

العنوان:	التنمية الإدارية ودور علم النفس الصناعي
المصدر:	نشرة الخريجين
الناشر:	المعهد القومي للإدارة العليا - جماعة خريجي المعهد
المؤلف الرئيسي:	جرجس، ملاك
المجلد/العدد:	ع 17
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	1967
الشهر:	يوليو
الصفحات:	61 - 63
رقم MD:	65805
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EduSearch
مواضيع:	التدريب المهني، التنمية الإدارية، علم النفس الصناعي، اختيار الموظفين، التوظيف، الترقيات، تنمية الموارد البشرية، الحوافز، الأمن الصناعي، السلامة المهنية
رابط:	<a href="http://search.mandumah.com/Record/65805">http://search.mandumah.com/Record/65805</a>

# النفسية الادارية

## ودور علم النفس الصناعي

د. ملاك محمد

واستعداداتهم ، وميولهم ، وصفاتهم النفسية والعقلية ، وبالتالي دراسة الاعمال وتحليل المهن حتى يمكن تحقيق التوافق والمواءمة بين هذه المهن وبين ما تتطلبه من القابليات والاستعدادات - وميادين علم النفس الصناعي التي يمكن أن تكون في خدمة المديرين بالمصانع والمؤسسات لتحقيق أهدافهم بالنسبة للإنتاج والاستقرار الصناعي كثيرة نورد الميادين التالية :

### تحليل العمل

ان الخطوة الاولى في تنظيم أى عمل وتحديد مسؤولياته واختصاصاته وتقييمه هي تحليل هذا العمل وتعيين مراحل تعلمه من الوجهتين النفسية والحركية ، وتحديد القدرات الخاصة اللازمة لاداء العمل على أحسن وجه - ولذلك يعنى علم النفس الصناعي بالمساهمة في الدراسة الدقيقة لجمع الحقائق الأساسية عن خطوات العمل في كل وظيفة والإمام التام بظروف العمل ، والمؤهلات أو القدرات التي يجب أن تتوافر في العامل لكي ينجح في عمله، ويمكن تعريف تحليل العمل بأنه الطريقة المباشرة الشاملة للحصول الى الحقائق عن الاعمال وطرق أدائها ، وتشمل هذه الدراسة ملاحظة العمل وتسجيل الحقائق التي تجمع عن طريق الملاحظة والتي تجمع عن طريق المناقشة مع العمال والمشرفين وغيرهم ممن لهم دراية بالعمل ، ويسمى الوصف لعمليات ومسؤوليات وواجبات عمل ما ، بوصف العمل Job Description ، كما تسمى الشروط الواجب توافرها في العامل من قدرات وغيره بشروط العمل Job Specification - هذا وتستعمل بيانات وصف العمل وشروطه عادة في تقييم العمل Job Evaluation ، وتحديد الاجور ، وفي تصنيف الاعمال وتنظيمها في المؤسسة أو المصنع وفقا لسلم تنظيمي خاص .

« ان واجبنا الاول والاكبر هو العمل ، العمل الجاد ، العمل المنظم ، وبتعبير آخر هو العمل العلمى » .

### ( الرئيس جمال عبد الناصر )

ان العلوم الانسانية ومن أهمها علم النفس الصناعي ، أحرزت نجاحا كبيرا في استخدام القوى الانسانية والتحكم فيها لصالح صاحب العمل والفرد والمجتمع معا - سواء من حيث زيادة الانتاج وخفض نفقاته ، أو من حيث تكليف الفرد نفسيا واجتماعيا، أو من حيث المساعدة على نمو الاقتصاد القسومى للبلاد ، ولا أدل على ذلك من أن الآلات المتشابهة في المصانع المختلفة لا تنتج انتاجا متشابها من حيث الكم او من حيث الجودة ، والسر في ذلك يرجع الى تلك « العوامل الأخرى » - الانسانية - ومدى الاهتمام بها والتحكم فيها .

ولعل أهم العلوم الانسانية في ميدان ادارة الاعمال هو علم النفس الصناعي الذي يرمى الى تطبيق الحقائق العلمية في ميادين علم النفس وعلم النفس الاجتماعى لحل المشكلات المتعلقة التي تزخر بها دنيا الصناعة والتجارة ، حلا علميا .

