

الفصل الثاني

العلاقات الإنسانية في مجال العمل

• مدخل :

يعتبر كل العاملين في أية منظمة إنتاجية مسئولين عن تنمية العلاقات الإنسانية الناجحة فيها ، حيث ان اكل منهم تفاعله مع مختلف الناس في المنظمة ، بما يؤثر في نوع العلاقات الإنسانية السائدة • وعلى أى الحالات فان للمدير مسئولية مزدوجة من حيث نجاح العلاقات الإنسانية ، فعليه أن يراعى علاقاته الإنسانية الشخصية بالإضافة الى تنمية علاقات انسانية سليمة في اطار المنظمة التي يديرها •

ومن وجهة نظر المدير ، فان العلاقات الإنسانية عبارة عن تكامل الناس واندماجهم في موقف العمل بما يؤدي الى اثاره دافعيتهم حتى يعملوا معا لتحقيق الكفاية الانتاجية والتعاون مع احرار الاشباع الاقتصادي والنفسي والاجتماعي •

وإذا نظرنا الى هذا المدخل الذي يركز على العلاقات الإنسانية الايجابية أو الناجحة ، نراه يفترض أن الناس يبحثون عنها في أثناء تفاعلهم بعضهم مع البعض الآخر • وإذا ما عرفنا العلاقات الإنسانية في هذا الاطار فانه يمكن القول بأن : « العلاقات الإنسانية هي عملية دفع الناس بالمنظمات حتى ينمو العمل الجماعي الذي يشبع حاجاتهم بكفاية ، ويحقق الأهداف التنظيمية في ذات الوقت » • ويمكن تعريف العلاقات الإنسانية باختصار بأنها « اثاره دافعية الناس لتنمية الوعي الاجتماعي المنجز المثمر » •

ويتضمن تعريف العلاقات الانسانية عددا من النقاط :

١ — تركز العلاقات الانسانية على الناس والمواقف الانسانية أكثر من التركيز على الجوانب الاقتصادية أو الفنية .

٢ — هؤلاء الناس نجدهم فى بيئة تنظيمية بدلا من مجرد اتصال اجتماعى غير منظم .

٣ — أن النشاط الأساسى فى العلاقات الانسانية هو اثاره دافعية الناجم . فالمدبر لا يجد من جهودهم أو يدفعهم دفعا ، بل انه يساعدهم حتى يعبروا عما يجيش بأنفسهم ويسلكوا بالطريقة التى يشعرون بها . فالناس هم مصدر العظمة والقوة فى أية منظمة . وفى دنيا العمل نجد أن جميع المصادر — عدا المصادر الانسانية — تقع تحت تأثير القوانين الميكانيكية ، بمعنى ألا نحصل على عائد أكبر من الجهد المبذول . والانسان وحده هو الذى يستطيع أن ينتج من خلال الدافعية البناءة عائدا يفوق كثيرا الجهد المستثمر .

٤ — ان الدافعية تسير فى اتجاه العمل الجماعى ، أو عمل الفريق ، الذى يستلزم تنسيق العمل والتعاون فيما بين القائمين بالعمل . ويشير « التنسيق » الى الوقت المستغل بعناية ، وتتابع العمليات وألوان النشاط الانتاجية ، فى حين يشير « التعاون » الى الرغبة الأكيدة فى العمل سويا لتحقيق الهدف . ويمكن تفسير الفرق بين التنسيق والتعاون بحالة جماعة مكونة من خمسة رجال يدقون بمطرقة على أحد الأوتاد لاقامة خيمة كبيرة ، فجميعهم قد يرغب فى تحقيق الهدف بدق الوتد (التعاون) . ولكن ما لم تأت دقائق المطارق منسقة من حيث الوقت والجهد فقد يتداخل عمل كل منهم فى عمل الآخر مما يؤدي الى عدم الانجاز السليم أو التعرض للحوادث أو أقل انتاجية ممكنة .

٥ — تسعى العلاقات الانسانية ، من خلال العمل الجماعى — عمل الفريق — الى اشباع الحاجات وتحقيق الأهداف التنظيمية بدلا من الاستناد الى احداها دون الأخرى . وبالنسبة لاشباع الحاجة ،

فلكل شخص حاجة معينة يسعى لاشباعها من خلال المكاسب التنظيمية (كالحوافز) ، فهو يرغب فى الحصول على المكاسب الاقتصادية والمعنوية . ونظرا لأن كل شخص يختلف عن الآخر ، فان طريقة اشباع هذه الرغبات تميل الى أن تختلف وتتنوع بدورها من شخص الى آخر . وعمل المنظمة هو توفير المناخ العام الذى يستطيع الشخص من خلاله أن يحقق رغباته من خلال معاونة المنظمة على تحقيق أهدافها ، وهذه هى عملية ادماج تخدم كلا من الأهداف الشخصية والتنظيمية بطريقة متآنية .

٦ - ان كلا من الشخص والمنظمة يبحث عن تحقيق الأهداف بطريقة فعالة ، بمعنى بذل أقل جهد ، أو أقل المدخلات للحصول على أكبر مخرجات . وبالنسبة لأية منظمة فهذه هى فكرة « الكفاية الانتاجية » أى أقل تكلفة لكل وحدة انتاجية مع أكبر محصول . وتسعى العلاقات الانسانية الى التكلل بنفسها اقتصاديا ونفسيا ، من خلال تخفيض تكلفة أنماط السلوك وازدياد مستوى الفعل المرغوب فيه . ويمكن التعبير عن ذلك - باستخدام المصطلحات السلوكية - بأنها خفض معوقات أو انحرافات السلوك فى البيئة وتحسين نمط المعيشة .



المشأ التاريخى للعلاقات الانسانية فى مجال العمل

على الرغم من أن العلاقات الانسانية قائمة منذ بدء الخليقة ، فان علم وفن التعامل بها يعتبر حديثا نسبيا . . ففى غابر الأزمنة كان الناس يعملون بمفردهم فى جماعات صغيرة ، بحيث كانت علاقات العمل الخاصة بهم بسيطة ومباشرة . وكان من الشائع فى مثل هذه الظروف أن نفترض أن الناس كانوا يعملون فى جو من المثالية والسعادة ، ولكن هذا يعتبر تفسيراً خاطئاً للواقع ، فالظروف الفعلية كانت تتسم بالقسوة والعنف . . فلقد كان الشخص يعمل منذ الفجر حتى الغسق فى ظروف غير محتملة من حيث المرض والفقر والتعرض للخطر وندرة الموارد ، وكان عليه أن يعمل تحت هذه الضغوط كى يعيش . وكانت هناك حاجة

ماسة الى العلاقات الانسانية ، ولقد كانت ظروف العمل الشاقة والمفقر المدقع غير ملائمة لتنمية العلاقات الانسانية .

