون رقم التكاليف الثابتة فيها مرتفعا، إذ يمكنه تخفيضه عن طريق زيادة كمية الإنتاج، وبالتالي توزع التكلفة على عدد أكبر من الوحدات المنتجة، والعديد من طرق دفع الأجر الشائعة (على هذا الأساس الفردي) تقوم على توفير حافز مباشر للعامل على زيادة إنتاجه، وذلك بمنحه علاوة تشجيعية إضافية تبعا لزيادة إنتاجه، وقبل أن نقوم باستعراض هذه الطرق لا بد من الإشارة إلى أن نجاح تطبيقها يعتمد بالدرجة الأولى على التحديد الدقيق

للمستويات المعيارية للإنتاج، إذ أن المعادلات في هذه المستويات مما يستحيل معه الوصول إليها وتحقيقها قد يشجع كثيرا من العاملين على ترك المنشأة، كما أن انخفاض معايير المستويات بحيث يستطيع أن يحققها كافة العاملين بصرف النظر عن كفاءتهم يشكل عبئا على تكلفة العمل.

أما هذه الطرق (طرق تحديد الأجر على أساس فردي) فهي:

تجاوزها في حين أن هذه الطريقة لبحث العاملين الأقل مهارة وبطيئي الإنتاج على تحسين إنتاجهم، ومع ذلك فإن هذه الطريقة غير شائعة الاستخدام بسبب العقوبة القاسية التي تفرضها على العاملين منخفضي الإنتاجية.

طريقة هالمي:

يتم بموجب هذه الطريقة تحديد وقت قياسي لأداء عمل معين ويتقاضى العامل أجر الوقت الذي استغرقه في

العمل مضافا إليه أجر جزء من الوقت الذي وفره وبناء على هذه الطريقة يتم حساب أجر العامل كالتالي:

الأجر المستحق للعامل = أجر الساعة الوقت المستنفذ + نسبة مئوية من الوقت المقتصد 50% مثلا على هذه النسبة من الوقت المقتصد تزيد أو تنقص حسب مدى تأكد الإدارة من دقة المعايير القياسية المحددة، فترفع النسبة إذا ما زادت درجة ثقة الإدارة من هذه المعايير وتنخفض إذا قلت درجة الثقة فيها.

مثال: إذا كان الزمن المعياري المحدد لعمل ما هو 8 ساعات وقد تمكن العامل من إنجاز العمل خلال 6

ساعات، مع العلم أن أجرة العامل في الساعة الواحدة 500 فلسا، وكانت

النسبة المئوية من الوقت المقتصد المتخذ أساسا لحساب الأجر = 50% فما هو الأجر الذي يستحقه العامل؟

الأجر = $60 * 500 = 3000$ فلسا.

المكافأة = $2 * 500 * (100/50) = 500$ فلسا (على افتراض أن النسبة المئوية هي 50%).

إذن الأجر المستحق = $500 + 3000 = 3500$ فلسا.

ومن مزايا هذه الطريقة أنها تجمع بين الأجر الزمني والأجر بالقطعة وهي تحفز العامل على الاقتصاد في الوقت

حيث يزداد أجره تبعا لذلك، كما أن هذه الطريقة تضمن للعامل حد أدنى من الأجر هو أجر الوقت الذي

قضاه في العمل، كما يمكن القول أن العامل يستفيد من الوقت

الذي يوفره في العمل، وذلك على شكل عمل أو جهد إضافي يقدمه للمنشأة ويتقاضى عليه

أجرا، ويضاف إلى مبلغ الأجر الذي استحقه نتيجة إنجاز العمل كما هو مبين في المثال السابق، كما أن هذه

الطريقة تحم من أثر الأخطاء في تحديد المستويات القياسية للإنتاج.

إلا أنه يؤخذ على هذه الطريقة مشاركة رب العمل للعامل في جهده عن طريقة الاستفادة بنسب مئوية من

أجره الوقت الذي وفره العامل، لذلك تعارض النقابات العمالية في الدول الصناعية المتقدمة هذه الطريقة، ومن

جهة أخرى فإنه يصعب على إدارة المنشأة تقدير تكلفة العمل مقدما بشكل دقيق.¹

¹ مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص (186-188).

طريقة روان:

حدد روان معياريا لإنهاء العمل، فإذا لم ينجز العامل عمله في الوقت المحدد، فإنه يستحق أجره العادي دون أي حسم، أما في حال إنجازه في وقت أقل من الوقت العادي فإنه يستحق علاوة إضافية وهي جزء من أجر الوقت المقتصد بالإضافة إلى أجر الوقت المستنفذ في العمل مما يعني أن هذه الطريقة تشابه طريقة هلسي السابقة في جمعها بين الأجر الزمني والأجر بالقطعة، ويحسب أجر العامل في هذه الطريقة على أساس المعادلة الآتية التي وضعها روان.

وفيما يأتي مثال توضيحي: لنفرض أن أجر العامل في الساعة 500 فلسا، والوقت المعياري لإنجاز العمل هو 8 ساعات، وقد أنجز العامل عمله في 6 ساعات، فما هو الأجر الذي يستحقه؟

$$\text{الأجر المستحق} = \text{أجر الساعة} * \text{الوقت المستنفذ} + \frac{\text{الوقت المحدد} - \text{الوقت المستنفذ}}{\text{الوقت المحدد للعمل}} * \text{أجرة الوقت المستحق}$$

$$\begin{aligned} \text{الأجر} &= 6 * 500 + [8 / (6 - 8)] * (6 * 500) \\ &= 3000 + (8 / 2) * 3000 \\ &= 3000 * (100 / 25) + 3000 \\ &= 750 + 3000 \\ &= 3750 \text{ فلسا.} \end{aligned}$$

ويفرض أن العامل أنهى العمل في 4 ساعات فتكون النسبة 50% بدلا من 25% وهكذا وتمتاز هذه الطريقة في أنها تعطي للعامل فرصة الاستفادة من الوقت المقتصد، كما تضمن له حدا أدنى للأجر هو أجر الوقت المستنفذ في العمل، إلا أنه يعاب عليها نفس عيوب طريقة هلسي السابقة، بالإضافة إلى تعقيدها وصعوبة فهم العمال لها، كما أنها تكلف الإدارة كثيرا من الوقت والجهد لحساب الأجر التي يستحقها العاملون.¹

طريقة ميريك:

حدد ميريك مستويين للإنتاج ومن ثم مستويين للأجور وهذين المستويين هما:

- أ- المستوى القياسي: يمثل نسبة 100% للإنتاج والعامل الذي يحققه يستحق علاوة إضافية زيادة على العلاوة المحددة التي ستحقها العامل الذي يحقق المستوى الثاني للإنتاج.
- ب- المستوى الذي يمثل 83% من المستوى القياسي والفرد الذي يحقق هذا المستوى من الإنتاج يستحق علاوة محددة.

¹ مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص 189.

طريقة جانت:

بموجب هذه الطريقة يتم تحديد زمن قياسي لإنتاج حجم معين من الوحدات. فإذا نجح العامل في بلوغ هذه المستويات القياسية منح أجره المعتاد عن الوقت المستنفذ في العمل بالإضافة إلى علاوة إضافية تعادل نسبة معينة من أجر الوقت في الإنتاج، وإذا تجاوز إنتاجه المستوى القياسي تقاضى أجرا أعلى عن كل قطعة منتجة، لكن إذا خفق العمل دون معاقبته عن عدم بلوغ المستويات القياسية. ومن مميزات هذه الطريقة أن مشرف العمال يمنح علاوة إضافية لها إذا حقق عاملوه المستوى القياسي للكفاءة، وبذلك فإن هذه الطريقة تمنع أي احتكاك أو صدام بين المشرف وعماله، كما أن هذه الطريقة تعتبر من طرق رفع الأجر الذي تجمع بين الأجر الزمني والأجر حسب الإنتاج. إلا أنه يؤخذ عليها أنه لا يوجد فيها نسبة متدرجة للعلاوة التي يتم منحها، وإنما يستحق العامل هذه العلاوة الإضافية إذا حقق مستوى الكفاءة المعيارية.