ويعتمد علم النفس الصناعي لتحقيق أهدافه في دراسة وتعيين مقومات السلوك الانسانى في المواقف المختلفة ، على استخدام المقاييس النفسية والاختبارات النفسية ، ومنها مقاييس الذكاء واختبارات القدرات والمواهب ، ومنها المواهب العقلية ، والقدرات الميكانيكية ، واللفظية ، والرياضية ، والفنية ، والكتابية ، الى غير ذلك من القدرات والمواهب ، كما يعتمد أيضا على اختبارات الشخصية ، والاختبارات التحليلية ، واختبارات المواقف المقننة ، الى غير ذلك من الاختبارات التي تساعد على تفهم ودراسة العمال ومدى قابليتهم ،

## الاختيار والتعيين والترقى

بعد قدراته العقلية واستعداده النفسى وقدراته البدنية ، هو عامل التعب الذى يعزى اما لعوامل فسيولوجية أو عوامل نفسية ، ويعبر عادة عن التعب النفسى بالملل الذى يتجلى فى فقد الرغبة والميل للاستمرار فى العمل الذى يقوم به الفرد ، وهناك صلة مباشرة بين التعب الفسيولوجى والتعب النفسى ، بل انهما يتلازمان ، الا انه هناك حالات كثيرة يكون التعب النفسى فيها ناتجا عن عوامل غير فسيولوجية خصوصا فى حالات اعتلال الصحة النفسية او انخفاض الروح المعنوية .

ويشترك أخصائى علم النفس الصناعى فى مجالات كثيرة لوضع حد للتعب والملل الذى يصيب العاملين فى الصناعة ، ومن هذه البحوث بحوث دراسة الحركة والزمن ، وتحليل الاعمال المهنية ، والبحث فى أفضل وأسهل الطرق للعمل - وبحوث عن أنسب ساعات العمل اليومى والاسبوعى ، وتوزيع فترات الراحة أثناء العمل ، ثم المساهمة فى حل مشاكل العمال النفسية والاشترك فى وضع البرامج الترفيهية وكل ما له صلة وثيقة بتعب العامل جسما ، أو نفسيا .

ان التعب والملل فى الميدان الصناعى هو فى الواقع حصيلة العوامل والنتائج التى تفصح عن نفسها فى نقص الكفاية الانتاجية وزيادة التكاليف الصناعية ، وتستحق دراسة وسائل خفض آثاره لدى العمال كل عناية من الوجهتين الاقتصادية والانسانية ، ولا سيما وأن تصميم المصانع وفقا لاحسن النظم الهندسية وتحسين ظروف العمل ، لم يمنع من ظهور حالات كثيرة من التعب النفسى لدى العاملين لدرجة ان البعض يسمون العصر الصناعى بعصر « الاعياء الصناعى » وذلك لظهور أعراض عدم القدرة على التركيز والاضطراب الحركى والفكرى ، والضحك والملل على كثير من العاملين من وقت لآخر .

### حوافز العمل

لم يهتم أى علم من علوم الادارة بحوافز العمل ودوافعه ، كما اهتم بها علم النفس الصناعى ، وألى عهد قريب بل لا يزال البعض الى الآن ، يعتقد أن سلوك العمال لا يتأثر الا بظروف العمل وبالحوافز المادية فحسب ، فى حين أن الاتجاهات النفسية للعمال وعلاقتهم الانسانية فى العمل من أهم العوامل التى تحقق الرضا والسعادة والاستقرار الصناعى .

ويعتمد علم النفس الصناعى فى رسم سياسته للحوافز فى أى عمل على اشباع الحاجات النفسية للانسان ، ومنها حاجات أساسية كالحاجة الى الشعور بالقبول ، والحاجة الى الامن ، والحاجة الي

من المسلم به عمليا وعلميا انه من صالح العمل والعامل نفسه أن يقوم العامل بالعمل الذى يتفق وقدراته واستعداداته ، وعلم النفس الصناعى يهتم اهتماما بالغا باختيار اكفأ العمال لكل نوع من الاعمال ليحقق تكيف العامل للمهنة ، وملائمة المهنة للعامل باختيار كل للعمل الذى يتفق واستعداده الطبيعى ، ذلك لانه من الثابت علميا أن هناك فروقا فردية بين الناس فى درجة الذكاء والقدرات والشخصية ودرجة الصحة النفسية والعقلية .

وكما أن الاختيار لها عند تعيين العاملين فانه فى غاية الاهمية عند ترقيتهم خصوصا للوظائف القيادية ، اذ أن الاختيار على أساس الاختبارات بالإضافة الى نتائج الملاحظة المباشرة للعامل أثناء فترة خدمة زمنية ، يضمن لدرجة كبيرة حسن الاختيار والتنمى بنجاح أو فشل العامل قبل وضعه فى مركز قيادى ، أو عمل يتطلب خبرة أو مهارة خاصة .

### التدريب المهنى وتنمية القوى البشرية

ينظر علم النفس الصناعى الى التدريب المهنى على أنه عملية تعليم تمكن الفرد من اتقان مهنته فى أقصر وقت وبأقل جهد ممكن ، وانه مهما كان العامل يتمتع باستعدادات وقدرات فطرية وغيره ، فلا بد من تدريبه تدريبا منظما كى يصل الى مستوى عالى من الانتاج - ويراعى علم النفس الصناعى أهمية المبادئ السيكولوجية للتعليم ، فيستشير الدوافع لدى العمال للتعليم ، لانه من الثابت علميا انه كلما كان الدافع قويا ، كلما زادت فاعلية التدريب والمثابرة عليه والاهتمام به ، وكلما علم العامل بنتائج ممارسته للعمل أثناء التدريب مقارنة بنتائج زملائه كلما كان ذلك دافعا الى اجادة التحصيل ، بل ان الثواب والمدح على التقدم فى التعليم ، والمنافسة بين المتدربين على الحصول على جوائز أو امتيازات كلها وسائل يجب أن تستخدم فى تنمية القوى البشرية انعاما فى المصانع .