ثم جاءت « الثورة الصناعية » . وفي البداية لم يطرأ أى تغير على الموقف ، بل يمكن القول بأن حالة اناس ازدادت سوءاً . ولكن غرست البذور الأولى لتحسين حال الناس على الأقل . فاذا ما استطاع المديرون والمهندسون وغيرهم تنمية أنماط أفضل للتنظيم والانتاج ، فان الجنس البشرى يمكنه أن يستغل الظروف الفيزيائية والمعرفة التى تتيح للعاملين غائضا من الوقت والحرية والاشباع . وفى اطار البيئة انصاعية جاء « روبرت أوين » ، وهو يمتلك أحد المصانع منذ حوالى عام ١٨٠٠ وأكد عنصر العلاقات الانسانية مع العاملين . فلقد رفض استخدام الأحداث ، وعلم العمال النظافة وحسن السلوك ، وعمل على تحسين ظروف العمل . ويمكن بالكاد تسمية ذلك « علاقات انسانية » ، ولكنها كانت البداية على أية حال . ولقد أطلق عليه اسم « الأب الحقيقى لادارة الأفراد » من جانب بعض قدامى الكتاب .

وفى حوالى عام ١٩٠٠ جاء « فريدريك تايلاور » بالولايات المتحدة الأمريكية ، وأطلق عليه « أبو الادارة العلمية » . وكانت كتاباته التى قدمها عن الادارة مما مهد الطريق لتغييرات جذرية فى العلاقات الانسانية فى العمل . ولقد كان أول من جذب الاهتمام الى أن الناس فى مواقف العمل هم عناصر هامة لتحقيق الكفاية الانتاجية . ولقد أدت أعماله الى تحسين ظروف العمل ، وبالتالي رفع الكفاية الانتاجية للعاملين . ولقد أشار الى أنه ما دامت هناك آلات أفضل للعمل فلا بد من وجود وسائل أفضل للناس حتى يؤديوا أعمالهم على أحسن وجه . ويجب ألا يغرب عن بالنا أن الهدف هنا كان مركزا على الكفاية الانتاجية ، ولكن مما لا شك فيه أن هذا الاتجاه نيه الأذهان الى أهمية الاهتمام بالمصادر المختلفة للعمل .

ونشرت الأعمال الرئيسية لـ « تيلور » فى عام ١٩١١ . وفى خلال تلك الحقبة ازداد الاهتمام بالعلاقات الانسانية بسبب نشوب الحرب

العالمية الأولى • وأنشئت « جمعية الأمراد القومية » ، وفي عام ١٩٢٣ سميت باسم « جمعية الادارة الأمريكية » وحددت مسئوليتها في التركيز على العنصر الانساني في التجارة والصناعة • وفي عام ١٩١٨ عقد أول مؤتمر للعلاقات الانسانية في الصناعة بنيويورك ، وظل يعقد سنويا منذ ذلك التاريخ (فيما عدا عام ١٩٤٥ بسبب دعول أمريكا الحرب العالمية الثانية) • وكان البحث الأساسي للمؤتمر الأول هو « العلاقات الانسانية وتحسين الصناعة » ، وكانت هذه أول مرة يستخدم فيها مصطلح « العلاقات الانسانية » •

وفي تلك الفترة كان « هوايتنج وليامز » يدرس العاملين أثناء عمله معهم ، ونشر في عام ١٩٢٠ خبراته في كتاب باسم « ما الذي يدور في عقل العامل » ؟^(١) • وفيما بين عامي ١٩٢٠ ، ١٩٣٠ قاد « التون ميبو » وزملاؤه بجامعة هارفارد حملة أكاديمية تنادي بالاهتمام بالعلاقات الانسانية • ولقد طبقوا الاستبصار العميق والتفكير المباشر مع حصيلة من علم الاجتماع في التجارب الصناعية ، وخرجوا بمفهوم ينادي بأن التنظيم هو نسق اجتماعي وأن العامل يكون أهم عناصره • فلقد أشارت التجارب الى أن العامل ليس مجرد آلة أو أداة بسيطة ولكنه شخصية مركبة تتفاعل في اطار موقف جماعي يصعب التعامل معه وكثيرا ما يساء فهمه • وقد نبه « ميبو » الى أن « التعاون لا يمكن تركه للمصادفة » ، وأشار زميله « روثلسبرجر » الى أنه كى يمكن حل المشكلة الانسانية بحلول انسانية فانها تستلزم بيانات انسانية ووسائل انسانية •

وبالنسبة لـ « تيلور » ومعاصريه فان المشكلات الانسانية كانت تقف عتبة في طريق الانتاج ، ولذلك عملوا على زيادة الانتاج من خلال تبريره على حساب العلاقات الانسانية • أما بالنسبة « لميبو » وزملائه فان المشكلات الانسانية أصبحت تشكل مجالا واسعا للدراسة وفرصة للتقدم • ولذلك فانهم كانوا يبحثون عن زيادة الانتاج من خلال انسانيته •

Whiting Williams : What's on the Worker's Mind. (١)

(N. Y. : Charles Scribner, 1920) .

وفى عام ١٩٣٦ قدموا فى جامعة هارفارد أول دراسة أكاديمية فى العلاقات الانسانية ، وقد أصبحت هذه الدراسة ضرورية ومعترفا بها فى مجال العلاقات الانسانية عام ١٩٤٦ . ولقد قام هذا البحث شامخاً فى ذلك الوقت ، وهو يعتبر أول بحث متكامل عن العلاقات الانسانية فى العمل ، ويعتبر أساساً فلسفياً علمياً لمجال العلاقات الانسانية (٢) .