طريقة إمرسون:

بموجب هذه الطريقة فإنه يحدد للعامل وقت قياسي للإنجاز عمله، فإذا أنجز العامل عمله خلال هذا الوقت فإنه يعتبر بموجب هذه الطريقة ذا كفاية كاملة مائة بالمائة، وعندها يمنح علاوة إضافية بنسبة مئوية معينة، أما في حالة ما إذا استغرق العامل وقتا أطول من الوقت القياسي المحدد، فإنه يستحق علاوة إضافية أقل طبقا لمقاييس العلاوات التدريجي الذي يكون محدد لتطبيقه على الحالات المختلفة، وفي حال ما إذا استغرق العامل وقتا إضافيا لإنجاز عمله يزيد عن 50% من الوقت القياسي، فلا تدفع له علاوة إضافية في هذه الحال، وإنما يستحق أجره اليومي المعتاد.¹

وتحدد الكفاية الإنتاجية للعامل وبالتالي نسبة العلاوة الإضافية التي يستحقها بقسمة الوقت المقرر لإنهاء العملية الإنتاجية على الوقت الذي استغرقه العامل فعلا لإنهاء العملية.

ومثال ذلك إذا كانت الساعات المعيارية لأداء العمل (18 ساعة) وأنجز العامل في 20 ساعة، فإن معدل الكفاية لهذا العامل = $(20/18) * 100\% = 90\%$.

تشابه هذه الطريقة إلى حد كبير طريقة جانت السابقة، إلا أن المستوى القياسي للإنتاج في طريقة إمرسون لا يكون عاليا، بل يحدد على أساس العامل متوسط الكفاءة، وتبعاً لذلك تكون العلاوات في هذه الطريقة أقل منها في طريقة جانت وتزداد كلما زادت الكفاية الإنتاجية للعامل.

ثانياً: طريقة تحديد الأجر على أساس الإنتاج الجماعي:

إن طرق دفع الأجر السابقة قد صممت من أجل دفع أحوال العاملين في المنشأة كأفراد وليس كمجموعة أو مجموعات، إلا أنه بإدخال بعض التحويلات عليها يمكن استخدامها في دفع الأجر لمجموعة من العاملين معا. وبذلك فإن الاختلاف الرئيسي عندها يصبح عندما يتم تطبيقها على مجموعات بدلا من الأفراد.

¹ مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص 190.

وعمقتضى هذه الطريقة في دفع الأجر فإنه يتم تحديد رقم قياسي للإنتاج يعتبر بمثابة هدف إنتاجي للمجموعة أو المنشأة، وعند بلوغ الرقم أو تجاوزه يتم توزيع علاوة إضافية إلى الأجر الزمني على مجموع العاملين الذين ساهموا في تحقيق الهدف الإنتاجي، ويتم هذا التوزيع حسب معايير توضع لذلك مثل مدى مساهمة كل فرد في تحقيق النتائج التي تمت أو المستوى الوظيفي لكل فرد، وفيما يأتي مثال توضيحي:¹

لنفرض أن لدينا مجموعة عمل مكونة من 5 عمال لإنتاج سلعة ما، وقد كان الرقم القياسي الإنتاجي المحدد لهذه المجموعة 85 قطعة أو سلعة في اليوم، وعدل أر القطعة أو السلعة هو 500 فلس، كما كان الأجر الأساسي عن الساعة للعمال الخمسة على التوالي: 1000، 800، 700، 600، 500 فلس، فإذا افترضنا أن المجموعة أنتجت خلال اليوم 8 ساعات عمل 100 قطعة، فما هو مقدار المكافأة والأجر الذي سيحصل عليها كل عامل؟

أجرة المجموعة نتيجة إنتاجهم 100 قطعة:

$$100 * 500 = 50000 \text{ فلس} = 50 \text{ ديناراً.}$$

أجر العمال الخمسة في اليوم 8 ساعات عمل.

$$8 * 500 + 8 * 600 + 8 * 700 + 8 * 800 + 8 * 1000 =$$

$$4000 + 4800 + 5600 + 6400 + 8000 = 28800 \text{ فلس} = 28.8 \text{ ديناراً.}$$

إذن المكافأة الجماعية إما بالتساوي، أو حسب المقدار الزمني الذي يتقاضاه كل عامل أو حسب أي معيار آخر يتفق عليه.

وتتميز هذه الطريقة في أنما وسيلة يمكن بواسطتها تنمية روح الجماعة والتعاون بين العاملين وتساعد على بذل الجهود لتحقيق أهداف الإنتاج.

شروط نجاح نظام الأجر أو الأجر التشجيعي:

لا شك أن طرق دفع الأجر التشجيعية تعمل على حفز العاملين على بذل الجهود لزيادة إنتاجيتهم، مما يحقق الفائدة للمنشأة وللعمالين فيها معاً، إلا أن تحقيق ذلك يتطلب تطبيق خطة أحو تشجيعية سليمة تأخذ بعين الاعتبار الشروط الآتية:

- 1- الوضوح والبساطة حتى تتمكن كافة الجهات المعنية من فهمها.
- 2- أن تضمن حداً معيناً من الأجر لا يقل عن الأجر الذي يتقاضاه الفرد قبل تطبيق الخطة الجديدة.
- 3- مشاركة العاملين في وضع خطة الأجر التشجيعية هذه.
- 4- أن يتناسب فيها مقدار الأجر الذي يحصل عليه الفرد مع كمية الإنتاج التي يقدمها تناسباً طردياً، وبذلك يجب أن يزداد مقدار الأجر كلما استطاع العامل أن يحقق إنتاجاً أكبر أو العكس.
- 5- أن يستفيد منها أكبر عدد من العاملين.

¹ مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص 191.

6- أن يكون مقدار المكافأة التشجيعية ملموسا حتى يشعر الفرد أنه كاف لزيادة مجهوده ورفع إنتاجه.

7- استقرارها قدر الإمكان، وذلك لضمان دخل ثابت للعاملين الأكفاء¹

8 - مبادئ تصميم نظام الأجور:

يؤثر نظام الأجور في مجموعة قضايا مهمة، كنوع العاملين الذين يتخذهم المنظمة والرضي الذي يتمتعون به بالإضافة إلى كونه فقرة مهمة في تكاليف العمل وربحية المنظمة.

لذلك لا بد وأن يتم إعداده بدقة، وحتى يكون ذات تأثيرات إيجابية يجب أن يتمتع بالخصائص التالية، والتي يمكن اعتبارها مبادئ في تصميم أي نظام للأجور:

العدالة:

العدالة شرط مهم لأي نظام سليم للأجور، إلا أن العدالة هي حالة معقدة محددة الأبعاد، ولهذا هناك حاجة لأن يتمتع نظام الأجر بعدالة خارجية وكذلك داخلية وذاتية في تحديد أجر كل وظيفة:

أ- العدالة الخارجية: هي عدالة مع الأجور التي تمنحها منظمات أخرى لنفس الوظيفة، فمثلا إذا كان الراتب الذي تدفعه الشركات المناظرة لوظيفة "معاون محاسب" هو 180 دينار شهريا، فالنظام السليم يحدد لها أجرا مقاربا.

ب- العدالة الداخلية: هي العدالة في ذات الوظيفة وبين الوظائف المختلفة ضمن المنظمة فيكون مبلغ الراتب عادلا في مكافأة المؤهلات والخبرة الضرورية لأشغال الوظيفة.

ت- القيمة المكافئة: تشير حاليا إلى العدالة الداخلية والخارجية مجتمعين. بمفهوم هذه القيمة قد تكشف عن التمييز المتعمد في تحديد أجور بعض الوظائف وهو تمييز يمتد عبر المجتمع.

الوضوح: المقصود بالوضوح هو أن يخضع النظام لقواعد واضحة بحيث يمكن لكل فرد أن يعرف كيف يتم تحديد الأجر لوظيفته، فهذا يساعده في تقدير فيما إذا كان الأجر محدد لوظيفته متكافئا مع استحقاقه ومع الأجر المحدد للوظائف الأخرى.