وحدير بالذكر أن تحليل العمل ، السابق الاشارة اليه ، له أهمية كبرى فى برامج التدريب بحيث يشمل التدريب العملى للعامل شرح أجزاء أو مواصفات العمل وتحليله وحصر جزئياته ، ثم التمرن عليها وفقا للطريقة المثلى لاداء العمل .

### التعب والملل والاعياء الصناعى

لعل أهم العوامل التى تؤثر على انتاج العامل ،

حوادث العمل والامن الصناعي من الميادين الهامة لعلم النفس الصناعي خصوصا بعد أن أثبتت معظم الدراسات العلمية أن حوالي ٨٠٪ من حوادث العمل أسبابها انسانية نفسية - أى العامل نفسه - وليست الظروف الفيزيكية ، كما أثبتت أيضا أن هناك أفرادا لهم صفات نفسية خاصة هم الذين يتورطون دائما في الحوادث .

والحوافز قد تكون ايجابية وقد تكون سلبية وكما أن المال ليس الباعث الاول والاخير للعمل ، فانه من الخطأ الاعتقاد بأن الخوف واستثارته هو الدافع السلبى -الرئيسى الذى يجب أن يلجأ اليه رجال الادارة ، فالثابت أن استثارة الحوافز الايجابية أجدى بكثير على الانتاج والروح المعنوية للعاملين ، بل ين السلوك الواحد قد تتداخل في ظهوره عد تدوافع ، لذلك فانه يساعد رجال الادارة العليا على تفهم اتجاهات عمالهم ، القيام بدراسات من وقت لآخر لتقصى اتجاهاتهم السلوكية نحو العمل وظروفه ، وفي ضوء هذه الدراسات ترسم السياسات الحافزة لمصلحة الانتاج ، بحيث تساعد الفرد على الشعور بالرضا خصوصا اتجاهاته النفسية نحو عمله .

ولا أدل على أهمية العوامل الانسانية في الحوادث في الدراسة التى قامت بها احدى شركات التأمين الامريكية في عدة مصانع ، إذ ظهر أن المخاطر التى تنجم عن الآلات مسئولة عن أقل من ٩٪ من الحوادث وأن العيوب الجسمية والعقلية للعمال مسئولة عن ٣٪ منها ، وأن نقص المهارة مسئول عن أقل من ٨٪ من الحوادث ، فى حين أن الـ ٨٠٪ الباقية ترجع الى عيوب ونواحي ضعف في الشخصية تعصح عن نفسها في الاستهداف للحوادث .

ولا شك في أن مقومات الروح المعنوية العالية في أى مصنع يجب أن تتضمن العناية بالظروف الفيزيكية للعمل ، وتستنند الى قيادة ديمقراطية عادلة وعلاقات انسانية تشبع حاجات الانسان انضروية ، كالشعور بالتقدير النصف الذى لا تحيز فيه ، والتشجيع عندما يستحق العامل التشجيع لقيامه بعمل فذ ، ورحابة الصدر فى الاستماع للشكاوى ، ورسم سياسة واضحة للترقى والتقدم، الى غير ذلك من العوامل النفسية والفيزيكية التى تشعر العامل بالارتباط الوثيق بالمصنع .

ويلجأ أخصائى علم النفس الصناعي فى المصنع الى اكتشاف واستبعاد العمال المستهدفين للحوادث ونقلهم الى أعمال آمنة كما أنه بعنايته باختيار العمال الجدد وتحليله للأعمال ووضع كل عامل فى المكان الذى يتفق وقدراته وميوله يحول بين وقوع الحوادث ويحقق الامن والسلامة ، هذا بالإضافة الى الاشتراك فى حملات التوعية وتهيئة العاملين نفسيا لتحقيق الامن الصناعي .

## بعض المراجع العلمية

1. Shartle, C. L. : Occupational Information, New York, Prentice Hall, Inc., 1952.
2. Yoder, D.: Personnel Principles and Policies, New York: Prentice Hall, Inc. (P. 29).
3. Ghiselli, E. E. and Brown, C. W.: Personnel and Industrial Psychology, New York: McGraw-Hill Book Co.
4. Zegra, J. E. : "Job Analysis" A Resume and Bibliography, J. of Applied Psychology XXVII, 1943.
5. Thormadike, R. L.: Personnel Selection, New York, Hohn Wiley and Sons, Inc.
6. Otis, J. L. and Leukart, R., Job Evaluation, New York: Prentice Hall, Inc.
7. 2nd Ed. New York, O. Van Nostrand Co. Inc.