العمل ودلالته

علينا أن نلقى نظرة على تطور العمل فى الماضى القريب ، حتى نعرف أين موقفنا اليوم من العمل ذاته كعنصر لاثارة الدفاعية للانتاج . . . فمن الجلى أن شغلى الوظائف المختلفة يقضون على الأقل ثلث حياتهم وعلى الأقل نصف ساعات يقظتهم فى العمل أو فى مزاولة أنشطة ترتبط بأعمالهم . وهذا يعنى أن ما يشغل أغلب تفكيرنا واهتمامنا هو العمل ، فلا شك أننا نفكر فى أصدقائنا وأقاربنا وشئون الأسرة من آن الآخر ، ولكن خمسة أيام أسبوعياً على الأقل فاننا نعيش فى توقعات تختص بالعمل أو نندمج فى انجازه فعلاً . ومما لا شك فيه أن خبراتنا وظروفنا وعلاقاتنا الشخصية من حيث ارتباطها بالعمل تؤثر على مشاعرنا واتجاهاتنا بصفة عامة . ويستطيع كل منا أن يدرك ويرى فيما بين أصدقائه ومعارفه بعض الناس المتحمسين الذين يحبون أعمالهم ويحبون أن يتحدثوا عنها ، وهناك آخرون لا يظهرون اهتماماً أو مبالاة بالعمل ويتركون ذلك للصدفة ، بينما نجد فئة ثالثة تنظر الى العمل على أنه ميثب لعزيمتهم ولا يحققون منه شيئاً .

ونجد الناس يؤدون العديد من الأعمال المختلفة ، ولكن ليس معنى ذلك بالضرورة أن جميع الأعمال تعتبر مصدراً للاثارة والتحدى والامتع فان طبيعة الأعمال المختلفة تجعل من بعضها ما يشعر العامل بالضعجر

(٢) سيد عبد الحميد مرسى ومحمد اسماعيل يوسف (ترجمة) ،

والمك والكتابة والرتابة • وهذا يدعو الى التساؤل « ما الذى يمكن عمله بالنسبة للتناقض الواضح بين الأعمال الآلية والعاملين الذين ينشدون تحقيق الجوانب الانسانية من خلال انجاز العمل حتى يزداد حماسهم ودافعيتهم للانتاج والانجاز الأمثل » ؟ ما الذى يمكن عمله حتى نجعل الأعمال التجارية والصناعية أكثر معنى واثارة حتى تؤدى بالعامل الى الشعور بالانجاز ورفع الكفاية الانتاجية ؟

* * *

● تطور بيئة العمل :

اذا ما عدنا بذاكرتنا الى العهد الذى كان يقوم فيه العمال المهرة بالصناعات اليدوية فى مصانع صغيرة منذ حقبة مضت ، أو تذكرنا صانع الأحذية أو ميكانيكى السيارات الذى كنا نتعامل معه ، نلاحظ ما يأتى •• كان العامل الماهر يمر بهرولة تدريجية طويلة سواء من خلال التلمذة الصناعية أو التلمذة على يد العمال ذوى الخبرة الطويلة (الأسطوات) حتى يتعلم سر المهنة على أصولها ، وكان يشعر بالفخر والاعتزاز للأعمال اليدوية التى يقوم بها • وكان يقوم بالعمل كله بمفرده ، أى ينجز صناعة الحذاء — مثلاً — من البداية للنهاية • وكان يتخذ تعليمات رئيسه أو العميل بدقمة ، واضعاً نصب عينيه أنه مسئول عن انتاج السلعة بأكملها استجابة لمطالب رئيسه • أو العميل الذى يتعامل معه بما يحقق رغبات الرئيس أو العميل •

وكان يشعر بالفخر لمحافظة على سمعة المكان الذى يعمل به • ولذا كان يقرر خطوات العمل الذى يقوم به ، وكيف يواجه المشكلات التى تنشأ ، ويحدد نوعية الخامات التى يستخدمها ، وكيف ينهى الانجاز بالمستوى الذى يرضى عنه والذى يشبع حاجات العمل ورغباته • وكان يقوم بتخطيط خطوات العمل ، ويحدد معايير الانجاز والسرعة فى الأداء وساعات العمل اللازمة ، وقد يعمل لساعات اضافية تلقائياً اذا استلزم العمل ذلك • وكان بحكم اتصاله المباشر برئيسه يدرك كل ما يحدث فى العمل وكيف تدير الأمور ونوع المشكلات القائمة أو المتوقع حدوثها

وكيف تواجه الإدارة هذه المشكلات • وحيث أنه كان أخصائيا مَاهرا فلقد كان لرأيه وزنه عند المسؤولين ، وكان يتطوع بأفكاره من أجل صالح العمل • وكان أمثال هؤلاء الناس يتصفون بالجدية فى العمل وبذل الجهد دون هواذة ، وكانوا يعملون بدافع أو وازع شخصي ينبع من داخلهم لمواجهة تحديات العمل بحيث يبذلون طاقاتهم وما وهبهم الله من امكانيات لتحقيق أعلى انتاجية وأجودها •

ومع انشاء خط التجميع ، وظهور الادارة العلمية ، وازدياد حجم المنشأة الانتاجية بحيث أصبحت تستخدم آلاف العاملين من مختلف مستويات المهارة ، فقدت الجوانب المفيدة التي تميز بها عمل أصحاب الحرف من العمال المهرة وخاصة جوانبها الانسانية • فلقد كان للجوانب المهنية للمنشأة الحديثة وللادارة المتطورة والاتحادات العمالية مطالب مختلفة فرضت على العامل ، واتخذ عمله طابعا مختلفا • ولبقا لنتائج البحوث^(٣) المتعلقة بظروف العمل فى خطوط التجميع فى شركتين لانتاج السيارات ، اتضح أن أكبر عنصرين فى الانتاج وهما ميكنة الانتاج وسرعته وكذا نمط تكرار الواجبات ، كانا أكبر المصادر لسوء توافق العمال لسا يسببانه من ضغط متزايد مع الطغيان على شخصية العاملين •

وإذا ما ألقينا نظرة على المستقبل القريب ، مع انتشار التشغيل الآلى (Automation) من حيث وسائله وأفكاره ومفاهيمه ، تظهر ظروف عمل مختلفة عما كان عليه سابقا • فالعمل هنا يقتضى من العامل مجرد إعداد آلة التشغيل والضغط على زر التشغيل أو الايقاف ، بينما يقضى فترة عمل الآلة فى مراقبة العدادات واللوحات والمقاييس التى تشير الى حالة تشغيل الآلة أوتوماتيكيا • وإذا ما أشارت هذه المقاييس واللوحات الى أى عطل أو خطأ فى تشغيل الآلة ، فعلى عامل التشغيل أن ينادى فنى الصيانة الذى يقوم بمفرده بإصلاح العطل والتعامل مع هذه الآلات المعقدة • وهنا نجد أن الجهود البدنية يقل بدرجة كبيرة ، كما تنقل كذلك

Arthur Turner; « Management and the Assembly (٣) Line » . Harvard Bus, Rev., Sept. — Oct., 1955, pp. 40 — 42.