الشفافية:

هي أن يكون النظام مكشوبا وليس سريرا وغالبا ما تستخدم السرية للتعقيم على التحيز الفاضح، فقد تدفع المنظمة لبعض أجورا أو مزايا ومخصصات عالية جدا لو عرف الآخرين بما تؤدي إلى شكاوي.²

الاستقرار والثبات:

الشرط الآخر هو أن يكون ثابتا ومستقرا، فلا يتم تغييره إلا عند توفر شروط موضوعية تستدعي ذلك، وهذا ضروري لتجنب التزعة لتخفيض مستوى الأجور إذا ازدادت كفاءة العاملين.

¹ مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص 192.

² سعاد نايف برنوطي، إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد ط2، عمان: دار وائل للطباعة والنشر، 2003، ص 268.

ارتباط الأجر أو المكافآت بالأداء الفعلي للفرد:

الأجر والتعويض السليم، من جهة نظر الإدارة والموظف نفسه، هو أجر يعرض الفرد عن الأداء الفعلي الذي يقدمه، فالإدارة التي تدفع الأجر أو مكافأة بغض النظر عن أداء الفرد كما أن الموظف الذي يستلم مكافأة لا يستحقها يستهين بها وبكل نظام المكافآت.

9 - مستلزمات إعداد نظام الأجور:

تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى مجموعة مستلزمات نلخصها فيما يلي:

السياسات الإدارية الضرورية لإعداد نظام الأجور:

تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى أن تعرف سياسات المنظمة بالنسبة للقضايا أدناه ويمكنها أن تطالب الإدارة العليا بوضعها إذا لم تكن حددها بوعي وبشكل رسمي، هذه السياسات هي كما يلي:

أ - سياسة المنظمة حول مستوى الأجور مقارنة مع المنافسين: تحتاج المنظمة أن تتخذ سياسة واضحة بالنسبة لمستوى أجورها مقارنة مع مستوى الأجور لمنظمات منافسة وللتنافسين: فقد تقرر أن تكون أجورها أعلى أو موازية أو أدنى من الأجور التي يدفعها المنافسون، والمنظمات تحدد هذه السياسة في ضوء استراتيجياتها من حيث المكانة التي تريد إشغالها في قطاعها والميزة التنافسية التي تريد التركيز عليها. وإذا كانت استراتيجية المنظمة هي التميز عن المنافسين بالأسعار، أي بيع بأسعار تقل عن أسعار المنافسين، فستحتاج الإهتمام بتقليل تكاليف الإنتاج وهذا يتطلب أن يكون مستوى أجورها أدنى أو بمستوى جوار المنافسين.¹

ب - سياسة وقرارات المنظمة حول المزايا والخدمات المنظمة: تحتاج سياسات حول مجموع المزايا العينية التي سيتم توفيرها للعاملين، هذه المزايا المادية تمثل التكاليف تضاف إلى الأجور، وإذا قررت التوسع في تقديم المزايا والخدمات عليها أن تحددها صراحة مع تقدير كلفتها لئتم مراعاتها في تحديد مستوى الأجور.

ج - سياسة المنظمة حول التمييز أو التحيز المعتمد: تحتاج المنظمة تحديد سياسة حول عدالة المعاملة عموماً، والتمييز المعتمد فهذا التمييز يمكن أن يكون كما يلي:

- الفئة الوظيفية: فقد تقرر المنظمة التحيز لصالح فئة وظيفية معينة فيكون مستوى أجورها أعلى منه لمجموع

العاملين، وهذا الشائع في الجامعات التي تجعل مستوى رواتب الأكاديميين أعلى منه للإداريين.

- لدرجات وظيفية معينة: فقد تقرر المنظمة أن تعتمد سياسة تحديد رواتب الدرجات الأدنى واطفة ودرجات الوظائف المتقدمة عالية وتؤدي هذه السياسة إلى بدء الموظفين الجدد بمستوى أجور واطفة، ثم منح أجور متصاعدة للسنوات والدرجات الوظيفية المتتالية، وهي تصلح لمنظمة تريد استقطاب عاملين مستعدين للبقاء فيها لسنوات طويلة..

¹ سعاد نايف البر نوطي، مرجع سابق، ص 270.

- لوظائف محددة: خاصة إذا كانت نادرة، تقرر شركة ما حاليا جعل رواتب المختصين في نظم المعلومات أعلى من الاستحقاق النظري بسبب ندرة المؤهلين.

10 - العوامل المؤثرة في تحديد مستوى الأجور:

بالإضافة إلى السياسات أعلاه يجب التعرف على العوامل المؤثرة في مستوى الأجور ويب أن يراعيها التنظيم الجيد فيما يلي:

أ- القوانين والتشريعات السائدة: تكاد لا تود اليوم في العالم دولة ليس لها قوانين تنظم الأجور، هذه القوانين ملزمة لكافة المنظمات الخاضعة لقوانين العمل، التي تشمل كل المنظمات التي يتجاوز عدد العاملين فيها 5 إلى 10 عاملين حسب الدولة).

ب- تكاليف المعيشة: المطلوب أن يتم تحديد مستوى الأجور، خاصة لفئات الأجر الدنيا والوسطى بحيث يوفر دخلا كافيا لتغطية متطلبات المعيشة بعكسه قد يحجم الناس عن العمل لدى المنظمة أو قد يجمعون بين وظيفتين لتوفير الدخل الكافي لتلبية احتياجاتهم، لذلك تساعد المعلومات عن تكاليف المعيشة في تحديد مستوى الأجور والحدود الدنيا لها.

ج- جماعات الضغط والمساومة الجماعية: النقابات: يمكن أن تمارس هذه الجماعات ضغط يؤثر في مستوى وهيكल الأجور: فإذا كانت نقابة المهندسين قوية في بلد ما فقد تستخدم قوتها هذه لجعل مستوى أجور المهندسين أعلى مما تستحقه في قيمتها الحقيقية للمنظمة.

و- الوظائف المستثناة (لأهميتها وندرتهما): وهو العامل الآخر الذي يجب مراعاته في وضع الأجور:

المطلوب أن تحدد إدارة الموارد البشرية الراتب المستحق لكل وظيفة في ضوء "قيمتها" للمنظمة، ولكن قد تكون هناك ندرة في المؤهلين لأشغال على بعض الوظائف، مما يتطلب جعل أجورها أكثر من قيمتها حتى تتمكن من استقطاب العاملين الذين تحتاجهم.¹

ب - القوانين والقواعد المنظمة لدفع الأجور: تختلف أنظمة دفع الأجور باختلاف الأنظمة، وكذلك باختلاف المؤسسات وحتى في داخل المؤسسة الواحدة، لأنواع مختلفة من الأفراد أو الأنواع المختلفة من العمل، والمهم أن كل فرد يحصل على أجر معين لقاء ما يقوم به من عمل.²

أ- تكاليف المعيشة: المطلوب أن يتم تحديد مستوى الأجور خاصة لفئات الدنيا والوسطى، بحيث يوفر دخلا كافيا لتغطية المعيشة، بعكس قد يحجم الناس عن العمل لدى المؤسسة أو قد يجمعون بين وظيفتين لتوفير

¹ سعاد نايف البر نوطي، مرجع سابق. ص 273.

² أحمد سيد عثمان، الحوافز وأثرها على الكلفة الإنتاجية. القاهرة: مكتبة عين شمس، 1981، ص 52.

ب- الدخل الكافي لتلبية احتياجاتهم، لذلك تساعد المعلومات عن تكاليف المعيشة Living costs في تحديد مستوى الأجور والحدود الدنيا لها.

ت- جماعات الضغط والمساومة الجماعية (النقابات): يمكن أن تمارس هذه الجماعات ضغطاً يؤثر في مستوى وهيكل الأجور فمثلاً: إذا كانت نقابة المهندسين قوية في بلد ما، فقد تستخدم قوتها هذه لجعل مستوى أجور المهندسين أعلى ما تستحقه وظائفهم في ضوء قيمتها الحقيقية للمنظمة.

ج- سوق العمل وحالة الاقتصاد: يمثل الوضع الاقتصادي عاملاً مهماً يؤثر بمستوى الأجور ومبالغتها لأنه يؤثر في معدلات الدوران وفي مستوى الأجور التي تدفعها مؤسسة المناظرة والمنافسة، ففي فترات الكساد يتردد العامل الذي يشعر بعدم الرضي عن الترك خوفاً من عدم إيجاد فرصة عمل آخر، هذا يسمح بجعل مستوى الأجور¹ منخفضاً بدون مخاطر كثيرة، أما في فترات الانتعاش الاقتصادي، الطلب على العاملين المؤهلين يتزايد مما يشجع على الترك ويجعل عملية الاحتفاظ بالعناصر الجيدة أكثر صعوبة ويستدعي رفع مستوى الأجور.

د- قدرة المنظمة على دفع الأجور: يمكن أن تعتبر هذا العامل عاملاً إضافياً يعكس الوضع المالي للمنظمة ومشاكلها، فقد تعاني المنظمة من مشاكل مالية تجعلها غير قادرة على دفع الأجور بالمستوى السائد في السوق، لذلك تحتاج أن تمارس تحيزاً متعمداً في تحديد الأجور.

هـ- الوظائف المستثناة (لأهميتها وندرتهما): وهو العامل الآخر الذي يجب مراعاته في وضع نظام الأجور والمطلوب أن تحدد إدارة الموارد البشرية الراتب المستحق لكل وظيفة في ضوء قيمتها للمؤسسة، ولكن قد تكون هناك ندرة في المؤهلين لإشغال على بعض الوظائف، مما يتطلب جعل أجورها أكثر من قيمتها حتى تتمكن من استقطاب العاملين الذين يحتاجهم.

و- عوامل غير عقلانية: ما زال من غير الممكن إخضاع نظام الأجور كلياً لعوامل عقلانية، فمهما حاولت المؤسسة يبدو بأن عوامل غير عقلانية تؤثر فيه، كما تكشف الدراسات العلمية هذه العوامل تشمل التحيز الذي يحصل بدون وعي وتعمد، وكذلك التقليد واستمرار ممارسات قديمة، ولهذا يمكن الافتراض بأننا إذا أخضعنا النظم في دولنا النامية للتحليل والدراسة العلمية سنجد بأنها خاضعة هكذا عوامل لأنها أعدت بالدرجة الرئيسية عن طريق التقليد وتكرار ممارسات سابقة والخضوع لقوى الضغط المختلفة.

¹ سعاد نايف البر نوطي، مرجع سابق . ص (273 - 274).

2 - مشكلة ساعات العمل:

بدأت مشكلة ساعات العمل في الظهور منذ ظهور حركة التصنيع في المجتمعات الأوربية حيث كان أصحاب العمل يعتمدون إلى تشغيل عمالهم لمدة تصل في بعض الأحيان إلى ستة عشر ساعة في اليوم. وقد تأثرت هذه المشكلة اهتمام المصلحين الاجتماعيين، فطالبوا بتخفيض ساعات العمل لاعتبارات إنسانية تتعلق بصحة العمال وسلامتهم غير أنه مع بداية العملية وتقدم علم النفس والاجتماع قام الباحثون والدارسون بدراسة ساعات العمل على أسس عملية لتحديد العلاقة بين ساعات العمل والتعب والملل وإصابات العمل والتعرف على الحد الأمثل لساعات العمل القصوى إلى جانب العمليات والعلاقات الاجتماعية التي تحدث بين أصحاب العمل والعمال نتيجة الاختلافات التي تنشأ بينهم حول تحديد ساعات العمل القصوى وتعتبر مشكلة ساعات العمل من المشكلات المعقدة حيث، النظرة إليها وإلى المشكلات المرتبطة بها وعلى وسائل علاجها، تختلف من مجتمع إلى آخر، بل إننا أكثر ما نجدتها تختلف من صناعي إلى آخر وربما كانت أولى المشكلات التي يصادفها الباحث في هذا المجال هي مشكلة التعرف بساعات العمل ذاتها. فبعض الباحثين وخبراء العمل يقصدون بساعات العمل وقت التواجد في مكان العمل، بغض النظر إلى نوع النشاط الذي يقوم به الفرد ويرون أن الأجور ينبغي أن تحسب على أساس الساعات التي يقضيها العامل في المصنع منذ حضوره إلى أن يحين موعد انصرافه، بينما آخرون يقصدون بساعات العمل ساعات التشغيل ويطالبون بحساب الأجور على أساس الساعات التي¹ يقضيها العامل مع الآلة مع إغفال أوقات تناول الطعام وفترة الراحة باعتبارها عمل غير منتج على الرغم من أن الدراسات العملية تشير إلى أن فترة الراحة تساعد على تجديد نشاط العمل وتعمل على زيادة كفاءته الإنتاجية وباستمرار هذا الوضع كان لا بد على الباحثين في علم الاجتماع الصناعي إجراء دراسات عديدة لتبين أهمية ساعات العمل وعلاقتها بمتغيرات كثيرة مثل: المر دودية، نوع الإنتاج، حوادث العمل، التخريب، التغيب. ومن أهم النتائج التي توصل إليها بينوا: "آثار ساعات العمل وحلول فتراتهما تمتد إلى الحياة العائلية والاجتماعية للأفراد، بحيث كثيرا ما يولد العمل بالدوريات مشاكل متعلقة بالحياة العائلية والاجتماعية". وهذا يضر بالعامل والأفراد المحيطين به خاصة أفراد عائلته فالعمل بالدوريات يمكنه أن يكون سببا في اختلال توازن النشاطات ووتيرة الحياة أما عن الناحية الاجتماعية فتظهر الصعوبات خاصة في عدم استطاعة العمال نسج علاقاتهم الاجتماعية مع الأصدقاء بحيث كثيرا ما يحس العامل في هذه الحالة بالاقتراب والبعد عن الحياة الاجتماعية.

أما فيما يخص الحياة النقابية في المؤسسة فهو بعيد عن مصادر المعلومات وله اتصال محدود إن لم نقل منعدم بمسؤولي المؤسسة والتي كثيرا ما يجهل أمورها وهذا ما يجعله يحس بالحلة عدم الرضا والإقصاء من الحياة الاجتماعية العادية بالإضافة إلى كل هذا

¹ عبد الباسط محمد حسن، علم الاجتماع الصناعي. مصر: دار غريب للطباعة والنشر، 1998، ص 343.

وفيما يخص أوقات الفراغ فليس هناك نشاط يذكر إما رياضي أو ثقافي وهذا مرتبط بالحيث الجزائري العام الذي يتميز بغياب استراتيجيه نحو الممارسات الاجتماعية والثقافية أو الرياضية إن كل الدول تجمع على أن زيادة ساعات العمل عن حد معين يؤدي إلى انخفاض الإنتاج وارتفاع نسبة الحوادث والأخطاء المهنية خاصة العامل الليلي الذي يتميز به بعض القطاعات في المؤسسات والذي يزيد من نسبة حوادث كبيرة كما أن هذه الأخيرة أي طول ساعات العمل تناسب تناسباً عكسي مع كمية إنتاج العمل في الساعات، معنى هذا أن تخفيض ساعات العمل يؤدي حتماً إلى زيادة الإنتاج في ميع القطاعات، فمن الصعوبات زيادة الإنتاج عن طريق تخفيض ساعات العمل في الصناعات التي تعتمد اعتماداً كلياً على الآلات أكثر من اعتمادها على العامل كما في صناعة الغزل والنسيج، أما في الصناعات التي تحتاج إلى مجهود بشري أكبر من الجهود الآلي كعمليات الفرن والتجميع فإن تقليل ساعات العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاج الكلي.

لكن بالرغم من كل هذا يبقى عنصر الوقت من العناصر الهامة في العمل فالوقت بالنسبة لأي عامل في المؤسسة محدد بساعات معينة وأن يبذل أقصى جهد في استغلاله لإنهاء كامل أعماله بدلاً من تأجيلها إلى وقت آخر والذي نتج عنه تراكم في الأعمال والإنجازات.