مخاطر العمل ، ويختفى عنصر المهارة اليدوية • ولتعويض هذه الجوانب ، ينشأ نوع جديد من المسؤولية والمعرفة الفنية وإصدار الأحكام واتخاذ القرارات الفنية الفورية • ولا يزال العامل هنا هو سيد الآلة ، مع ظهور عوامل التوتر العصبي والمقتضيات العقلية كالتركيز والتأزر الحسى / الحركى ، والضجر والملل لتجل مكان نواحي الأشباع التى كان يحققها العمل اليدوى أو الجسمى •

ولقد تنبأ « دراكر »^(٤) بهذا التغيير فى نظام العمل منذ حوالى ثلاثين عاماً حيث قال : « من المتوقع مستقبلاً ألا نجد العاملين يقومون بكل شىء فى خط الإنتاج •• ولكن هذا لا يمنع من وجود عدد كبير من الفنيين الذى يعملون خلف خط الإنتاج فى تصميم الآلات وإصلاحها ومراقبتها أثناء العمل ، ومبرمجين للآلات وفى تحليل المعلومات • وفى ذات الوقت ستكون هناك حاجة الى وظائف إدارية جديدة تتطلب قدرة عالية على التفكير الابتكارى والتحليل واتخاذ القرارات والمخاطرة ، مما ينتج عنه زيادة عدد المديرين مع تزايد الأعباء الملقاة على عاتقهم » •

* * *

● الفروق الفردية فى مجال العمل :

يتضح اختلاف الناس بعضهم عن البعض الآخر أكثر ما يتضح فى المظهر الجسمى أو الشكل العام • ومن الحقائق المعروفة والثابتة علمياً أن الاختلاف بين الأفراد هو كذلك فى القدرات والامكانيات وسمات الشخصية • ولم يغيب عن الانسان ما بين الأفراد من فروق ، وان ذهب فى تفسير هذه الفروق متأثراً بالمذاهب والمعتقدات السابقة • فالفروق الفردية حقيقة مسلم بوجودها مهما اختلفت التفسيرات بشأنها أو تفاوت مدى الاستفادة بها من الناحية العملية •

ويمكن أن ندرك أى شكل أو نمط من السلوك متدرجاً على مقياس معين • وعلى ذلك فإننا اذا ما أخذنا عينة من الناس فى مواقف مختلفة

P. Drucker ; *America's Next Twenty Years* , (New York : Harper, 1957) pp. 26 — 27.

نستطيع أن نرى فروقا مختلفة فى السلوك مثل : انجاز العمل من حيث الكم والكيف والدقة ، والاستقرار فى العمل ، والانتظام فى العمل ، والمواظبة . والاتجاهات نحو العمل والمنظمة وجوانب العمل المختلفة ، والطاقة المبذولة ، والتميز الحسى / الحركى ، والعلاقات فيما بين العاملين ، والاشباع المهنى . ويمكن توضيح هذه المتغيرات والفروق فى السلوك على متصل ما بين « غير مرغوب » و « مرغوب » من حيث بعض القيم الدالة مثل وحدات انتاجية أو مقاييس أداء .

ولتوضيح ما سبق ذكره ، لنتخذ مثلا بعض العاملين الذين ينجزون نوعا معينا من العمل ، مع الاهتمام بالفروق الفردية بين هؤلاء العاملين فى الانجاز . فعائبا ما يختلف مستوى الانجاز فيما بين العاملين ، وأحيانا يختلف مستوى الانجاز للفرد ذاته من وقت لآخر . وغالبا ما تشكل الفروق فى الانجاز توزيعا يقرب من التوزيع الاعتدالى . وإذا ما افترضنا وجود محكات (موازين) للانتاج — مثل عدد الوحدات المنتجة فى اليوم مثلا — نجد أن الأفراد مختلفين فى انتاجهم . وإذا بحثنا عن بعض العوامل المقترنة بانجاز هؤلاء العاملين نجد عددا من هذه العوامل ، ونجد أماننا قائمة تتضمن العديد من المتغيرات مثل : الاستعدادات ، والخواص الجسمية ، والخواص الشخصية ، والميول ، والدافعية ، والسن ، والجنس ، والتعليم ، والخبرة ، وعددا من المتغيرات الشخصية . وبالإضافة الى ذلك فقد تشمل القائمة عددا من المتغيرات الموقفية مثل : طرق العمل ، وظروف العمل البيئية ، وترتيبات العمل ، وطبيعة المنشأة ، ونوع التدريب والاشراف ، والحوافز ، والبيئة الاجتماعية^(٥) .

إن الاختلافات والفروق بين الأفراد ظاهرة عامة نلاحظها دائما بين الناس فى جميع الأنشطة . ولقد أصبح رجال الصناعة الآن يدركون

E. Mc Cormick , and J. Tiffin; *Industrial Psychology* (٥) (2 nd ed.) . (London : Allen & Unwin, 1975), pp. 21 — 26 .

ضرورة الاهتمام بمراعاة الفروق الفردية سواء عند اختيار العاملين أو تدريبهم أو تقييم أدائهم أو عند التعامل معهم بصفة عامة • ونشير فيما يلى الى الفروق الفردية وأثرها على الانتاج^(٦) :

١ - الفروق فى الصلاحية للعمل : يتطلب النجاح فى أى عمل من الأعمال أن تتوفر بعض القدرات والاستعدادات فيمن يؤديه • وتوجد عادة بين الأفراد فروق واضحة بالنسبة لهذه القدرات والاستعدادات • فإذا ما طبقنا اختبارا للذكاء وآخر للمعلومات الميكانيكية لمجموعة من العاملين فى احدى الصناعات الميكانيكية ، ووزعنا الدرجات على منحى ، فاننا نلاحظ تفاوت الاجابات بشكل واضح مما يدل على أن الفروق فى مستوى الذكاء كبيرة ، وكذا فى صلاحيتهم للعمل كما تتضح من نتائج اختبار المعلومات الميكانيكية • وتدل هذه النتائج على أنه من المشكوك فيه أن ينجح العمال الذين حصلوا على درجات منخفضة سواء فى اختبار الذكاء أو فى اختبار المعلومات الميكانيكية • ولا شك فى أن مثل هذه الفروق الواضحة فى صلاحية العمال للعمل الذى تقدموا له يوضح ضرورة الاهتمام بتنظيم عملية انتقاء العاملين فى مختلف المستويات ، بحيث يراعى تقدير درجة صلاحيتهم للعمل تقديرا علميا سليما باستخدام الوسائل والمقاييس الموضوعية •

٢ - الفروق فى كمية الانتاج والانجاز : هناك الكثير من الأدلة والشواهد التى تتعلق بالفروق الفردية فى انجاز العمل • وفى كثير من الظروف يكون لهذه الفروق قيمة ودلالة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للكفاية الانتاجية وما يترتب عليها من حوافز واعتبارات وعند تحليل مدى اختلاف انجاز العاملين فى مختلف الأعمال فاننا عادة نلجأ الى توضيح ذلك الفرق على شكل نسبة بين انتاجية أتمل العاملين انتاجا الى أكثرهم انتاجا • وبالإضافة الى الفروق فى الانتاجية نجد هناك فروقا واضحة فى جوانب

(٦) سيد عبد الحميد مرسى ، علم النفس والكفاية الانتاجية . (القاهرة :

أخرى مثل جودة الانتاج ، ومعدل الانتاج ، والعامد (التالف) ، وحوادث العمل ، وتقييم أداء العاملين ، والانتظام فى العمل ، وما أشبهه . ان لمعرفتنا بهذه الفروق الفردية فى الانتاج أهمية كبيرة فى الصناعة . . . فهى توضح لنا أهمية انتقاء العاملين بطريقة سليمة ، بحيث يوضع كل فرد فى العمل الذى يتناسب مع قدراته واستعداداته ، وبذلك نضمن نجاحه فى عمله واسهامه فى تحقيق الكفاية الانتاجية . ولا شك أن تكاليف الانتاج تتأثر كثيرا بوجود بعض العاملين ممن يقل انتاجهم عن المعدل المطلوب . . . فعلى الرغم من أن العاملين فى مصنع واحد يستخدمون آلات متشابهة ، ويعملون فى ظروف متشابهة ، ويستهلكون من الخامات مقادير متساوية تقريبا ، الا أننا نشاهد بعض العاملين ينتجون أقل من المعدل المطلوب ، وهذا يعنى أنهم يكلفون المصنع أكثر مما ينبغى مما يؤثر بدوره على تكلفة السلعة المنتجة وربحية المصنع أو الشركة .

٣ - الفروق فى الاستفادة من التدريب : يظهر العمال كثيرا من الفروق فى قدرتهم على التعلم ومدى استفادتهم من التدريب . فالبعض منهم يستطيع الوصول الى المستوى المطلوب من الكفاية بعد فترة محددة من التدريب ، والبعض الآخر يحتاج الى فترة أطول من التدريب لتحقيق المستوى المطلوب من الكفاية ، بينما يعجز البعض عن تحقيق هذه الكفاية مهما طال أمد التدريب . ولهذه الفروق فى مقدرة العاملين على الاستفادة من التدريب فى وقت محدد أهمية كبيرة فى الانتاج ، حيث ان البرامج التدريبية تكلف المؤسسات نفقات كبيرة ، سواء أكان التدريب داخليا أم خارجيا . فمن المعلوم أن العاملين يتقاضون عادة أثناء التدريب أجورا أكبر مما يستحقون فعلا ، حيث ان انتاجيتهم أثناء فترة التدريب تكون دون المستوى كما وكيفا ، كما أنهم يتعرضون لاتلاف خامات ومنتجات عديدة أثناء فترة التدريب ، وقد يتسببون فى اتلاف بعض الأدوات والآلات ، مما يزيد عبء الخسارة المادية للمؤسسة .

وبالإضافة الى ذلك ، فإننا نجد بعض العاملين يحتاجون الى اشراف محكم ومباشر من المشرفين لفترة طويلة ، مما يعطل اشرافهم على باقى

العاملين • وقد يحدث أيضا أن يحتاج هؤلاء العاملون الى الاشراف المستمر والتوجيه المباشر من بعض قدامى العاملين المورة المحنكين ، مما يؤدي بدوره الى تدنى مستوى انتاجية العاملين المشرفين ويؤدي الى زيادة نفقات التدريب •

مما سبق يتضح ضرورة الاهتمام بانتقاء العاملين على أسس علمية سليمة ، بحيث يستطيعون الاستيفاء من التدريب في أقصر وقت ممكن •

٤ - الفروق فى المواظبة والاستقرار فى العمل : توجد فروق بين

العاملين من حيث الالتزام بالمحافظة على مواعيد العمل وعدم التغيب أو التأخير • ولا شك أن غياب بعض العاملين وعدم التزامهم بالمحافظة على المواعيد المحددة للعمل يؤدي الى ضعف الكفاية الانتاجية ، كما يؤثر على معنويات باقى العاملين • وغالبا ما ترجع عدم المواظبة والغياب الى بعض الخصائص الشخصية للعاملين ، والى اتجاهاتهم نحو العمل ، ودافعيتهم ، ومدى شعورهم بالانتماء للمؤسسة والعمل ، والى بعض الظروف البيئية فى العمل •

وتوجد أيضا فروق بين العاملين من حيث استمرارهم واستقرارهم فى العمل لمدة طويلة ، وعدم التنقل بين الأعمال المختلفة الذى يؤدي الى انفكك العمالة (دوران العمل) • ولا شك أن استمرار الفرد فى عمله واستقراره أمر له أهميته ، وخاصة أن تدريب العاملين يكلف المؤسسات نفقات كبيرة • لذلك كان من الضرورى أن يستمر الفرد فى عمله عدة سنوات بعد انتهاء فترة تدريبه ، كى يعطى نفقات تدريبه وحتى تستطيع المؤسسة الاستفادة من خبرة العاملين المدربين لفترة طويلة •

وتوضح بعض الدراسات أن عدم تناسب درجة صعوبة العمل مع قدرات الفرد وامكانياته من العوامل الهامة التى تسبب كثيرا من حالات عدم الاستمرار أو الاستقرار فى العمل • فقد اتضح من بعض هذه الدراسات أنه من الممكن التقليل من تنقلات العاملين بدرجة كبيرة اذا راعينا انتقاء العاملين بحيث تكون درجة المهارة المطلوبة وصعوبة العمل متناسبة مع امكانيات العاملين • وظهر من نتائج هذه الدراسات أن عدد

التنقلات التي تحدث بين العاملين ضعاف المقدرة والذين يقومون بأعمال سهلة يعادل تقريبا نصف عدد التنقلات التي تحدث بين العاملين ذوى المقدرة العالية الذين يقومون بأعمال سهلة . ويحدث عكس ذلك فى الأعمال المعقدة ، فان عدد تنقلات العاملين ضعاف المقدرة يفوق كثيرا عدد تنقلات العاملين ذوى المقدرة العالية^(٧) .