هذا وقد أصبح الاهتمام بظروف العمل الجيدة خاصة داخل المشروعات الصناعية من الأمور المسلم بها، وذلك لما لها من آثار على تحسين الكفاءة الإنتاجية ودفع لروح المعنوية بين الأفراد، وتقليل حوادث العمل، وتخفيض تكاليف لإنتاج، إن العناية بتحسين ظروف العمل لا شك أن لها مزايا اجتماعية واقتصادية هامة " وذلك عن طريق تنظيم ساعات العمل وفترات الراحة وتحسين الأجور والاهتمام بظروف العمل وجعلها ملائمة أي تنظيم كل ما يتعلق بالحرارة والتهوية والرطوبة والإضاءة والضوضاء، والعناية بالعوامل النفسية المحيطة بالعامل وعدم النظر إلى المؤسسة كمنظمة اقتصادية فقط".¹

يجب باعتبار المؤسسة منظمة اجتماعية يشبع الأفراد والجماعات داخلها مطامحهم العديدة وتوفير جو من الأمن بينهم وتسيير الخدمات الاجتماعية كما ن زيادة ساعات العمل هذا المستوى تؤدي في الغالب إلى عدم مواظبة العامل على عمله وزيادة مرات غيابه نتيجة لطبيعة الإرهاق الجسماني الذي يصبه. كما أن زيادة ساعات العمل كثيراً ما تزيد من تعرض العامل لحوادث العمل حيث يتعذر عليه الإلتباه ومراعاة الاحتياطات اللازمة لوقايته إذا ما تمكن منه الإرهاق وهذا يؤدي بالتالي إلى زيادة مصاريف العلاج فضلاً عن نقص الإنتاج العام من الناحية الاجتماعية والصحة للمجتمع من ناحية أخرى.

ومما لا شك فيه أن العناية بتحسين ظروف العمل والمسائل الاجتماعية لها أهمية كبيرة في زيادة الإنتاج وتحسينه وفي استفادات العمال من هذه الظروف.²

¹ صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. القاهرة: دار الجامعات المصرية، 1974، ص 210.

² إبراهيم أبو العلاء، العاملون في مجتمعنا العربي. القاهرة، 1967، ص 142.

3 - ظروف العمل:

تعتبر ظروف العمل على أنه مجموعة العوامل التي تحدد سلوك العامل في العمل، وظروف العمل كثيرة منها:

الضوضاء: اعتبرت الضوضاء ولمدة مجردة أثر عادي ناتج عن التطور التقني والاعتماد المفرد على الآلات والأجهزة في الحياة اليومية والعمل، لكن شيئاً فشيئاً بدأ الوعي الجماعي ينمو حول اعتبار الضوضاء ظاهرة يجب القضاء عليها حيث اتجهت آراء الأطباء حول تبيان خطورتها على صحة العامل في المؤسسة وتعرف بأنه: "صوت شديد إلى حد ما، ناتج عن بعض الظروف الخاصة بالفعل، والذي بإمكانه أن يحدث ضراراً أو عيباً للأفراد المعرضين له".

وأضرار الضوضاء مرهون بتوفير عدة عوامل هي:

- التردد - الصفاء - الشدة - المدة.

الإضاءة: يعتبر الضوء من العوامل المؤثرة في الكفاية الإنتاجية للعمال في المؤسسة بالإضافة إلى عدة عوامل أخرى ومنه يبقى الضوء عنصراً هاماً في العملية الإنتاجية، إن عدم استغلال الضوء استغلالاً جيداً في المؤسسة بسبب عدة مشاكل للعمال فإذا كانت الإضاءة قوية جداً فهي بالضرورة تتعب بصر العامل، وإذا كانت عكس ذلك فتصيبه بالكلل والصداع وهذا ما يؤدي بطبيعة الحال بالعمال إلى الاحتجاج على ظروفهم في العمل، وعليه فإن ظروف العمل قد تؤدي بالعامل عند خروجه من المؤسسة على التأثير على حياته الاجتماعية وبالأخص داخل الأسرة.

خلاصة :

تم في هذا الفصل إبراز المستوى الاقتصادي الاجتماعي من حيث تحديدنا لمفاهيم تتعلق به وأهميته وانعكاساته على العامل والصعوبات التي يعاني منها والتي تتعلق بحياته الاجتماعية والأسرية كما تناولنا الأجور كعامل اقتصادي وبعض النظريات التي تتعلق به والطرق المتعلقة بكيفية تحديد الأجور كما حددنا العوامل التي تؤثر فيه وكانت أهم النتائج المتوصل إليها :

- يعتبر العامل الاقتصادي الاجتماعي عامل مؤثر في أداء العامل وفي إنتاجه لذلك لابد من مراعاته وإعطائه أهمية بالغة .
- لابد من تحديد الأجور بحسب الوقت الذي يعمل فيه العامل .
- لابد من مراعاة العوامل التي تؤثر في تحديد مستوى الأجور مثل القوانين وتكاليف المعيشة .



الجانب الطيفي



A decorative border with floral motifs and scrollwork, framing the page on the top, right, and bottom edges.

الفصل الرابع

تمهيد:

سيتم في هذا الفصل استعراض لمحة تاريخية عن المؤسسة، منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، أداة الدراسة بالإضافة إلى أساليب المعالجة الإحصائية.

1 - التعريف بمكان إجراء الدراسة :

نشأت المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالعيادة متعددة الخدمات بالجللفة (عين الشيخ) سنة 1992، كان يمارس فيها الطب العام و فيه طبيب واحد والتلقيح والقابلات لفحص الحوامل وجراحات أسنان.

ولكن اليوم أصبحت المؤسسة عيادة متعددة الخدمات تتكون من:

- عيادة توليد تحتوي على مكتب الرقابة العامة.
- مصلحة فرز للنساء الحوامل.
- ملاحظة الحوامل في حالة الوضع.
- مصلحة الولادة.
- مصلحة واضعات الحمل والرقابة والتربية الصحية....
- التلقيح للمواليد والتنظيم العائلي....
- مصلحة الفحوصات المبكرة لسرطان الثدي.
- الجهاز التلفزيوني (راديو) لمراقبة الحمل والعلاج من أجل العقم، والوقاية من أمراض شتى خاصة بالنساء والتوليد.
- مصلحة حماية الأمومة والطفولة.
- مصلحة الإستعدادات.
- مصلحة المخبر.
- مصلحة الأشعة.
- مصلحة تخطيط القلب.

- مصلحة طب الأسنان.
- مصلحة الصيدلية توجد فيها صيدليتان خاصتان بالعيادة.
- قاعة العلاج العام.
- الفحص العام والفحص المختص.
- طبيب الحنجرة والأذن والعيون.

1-1 توقيت عمل المؤسسة:

08 ساعات يوميا من 8 : 00 صباحا إلى 12 : 00 ، 13:00 ظهرا إلى 16:30 مساء

12 ساعة فمرا ، و 12 ساعة ليلا بدون انقطاع فيما يخص الصباح يبدأ العمل من :

8:00 صباحا إلى الثامنة ليلا

فيما يخص الليل يبدأ العمل من :

الثامنة ليلا حتى إلى 8 : 00 صباحا مقابل ذلك راحة ليومين .

24 ساعة والراحة ثلاثة أيام تبدأ من :

8:00 صباحا حتى إلى 8:00 صباحا من اليوم الموالي .

أما الجانب التطبيقي فكان في مدة شهرين (مارس، أبريل)، وفي هذه الفترة تم توزيع الاستمارة على عينة الدراسة وبعدها تفريغ وتحليل ومناقشة النتائج وقد تم إجراء هذا البحث في المؤسسة الاستشفائية للصحة الجورية بالعيادة متعددة الخدمات بالجلفة (عين الشيخ).

الحدود البشرية :

شملت هذه الدراسة على العمال بالمؤسسة و الذين يعملون بنظام الدوامين و بلغ عددهم 30 عاملا .

6- أداة الحدود :

إن أداة الدراسة هي الوسيلة أو الطريقة التي بواسطتها يمكن اختيار فرضيات البحث و الوقوف على مدى تحققها و ذلك من أجل معرفة مقياس و مستوى الآثار الناجمة عن العمل بنظام الدوامين فيما يخص حالة العمال الاجتماعية و الاقتصادية و فيما تم بها بناء المقياس :

6- 1 الاستمارة :

اعتمدنا على الاستمارة و ذلك لملائمتها لموضوع دراستنا و تعرف بأنها عبارة عن " لائحة مؤلفة من مجموعة من الأسئلة لها علاقة وطيدة بموضوع البحث ، و يستمد تصميمها من المراحل المنهجية الأساسية التي يجب على الباحث أن يوليها اهتمامه " .¹

¹- رشيد زرواتي ، لانفس المرجع السابق ، ص 220

تصميم الإستمارة:

تم بناء الإستمارة من 18 سؤالا مغلق وثلاثة أسئلة نصف مغلقة وفيه:

- البيانات الشخصية مثل: السن، الجنس، الحالة العائلية... الخ.
- الأسئلة المغلقة تتضمن أسئلة وفيها اقتراحات مختلفة مثل: (نعم، لا، دائما، أبدا...).
- الأسئلة نصف مغلقة تتضمن مستويين للإجابة نعم، لا مع تبرير الإجابة في بعض الأحيان.