٥ - **الفروق فى الاستهداف للحوادث** : أوضحت دراسات عديدة وجود فروق فردية فى القابلية للوقوع للحوادث أى «الاستهداف للحوادث» (Accident Proness) فبعض الأفراد يكونون أكثر استهدافا للحوادث من غيرهم ، وأن المسئولين عن أكثر الحوادث فى أى مصنع هم الواقع نسبة ضئيلة من العاملين . وتشير إحدى الدراسات الخاصة بتوزيع الحوادث، التي وقعت فى فترة ستة شهور بأحد مصانع السيارات الذى يعمل به ٦٨٠ عاملا الى أن ٢٦٨٪ من العمال لم يتعرض لحوادث على الاطلاق ، وأن ٢١٨٪ منهم استهدف لحادثة أو حادثتين ، وأن ١٨٧٪ منهم تعرض لثلاث أو أربع حوادث^(٨) . وهناك العديد من الدراسات التي أوضحت علاقة الفروق الفردية والجماعية بالاستهداف للحوادث نخلص منها بما يأتى^(٩) :

— لعنصر « الجنس » تأثيره فى التعرض للحوادث ، إذ اتضح أن النساء أكثر تعرضا للحوادث من الرجال وخاصة فى قيادة السيارات .

— لعنصر « السن » تأثيره على الحوادث ، فكلما تقدم الفرد فى السن كان أقل تعرضا للحوادث .

— لعنصر « الخبرة » تأثيره فى التعرض للحوادث ، فكلما ازدادت خبرة الفرد كان أقل تعرضا للحوادث .

E. Mc Cormick. and J. Tiffin; Op. Cit., ch.2. (٧)

(٨) محمد عثمان نجاتي ، عام النفس الصناعى (ط ٢) . (القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٦٤) ، ص ١٠ - ١١ .

(٩) فرج عبد القادر طه ، سيكولوجية الحوادث واصابات العمل . (القاهرة : الخانجي ، ١٩٧٩) ، ص ٥٥ - ٨٣ .

— لعنصر « الذكاء » تأثيره على الاستهداف للحوادث ، فكلما قل معدل ذكاء الشخص كان أكثر تعرضا للحوادث .

— هناك علاقة بين السرعة الادراكية والسرعة الحركية والاستهداف للحوادث ، فكلما قلت السرعة الادراكية والسرعة الحركية للفرد ازداد استهدفه للحوادث .

— هناك علاقة بين الحالة الانفعالية للفرد واستهدافه للحوادث ، فقد اتضح أن أغلب الحوادث وقعت للأفراد في فترات حالاتهم الانفعالية الهابطة وهي عادة ترجع الى الانزعاج والخاوف ، والمشكلات الأسرية ، والتعب والاجهاد ، والاضطرابات الانفعالية .

* * *

٥ - تحسين مستوى الانتاجية (المدخل الانساني) :

ليس هناك ما يعادل زيادة الانتاجية في التنظيمات الادارية والصناعية من حيث الأهمية . وهناك العديد من الأسباب لذلك . . .
أولها ، أن الانتاجية تتيح الفرصة للحصول على أجور مرتفعة وحوافز ، مما يؤدي بدوره الى رفع مستوى المعيشة للعاملين . وثانيها ، أن تحسين الانتاجية يرفع من مستوى الاقتصاد القومي بحيث يستطيع الصمود أمام المنافسة العالمية . وثالثها ، أن الأشخاص المنتجين يحققون الاشباع الاقتصادي والاجتماعي والمهني في حياتهم ، حيث يشعرون بعائد ما يبذلونه من جهد في انجازهم ، وهذا الاشباع هو بالضرورة أحد العناصر الأساسية لتحقيق التوافق والصحة النفسية السليمة .
وإذا وضعنا في اعتبارنا أصحاب الأعمال والمساهمين فيها ، نجد أن رفع مستوى الانتاجية يحقق لهم ما يطمحون اليه من ربحية .

وإذا ما نظرنا الى الدور الأساسي للانتاجية في تطور المجتمع ، فإننا سنواجه بالعديد من المداخل التي تحاول رفع الانتاجية ، وقد نجد بعض هذه المداخل لا يصلح للتطبيق ، بينما نجد البعض الآخر جديرا

بالاهتمام وتعطينا حولا عملية لزيادة الانتاجية . وسنناقش هذه الجوانب فيما يأتي^(١) :

١- الأجر :

كانت هناك فكرة سائدة تفترض بأنه مع زيادة الأجر تتحسن الانتاجية ، ولكن هذا كان أساس الأجر بالقطعة حيث كان العامل يكافأ حسب انتاجه . ولكن ليست العلاقة بين الأجر والانتاجية بهذه البساطة ، فهي أكثر تعقيدا من ذلك . فمن الواضح أن هناك طرقا لاستغلال العاملين باسم الأجر من أجل رفع مستوى الانتاجية . واننا ندرك أن تنمية الانتاجية وزيادتها عن معايير معينة لا يتفق مع شرعية العمل ، كما يرفض العاملون فكرة الضغط عليهم لزيادة الانتاجية تحت شعار من زيادة الأجر .

٢ - الادارة العلمية :

لقد شهدت بداية القرن الحالى ظهور مدخل جديد لزيادة الانتاجية . فقد نادى « فردريك تيلور » بالادارة العلمية وحمل لواءها ، ونتاج عنها نظاما صناعيا جديدا لدراسة الوقت والحركة . ومعزى هذا النظام هو أن يتولى المهندس الصناعى تحليل العمل الى حركاته الأساسية ثم يستبعد كل خطوات أو حركات غير ضرورية ، ثم يعيد تنظيم العمل والواجبات المشتمل عليها مرة أخرى بالطريقة التى تجعل جميع جهود العامل موجهة نحو الانتاجية فقط .