الفصل الخامس

تمهيد:

سيتم في هذا الفصل استعراض النتائج المتحصل عليها وذلك بعرض النتائج أولا ثم مناقشتها وصولا إلى نتائج الفرضيات وأخيرا الإستنتاج العام.

نتائج المحور الأول: الخاص بالبيانات الشخصية

جدول رقم (1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكور	13	43.33
إناث	17	56.66
المجموع	30	100

يتبين من الجدول أعلاه أن نسبة الإناث أكثر وذلك بـ 56.66% ، بينما تأتي المرتبة الثانية للذكور بنسبة 43.33% ويعود تفسير ذلك إلى أن هذه النتائج تبين أن معظم الذين يعملون في المؤسسة الإستشفائية هم إناث، ويعود هذا إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة.

جدول رقم (2): فئات سن للمبحوثين

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 25	05	16.66
25--35	13	43.33
35--45	10	33.33
أكبر من 45	02	06.66
المجموع	30	100

يتبين من الجدول أعلاه أن نسبة 43.33% من العمال تتراوح أعمارهم بين 25—35، تليها المرتبة الثانية من العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 35—45 بنسبة 33.33%، ثم تليها العمال الذين أعمارهم أقل من 25 سنة بنسبة 16.66%، ثم تليها العمال الذين أعمارهم أكبر من 45 سنة وذلك بنسبة 06.66%. وبناء على ذلك يتضح لنا أن أغلبية العمال شبابا وهذا ما لاحظناه من خلال جولاتنا الإستطلاعية للميدان.

جدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة %
عازب	15	50
متزوج	14	46.66
مطلق	01	03.33
أرمل	00	00
المجموع	30	100

يبين الجدول أن أغلبية الموظفين عازبين، وذلك بنسبة 50% وهناك نسبة 46.66% للموظفين المتزوجين، ونسبة أقل عند المطلقين وذلك بـ 03.33% أما حالة الأرمل فهي معدومة بـ 0%.

جدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
00	00	أمي
00	00	ابتدائي
20	06	متوسط
30	09	ثانوي
50	15	جامعي
100	30	المجموع

يبين الجدول أعلاه أن نسبة 50% من العمال لديهم مستوى جامعي ثم تليها المرتبة الثانية للعمال الذين مستواهم ثانوي وذلك بنسبة 30% ثم تليها فئة العمال الذين لديهم مستوى متوسط وذلك بنسبة 20% أما حالات الأميين والابتدائي فهي معدومة. وبالتالي فإن غالبية العمال ذو مستوى جامعي وهذا ما يعكس التوجه الجديد في سياسة التوظيف.

جدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل

النسبة %	التكرار	الأقدمية في العمل
40	12	5--1
30	09	10—5
13.33	04	15—10
16.66	05	15 فما فوق
100	30	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه أن نسبة 40% من الموظفين أقدميتهم ما بين 5—1 بينما تمثل نسبة 30% من الموظفين الذين أقدميتهم ما بين 5—10 سنوات في المنصب، ونسبة 16.66% من الموظفين الذين أقدميتهم في المنصب 15 فما فوق، وأخيرا يلاحظ أقدمية الموظفين في مناصبهم ما بين 10—15 سنة 13.33%. بناء على ذلك يتضح لنا أن أغلبية الموظفين في هذه المؤسسة لا يملكون أقدمية كبيرة وربما يرجع هذا إلى فتح مناصب جديدة في الإدارة وبالتالي دخول موظفين جدد.

نتائج المحور الثاني: خاص بالفرضية الأولى

جدول رقم (06): الوقت في تلبية حاجياتك الأساسية

النسبة %	مجموع	لا		نعم		رضا الدوامين
		%	ت	%	ت	
						ملائمة الوقت
36.66	11	22.22	4	63.63	76	نعم
63.33	19	77.77	14	45.45	5	لا
100	30	100	18	100	11	ع

يتبين من الجدول أعلاه أن أغلب العمال لا يلائمهم الوقت في تلبية حاجياتهم الأساسية وذلك بنسبة 63.33% وبأكبر النسب عند العمال غير الراضون بنظام الدوامين وذلك بـ 77.77% ثم تليها فئة العمال الراضون على نظام الدوامين وذلك بنسبة 45.45%. أما العمال الذين يلائمهم الوقت في تلبية حاجياتهم الأساسية بنسبة 36.66% وبأكبر النسب عند العمال الراضين عن نظام الدوامين بنسبة 63.63% ثم تليها فئة العمال غير الراضين عن نظام الدوامين بنسبة 22.22%. وبناء على قراءتنا الإحصائية يتضح لنا أن عدم ملائمة الوقت في تلبية حاجيات العامل الأساسية راجع إلى أن نظام الدوامين يربط العامل ولا يسمح له بتلبية حاجياته.

جدول رقم (07): مشاركة العائلة في الزيارة

النسبة %	مجموع	لا		نعم		رضا الدوامين
		%	ت	%	ت	
						مشاركة العائلة
13.33	04	-	-	30.76	04	نعم
86.66	26	100	17	69.23	09	لا
100	30	100	17	100	13	ع

يبين الجدول أعلاه أن العمال الذين لا يشاركون عائلاتهم بحمل الزيارات بنسبة 86.66% وبأكبر النسب عند العمال غير الراضون عن العمل بنظام الدوامين بنسبة 100% ثم تليها فئة العمال الراضون عن نظام العمل بالدوامين بـ 96.63%.

أما العمال الذين يشاركون عائلاتهم بحمل الزيارات بنسبة 13.33 وبأكبر النسب عند العمال الراضون بنظام الدوامين وذلك بنسبة 30.76% .

وبناء على قراءتنا الإحصائية يتبين لنا بأن عدم مشاركة العمال عائلاتهم في الزيارة قد يكون ناجم عن الإرهاق وضيق الوقت والارتباط في العمل وغيرها مما يتعرض له العامل.

جدول رقم (08): الواجبات الغذائية في الأوقات المنتظمة

النسبة %	مجموع	لا		نعم		الرضا بالدوامين
		%	ت	%	ت	
						الواجبات الغذائية
3.33	1	-	-	7.69	1	دائما
86.66	26	88.23	15	84.61	11	أحيانا
10	3	11.76	2	7.69	1	أبدا
10	30	100	17	100	13	المجموع

يوضح لنا الجدول أن العمال الذين أحيانا يأخذون واجباتهم الغذائية في الأوقات المنتظمة مع الأسرة بنسبة 86.66% وبأكبر نسبة عند العمال غير راضون عن نظام الدوامين بنسبة 88.23% ثم تليها فئة العمال الراضون عن نظام الدوامين بنسبة 84.61%.

أما العمال الذين أبدا لا يأخذون وجباتهم الغذائية في الأوقات المنتظمة مع الأسرة بنسبة 10% وبأكبر النسب عند العمال الغير راضون عن نظام الدوامين بنسبة 11.76% ثم تأتي فئة العمال الراضون عن نظام الدوامين بنسبة 7.69% .

وبناء على قراءتنا الإحصائية يتضح لنا العمال وقت استراحتهم لا يتلاءم مع موعد الغداء أو وجباتهم الغذائية في الأوقات المنتظمة.

جدول رقم (09) المشكلات التي تعكر صفو استمرار حياة الأسرة

النسبة %	مجموع	لا		نعم		رضا الدوامين المشكلات
		%	ت	%	ت	
70	21	76.47	13	61.53	8	نعم
30	09	23.52	4	38.46	5	لا
100	30	100	17	100	13	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن العمال الذين يعانون من المشكلات التي تعكر صفو استمرار الأسرة بنسبة 70% وبأكبر النسب عند العمال غير الراضون عن نظام الدوامين بنسبة 76.47% ثم تليها فئة العمال الراضون بنسبة 61.53%

أما العمال الذين لا يعانون من المشكلات التي تعكر صفو استمرار حياة العائلة بنسبة 30% وبأكبر النسب عند استمرار حياة العائلة بنسبة 30% وبأكبر النسب عند العمال الراضون عن نظام الدوامين 38.46% ثم تليها فئة العمال غير الراضون بنسبة 23.52%.

وبناء على قراءتنا الإحصائية يتضح لنا بأن هناك عمال يعانون من مشكلات تعكر لهم صفو استمرار حياتهم بسبب الضغوطات والظروف التي يتعرضون لها داخل المؤسسة كالتوتر، انعدام الراحة، ضغط الوقت، ظروف العمل.....

جدول رقم (10) : الروتين الشخصي للعامل وانشغالات العائلة

النسبة %	مجموع	لا		نعم		رضا الدوامين الروتين الشخصي
		%	ت	%	ت	
63.33	19	70.58	12	53.84	7	نعم
36.66	11	29.41	5	46.15	6	لا
100	30	100	17	100	13	المجموع

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن غالبية العمال عائلاتهم مجبرون على إتباع روتينهم الشخصي بسبب توقيت العمل وذلك بنسبة 63.33% وبأكبر النسب عند العمال غير راضون عن نظام الدوامين بنسبة 70.58% ثم تليها فئة العمال الراضون عن نظام الدوامين بنسبة 53.84% .

أما العمال الذين عائلتهم غير مجبرون على إتباع روتينهم الشخصي بسبب توقيت العمل وذلك بنسبة 36.66% وبأكبر النسب عند العمال الراضون عن نظام الدوامين بنسبة 46.15% ثم تليها فئة العمال غير راضون بنسبة 29.41% .

وبناء على قراءتنا الإحصائية فإن توقيت العمل بالنسبة للعامل يجبر العائلة على إتباع الروتين الذي يفرضه العمل وبالتالي عدم تلبية انشغالات العائلية .

جدول رقم (11): إحساس العمال بالعزلة عن أفراد المجتمع

النسبة %	مجموع	لا		نعم		رضا الدوامين العزلة
		%	ت	%	ت	
10	3	5.55	1	16.66	2	دائما
80	24	83.33	15	75	9	أحيانا
10	3	11.11	2	8.33	1	أبدا
100	30	100	18	100	12	المجموع

يبين لنا الجدول أن العمال الذين يتناهم أحيانا إحساس بالعزلة عن باقي أفراد المجتمع بنسبة 80% ونسبة أكبر عند العمال غير راضون عن نظام الدوامين بنسبة 83.33% و ثم تليها فئة العمال راضون عن نظام الدوامين بنسبة 75% .

أما العمال الذين أبدا لا يتناهم إحساس بالعزلة عن باقي أفراد المجتمع بنسبة 10% ونسبة أكبر عند العمال غير راضون عن نظام الدوامين بنسبة 11.11% ثم تليها فئة العمال الراضون بنسبة 8.33% .

وبناء على قراءتنا الإحصائية يتبين لنا أن إحساس العمال بالعزلة ناجم عن نظام الدوامين الذي تفرضه المؤسسة طول النهار وعدم وجود فترة للراحة .

جدول رقم(12): تقليص الجلسات مع الأصدقاء

النسبة %	مجموع	لا		نعم		رضا الدوامين تقليص الجلسات
		%	ت	%	ت	
63.33	19	73.68	14	45.45	5	نعم
36.66	11	26.31	5	54.54	6	لا
100	30	100	19	100	11	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن العمال يقلصون جلساتهم مع الأصدقاء خارج العمل بنسبة 63.33% وبأكبر النسب عند العمال الغير راضون عن العمل بنظام الدوامين ثم تليها فئة العمال الراضون بنسبة 45.45% .

أما العمال الذين لا يقلصون جلساتهم مع الأصدقاء خارج العمل بنسبة 36.66% وبأكبر النسب عند العمال الراضون عن نظم الدوامين بنسبة 54.54% ثم تليها فئة العمال غير الراضون بنسبة 26.31%. وبناء على قراءتنا الإحصائية يتضح لنا أن الضغط وضيق الوقت الذي يواجهه العامل لا يسمح له بالجلوس مع الأصدقاء .

نتائج الفرضية الأولى:

والمتمثلة في تعرض عمال نظام الدوامين لاضطرابات في علاقاتهم الاجتماعية. إن توقيت العامل في العمل يجبر العائلة على إتباع الروتين الذي يفرضه العمل. وإن إحساس العمال بالعزلة ناجم عن نظام الدوامين الذي تفرضه المؤسسة طول النهار وعدم وجود راحة. إن العمال الذين يعانون من مشكلات تعكر صفو استمرار حياتهم بسبب الضغوطات والظروف التي يتعرضون لها داخل المؤسسة كالتوتر، انعدام الراحة، ضغط الوقت... عدم مشاركة العمال عائلاتهم في الزيارة قد يكون ناتج عن الإرهاق وضيق الوقت وغيرها مما يتعرض له العامل.

عدم ملائمة الوقت في تلبية حاجيات العامل الأساسية راجع إلى أن نظام الدوامين يربط العامل ولا يسمح له بتلبية حاجياته.

ومنه نستنتج أن انفصال العامل عن عائلته يؤدي إلى تدني مستوى الإقبال على العمل ومستوى الإهتمام به يرد في كثير من الأحيان إلى التدني في الروح المعنوية لدى العامل مما يؤدي إلى عدم رضاه على وضعه التنظيمي والاجتماعي وكذا توقيت العمل وعن عوامل أخرى كتلاشي فرص تحقيق طموحاته الشخصية والجماعية وكذلك عدم مراعاته واهتمامه بالمجال الأسري.

نتائج المحور الثالث: الخاص بالفرضية الثانية

جدول رقم (13): بعد المسكن عن مكان العمل

النسبة %	مجموع	لا		نعم		رضا الدوامين
		%	ت	%	ت	
						الروتين الشخصي
36.66	11	29.41	05	46.15	06	قريب
63.33	19	70.58	12	53.84	07	بعيد
100	30	100	17	100	13	المجموع

يتبين من الجدول أعلاه أن أغلب العمال يقطنون في مناطق بعيدة عن مكان عملهم بنسبة 63.33%، وبأكبر النسب عند العمال غير راضون عن نظام الدوامين بنسبة 70.58% ثم تليها العمال الراضون بنسبة 53.84%

في حين نجد أن نسبة 36.66% من أفراد العينة يقطنون في مناطق قريبة من مكان عملهم، وبأكبر النسب عند العمال الراضون بنظام الدوامين بنسبة 46.51% ثم تليها فئة العمال غير الراضون به بنسبة 29.41%. وبذلك فإن غالبية العمال يقطنون بمساكن بعيدة عن أماكن عملهم، وهذا ما يعكس لنا أحد الظروف الصعبة التي يعيش فيها العامل، وهذا ما يجعل دخله غير كافي لتلبية متطلبات الحياة.

جدول رقم (14): توقيت العمل وملائمته مع الأجر الممنوح

النسبة %	مجموع	لا		نعم		رضا الدوامين
		%	ت	%	ت	
						الأجر الممنوح
—	—	—	—	—	—	نعم
43.33	13	22.22	4	75	9	نوعاً ما
56.66	17	77.77	14	25	3	لا
100	30	100	18	100	12	المجموع

يتبين من الجدول أعلاه أن الأجر الذي يأخذونه مع الوقت الذي يشغلونه لا يتناسب بنسبة 56.66% وبأكبر النسب عند العمال الغير راضون عن نظام الدوامين بنسبة 77.77% ثم تليها فئة العمال الراضون عن العمل بالدوامين بنسبة 25% .
أما الأجر الممنوح يتناسب مع الوقت الذي يشغلونه بنسبة 43.33% وبأكبر النسب عند فئة العمال الراضون نظام الدوامين بنسبة 75% ثم تليها فئة العمال غير الراضون بنسبة 22.22% وبناء على ذلك نجد أنه من خلال قراءتنا الإحصائية نجد أن توقيت العمل داخل المؤسسة لا يتلائم مع الأجر الممنوح له.