وقد نشأ عن تطبيق الادارة العلمية مقاومة وعزوفاً من العاملين ، حيث كانوا يرون زيادة الانتاجية وتحسينها دون أى نفع مادى يعود عليهم ، وهكذا كانوا يشعرون بأنه يساء استغلالهم . وعلى الرغم من ذلك ، فقد ظلت الادارة العلمية وتطبيقاتها فى مجال العمل مدخلا هاما يستهدف تحسين الانتاجية ، وتجد موالين لها على مر الأيام .

(١) R. Blake , and J . Mouton ; **Productivity : The Human Side.** (N.Y; AMACOM, 1981 .) pp. 2 — 10.

٣ — انتقاء العاملين :

بظهور حركة الاختبارات النفسية تواكب معها فكرة أن بعض الناس أكثر إنتاجية من الآخرين • وعلى ذلك ، إذا أمكن اختبار أفضل العاملين من خلال تطبيق الاختبارات النفسية وإجراء المقابلة الشخصية ، فإنه يمكن بالتالى تعزيز الانتاجية بانتقاء هؤلاء العاملين لانجاز الأعمال التى تناسبهم • وعلى الرغم مما تؤديه الاختبارات النفسية فى هذا الصدد ، إلا أنها تجد بعض العزوف والمقاومة من العاملين بسبب ما ينتج عنها من تمييز بين العاملين ، إذ أن بعضهم قد استفاد من تعليمه وميزاته دون الآخرين •

٤ — التدريب :

يعتبر التدريب من بين الأفكار التى أثبتت قيمتها فى تحسين الانتاجية ، وخاصة مع العاملين الجدد • والفكرة الأساسية هنا هى أن العامل الذى أمكن تعليمه كيف ينجز العمل بسرعة ودقة سيصبح أكثر إنتاجية فى أقصر فترة ممكنة ، بما يعود عليه وعلى المنشأة بالنفع • ويصدق هذا ، ليس بالنسبة للعاملين الجدد فقط ، ولكن يصدق كذلك مع قدامى العاملين الذين يواجهون مسؤوليات متزايدة ومعقدة فى العمل • وعلى الرغم من ذلك ، فإن التدريب أيضًا لا يلقى الترحيب والحماس دائما من جانب العاملين • • فإن بعض العاملين يخشون ألا يكونوا على المستوى اللائق من سرعة التعلم ، وبذلك يعرضهم التدريب لمواقف حرجة هم فى غنى عنها •

٥ — الاشراف :

هناك افتراض قائم بأن المشرف هو مفتاح تحسين الانتاجية • وهذا يعنى أنه إذا كان المشرف متفهما لواجبات عمله ولديه اتجاهات طيبة نحو مرؤوسيه ، فإنه يستطيع حينئذ أن يتعامل معهم بطريقة جيدة فعالة • وبذا يكتسب ثقتهم وولاءهم ويستطيع أن يثير دافعيتهم نحو انتاج أفضل • ومما لا شك فيه أن تدريب المشرفين يساعدهم على العمل

بطريقة أفضل مع الناس ومن خلالهم لزيادة الانتاجية ، ولكن قد يؤدي هذا المفهوم الى خفض الانتاجية • • فبعض المشرفين لديهم مفهوم خاطيء بأن الرسالة الانسانية تقتضى أن يكون لطيفا وطيبا مع رؤوسيه ، وأن يتغاضى عن أخطائهم فى الانتاج ، وكل هذا فى سبيل أن يحظى بحب العاملين له وتقديرهم اياه واعتباره شخصا لطيفا •

٦ - الدافعية :

لقد كانت الدافعية دائما عنصرا هاما لزيادة الانتاجية ، وهى تعمل بطريقتين :

(ا) **الخوف** : من الممكن اثارة الدافعية عن طريق الخوف ، وهذا يعنى أن يعرف العاملون اما الانتاجية أو العقاب • ولقد كان الخوف أحد العناصر الأساسية المثيرة للدافعية منذ قرن مضى ، ولكن اتحادات العمال ونقاباتهم أنشئت لحماية العاملين من التهديد ولحماية حقوق العامل فى الشكوى اذا شعر بظلم وقع عليه • وكان العامل يجد فى برامج الرعاية الاجتماعية ما يقلل من مخاوفه من البطالة والتعطل • وهكذا أصبح من العسير على المشرفين والمديرين استخدام التهديد كوسيلة لزيادة الانتاجية •

(ب) **الشعور بالولاء والانتماء** : مع ضعف تأثير الخوف كمثير للدافعية ، أخذ الشعور بالانتماء والولاء وروح الفريق ينتشر بين العاملين • فمن الموثوق به أن الانتاجية تزداد وتزدهر من خلال تنمية الحماس للعمل • ويتم هذا من خلال ابلاغ العاملين ، بطريقة انفعالية يشوبها الود والتفاهم ، معنى أن « يكسب » الشخص ، والطريق الى الكسب هو أن يكون الشخص اليوم أفضل مما كان عليه بالأمس • ويمكن لدافع الكسب والانتماء للعمل أن يكون ذا تأثير طيب من خلال التغلب على الشعور بالفتور والخمول من أجل حصيلة طيبة اليوم أفضل مما كان عليه الأمر بالأمس ، مما يعود على الفرد والجماعة العاملة والمنشأة بالكسب الوفير • ولكن هذا الدافع أخذ يضمحل مع تغير ظروف العمل وتطور وسائل الانتاج •

٧ - المشاركة :

يقصد بها أنه على قدر اندماج العاملين فى تحديات الانتاج بقدر ما يصبحون أكثر انتاجية ، وهنا نجد المشرف يعمل للحصول على مشاركة العاملين دون أن يذكر لهم على وجه التحديد ما يفعلونه • وهنا يجد العاملون أنفسهم مندمجين فى موقف العمل بكل كيانهم ويحققون الكفاية الانتاجية •

وهناك ثلاثة مداخل للمشاركة :

(ا) اعادة تخطيط العمل :

وكان يسمى « توسيع نطاق العمل » أو « اثناء العمل وتدعيمه » ، وهى كلها تشير الى فكرة مؤداها أن الشخص الذى يندمج فى اعادة التفكير فيما يقوم به من عمل وما يحتويه من واجبات ، فانه بالتالى - ومن خلال المساعدة الفنية - يرغب فى توسعة العمل وانتشاره من خلال القيام بشتى الأنشطة الرأسية والأفقية ويبدأ فى تحمل مسئولياتها • وهذا من شأنه أن يزيد من تعقد العمل فى شتى الاتجاهات ، وبمجرد أن يزداد تعقد العمل فانه يتطلب المزيد من التفكير والاندماج ، ولذلك نرى الشخص يشارك فى رفع مستوى الانتاج عما كان عليه مسبقا •