جدول رقم(15): الدخل الشهري ومدى ملائمته لتلبية حاجيات الأسرة

النسبة %	ع	لا		نعم		رضا الدوامين
		%	ت	%	ت	
						الدخل الشهري
13.33	4	5.88	1	23.07	3	كاف
86.66	26	94.11	16	76.92	10	غير كاف
100	30	100	17	100	13	المجموع

يتبين من الجدول أعلاه أن الدخل الشهري غير كاف لتلبية حاجيات الأسرة وذلك بنسبة 86.66% وبأكبر النسب عن العمال الغير راضون عن نظام الدوامين بنسبة 94.11% ثم تليها فئة العمال الراضون بنسبة 76.92% .
أما العمال فدخلهم الشهري كافي لتلبية احتياجات الأسرة بنسبة 13.33% وبأكبر النسب عند العمال الراضون عن نظام الدوامين بنسبة 23.07% ثم تليها فئة العمال غير الراضون بنظام الدوامين بنسبة 5.88% .
ومن خلال قراءتنا الإحصائية نجد أن الدخل الشهري للعمال غير كافي لتلبية حاجيات الأسرة، بمعنى أن ما يكسبه من دخل لا يلبى متطلبات الحياة.

جدول رقم (16): ممارسة أعمال أخرى

النسبة %	مجموع	لا		نعم		رضا الدوامين
		%	ت	%	ت	
						ممارسة أعمال أخرى
13.33	4	10	2	20	2	نعم
86.66	26	90	18	80	8	لا
100	30	100	20	100	10	المجموع

يتبين من الجدول أعلاه أن غالبية العمال لا يمارسون أعمال أخرى وذلك بنسبة 86.66% وبأكبر النسب عند العمال غير راضون بنظام الدوامين بنسبة 90% ثم تليها العمال الراضون بنسبة 80%. أما العمال الذين يمارسون أعمال أخرى بنسبة 13.33% وبأكبر النسب عند العمال الراضون بنظام الدوامين بنسبة 20% ثم تليها العمال غير راضون بنظام الدوامين بنسبة 10%. وبناء على قراءتنا الإحصائية نجد أن توقيت العمل غير كافي لممارسة أعمال أخرى، ورغم ذلك فهو لا يكفي الأجر الذي يتقاضونه ومع هذا لا يلجأ العامل لممارسة أعمال أخرى وهذا راجع إلى ضيق في الوقت .

نتائج الفرضية الثانية:

التمثلة في أن ما يقضيه العامل من ساعات العمل تتناسب مع الأجر الممنوح وبعد توضيحنا للأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية وجدنا أن توقيت العمل لا يتناسب مع الأجر الممنوح للعامل بنسبة عالية جدا وكذلك وجدناه لا يتلاءم عند العمال الغير راضون بنظام الدوامين . في حين نجد أن الدخل الشهري غير كاف لتلبية متطلبات الحياة عند العمال، كما وجدنا من خلال دراستنا وتحليلنا أن عمال المؤسسة لا يقومون بأعمال أخرى وهذا راجع للوقت غير كافي، وهذا بما أنهم يعملون في المؤسسة لا يمكنهم القيام بذلك، وعلى هذا نستنتج أن ساعات العمل التي يعمل فيها العامل داخل هذه المؤسسة لا تتوافق مع الأجر الممنوح، حيث أن جهده وعمله لا يتوافق مع ما يكسبه من دخل.

الاستنتاج العام:

سيتم استعراض خلاصة الدراسة ونتائجها على ضوء ما جاء في الفصول السابقة وخاصة على توضيح الفكرة التي طرحناها في الفرضيتين وهي تعرض عمال الدوامين لاضطرابات في علاقاتهم الاجتماعية. ما يقضيه العامل من ساعات العمل تتناسب مع الأجر الممنوح فالأولى كما أوضحناها نتائج الفرضية الأولى أن انفصال العامل عن عائلته يؤدي إلى تدني مستوى الإقبال على العمل، ومستوى الاهتمام به يؤدي في كثير من الأحيان إلى تدني في الروح المعنوية لدى العامل، وهذا لعدم رضاه على وضعه التنظيمي والاجتماعي وكذا عن توقيت الذي يعمل به في المؤسسة وعن عوامل أخرى كتلاشي فرص تحقيق طموحاته الشخصية والجماعية، كذلك عدم مراعاته للجانب الأسري والمحيط الاجتماعي الذي يسكن فيه.

والثانية كما أوضحناها في نتائج الفرضية الثانية أن عمال نظام الدوامين غير راضون بتوقيت عملهم وهذا لعدم توافقه مع الأجر الممنوح لهم، وهذا لأن جهدهم المبذول ووقتهم الذي يعملون فيه داخل المؤسسة غير ملائم للأجر الذي يتحصلون عليه، بمعنى أنه لا يلبي كل حاجياتهم اليومية ولا يسد متطلبات حياتهم الاجتماعية والأسرية، حيث أننا داخل هذه المؤسسة لا يتركهم يعملون أعمالاً أخرى، وذلك نظراً لأن جل وقتهم مأخوذ في العمل داخل هذه المؤسسة.

دُخَانُ



الخاتمة:

من خلال المعطيات النظرية والتطبيقية التي سبقت وذلك تحديدا من خلال المشكلة المصاغة والمعاشة ميدانيا في مؤسساتنا الاجتماعية وبعد عرض النتائج ومناقشتها بخصوص موضوع نظام الدوامين والعوامل الاجتماعية والاقتصادية.

ولقد أولينا اهتمامنا بفكرة نظام الدوامين وتأثيرها على الجانب الاجتماعي الاقتصادي للعامل داخل المؤسسة الاستشفائية لما لها من أثر بالغ في تطور هذه المؤسسة.

ويعتبر العنصر البشري عنصرا هاما لتحقيق أهداف المؤسسة لذلك فنحن بحاجة إلى العناية بموظفي هذه المؤسسة وذلك نظرا لما يقدمونه من خدمات تعود فائدتها إلى المجتمع ككل، وذلك من خلال توفير المناخ الملائم للعامل داخل المؤسسة وخارجها.

ومن خلال ما سبق يتضح لنا أنه لا بد من تحديد فترة تلائم العامل للراحة ولا بد من أن يتوافق هذا الوقت الذي يعمل فيه العامل مع الأجر الذي يمنح له لكي يلي له متطلبات الحياة الاجتماعية والأسرية وهذا من أجل تحقيق أداء جيد داخل المؤسسة .

A decorative border with floral motifs and scrollwork, framing the central text. The border is composed of four segments: top, right, bottom, and left, each featuring a central floral arrangement with leaves and flowers.

قائمة المرادف

دعوات

جامعة زيان عاشور بالجلفة

كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع تنظيم وعمل

الرقم :

استمارة

الموضوع :

أثر توقيت العمل على المستوى
الاجتماعي والاقتصادي للعامل بالمؤسسة الاستشفائية

نرجو الإجابة بوضوح و موضوعية على هذه الأسئلة و ذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب ، نخطكم علما أن هذه الإجابات ، لن تستخدم إلا لأغراض علمية بحتة ، و لكم جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم لإثراء هذه الدراسة .

إشراف الأستاذة :

طعبة سعاد

إعداد الطالبة :

● غييش نسيمة

الموسم الجامعي : 2015-2016

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس : ذكر () أنثى ()
- 2- السن : أقل من 25 () 25-35 () أكبر 35-45 ()
- 3- الحالة العائلية : عازب () متزوج () مطلق ()
- 4- المستوى التعليمي : أمي () ابتدائي () متوسط ()
- 5- الأقدمية في العمل : 1-5 () 5-10 () 10-15 () 15 فما فوق () جامعي () ثانوي ()

المحور الثاني: البيانات العامة

- 6-هل يلائمك الوقت في تلبية حاجتك الأساسية : نعم () لا ()
- 7- هل تشارك العائلة بمحمل الزيارات التي تقوم بها : نعم () لا ()
- 8- اذا كان لا ما هو المشكل : ظروف العمل () توقيت العمل () شيء اخر ()
- 9-هل تستطيع أن تأخذ واجباتك الغذائية في الأوقات المنتظمة مع الأسرة : دائما () أبدا ()