(ب) الادارة بالأهداف والنتائج :

الفكرة الأساسية هنا أنه عندما يشترك الشخص فى وضع الأهداف ، فانه يصبح أكثر اندماجا واهتماما فى بذل طاقته لتحقيق هذه الأهداف ، والنتيجة - حتما - هى المزيد من الانتاجية • ويرى الكثيرون أن المكاسب الناتجة عن الادارة بالأهداف والنتائج ايجابية ولكنها قصيرة المدى • فهذا المدخل ينجح فى البداية ، وبعد تحقيق الأهداف يصبح كئيبا من خلال التكرار ، وبالتالي يعود نظام العمل الى سيرته الأولى •

(ج) دورات الجودة :

وهى مشتقة أساسا من الخبرة اليابانية ، حيث يجتمع عدد من العاملين ويناقشون كيفية تحسين مستوى الانتاج كما وكيفا • وهذه العملية تنتطوى على مبدأ يقول بأن الذين يؤدون العمل لديهم أفكار عديدة

تتعلق بكيفية أداء العمل بطريقة أفضل ، وعندما يجدون آذاناً صاغية لآرائهم ويجدون أن توصياتهم وضعت موضع التنفيذ ، فإن الانتاجية تتحسن كما وكيفاً .

وتبدو هذه الأفكار منطقية ، ولكن هناك بعض القيود عند التنفيذ ، خاصة عندما تكون اتجاهات العاملين سلبية نحو الإدارة والمنشأة . فمعظم هذه الجلسات أو الاجتماعات تجري فيها المناقشات بطريقة سطحية ، وتفترق الى التفكير البناء المتعلق بكيفية تحسين الانتاجية . وقد نجد من العاملين مقاومة لكل تغيير أو كل جديد ، ويتلمسون الأخطاء عند تطبيق أية فكرة جديدة لم تجد صدى لدى نفوسهم .

٨ - الأنساق الاجتماعية / التكنولوجية :

كل عمل يستند الى اعتبارين أساسيين . أحدهما يتعلق بأفضل النظم التكنولوجية التي تحقق الكفاية الانتاجية ، والآخر يختص بأحسن تنظيم اجتماعي يجعل الموارد البشرية تستند الى الجوانب التكنولوجية ، وهذا ما يسمى بالمدخل الاجتماعي / التكنولوجي . فقد اتضح أن العاملين عندما يندمجون في إعادة التفكير بشأن الجانب الاجتماعي مع الجانب التكنولوجي للانتاج ، فإنهم غالباً ما يجدون وسائل أفضل لتنظيم أنفسهم حتى يحصلوا على المكاسب التي يكفلها استناد النسق الاجتماعي الى الانتاجية .

ومما لا شك فيه أن المعدات الحديثة التي يستخدمها العامل تؤدي الى انتاجية أفضل مما لو استخدم العاملون معدات بالية أو قديمة . والواقع أنه عندما نحسب تكلفة المعدات الحديثة في مقابل تحسين مستوى الانتاجية فإننا نجد أن هذه الآلات والمعدات الحديثة تسهم بقسط كبير في حل الانتاجية . ويلاحظ حالياً أن المهارة في تصميم الآلات والمعدات قد تقدمت بدرجة أنه أصبح من المتوقع في السنوات القادمة أن يقوم الانسان الآلي ومشتقاته وسينتشر ويحل محلهم بقسط وافر في تحسين مستوى الانتاجية ويقال من استخدام القوى البشرية في الانتاج فيما عدا أعمال الصيانة .

العوامل المؤثرة على الدافعية للعمل والانتاج

اننا ندرك دون شك وجود فروق فى الانتاجية بين المؤسسات المختلفة ، بل وبين الادارات المختلفة فى المؤسسة الواحدة • ويكرس المديرين جزءا كبيرا من وقتهم لمحاولة التعرف على أسباب هذه الفروق •• فأحيانا تقع مسؤولية الانتاجية المنخفضة على الادارة ذاتها ، كنتيجة حتمية لضعف التخطيط أو السياسات غير الملائمة أو غير الفعالة أو سوء العلاقات فيما بين خط الانتاج والادارة ، وما أشبه • وأحيانا ترسى الادارة العليا عبء مسؤولية ضعف الانتاج على مدير الانتاج بالمؤسسة أو المشرفين الذين لا يستطيعون تنمية علاقات يشوبها الثقة المتبادلة والتعاون مع الرؤوسين • وفى كثير من الأحيان نجد العاملين غير مباليين بموضوع الانتاجية ، فنراهم غير مواظبين فى العمل ويكثر غيابهم وترتفع نسبة دوران العمل لديهم • وهم غير مهتمين بالعمل ويعتبرون أن الانتاجية لا تعنيهم طالما أن الادارة العليا لا تهتم بمشكلاتهم •• وقد توضح احدى هذه الأسباب أو كلها ضعف الانتاجية كماً أو كيفاً أو زيادة تكلفة الانتاج •

واننا نجد التنفيذيين فى المنشآت الانتاجية يرددون أن الادارة العليا لا تستنفد أكثر من نصف الامكانيات البشرية • وفى نفس الوقت نرى العاملين والمشرفين يرددون شكوايتهم وما يشعرون به من احباط واتجاه سلبي نحو الادارة العليا لعدم محاولتها التعرف على احتياجات العاملين والمشرفين واتجاهاتهم •

● كيف يشعر العاملون نحو عملهم :

لكى يمكن الوصول الى حل للمشكلات التى ذكرت فى الفقرة السابقة ، قامت هيئات ادارية عديدة بخطوات ايجابية فعالة كى يصلوا الى حقيقة شعور العاملين نحو بيئاتهم المهنية • فلقد حاولت الادارة أن تتفهم اتجاهات العاملين نحو جوانب معينة فى العمل مثل :

الأجر ، والاشراف ، والاتصال ، والأمن والاستقرار ، وفرص التقدم .
واستخدمت الادارة المدخل العلمى الشائع وهو أسلوب الاستقصاء المعد
بعناية . حيث يوزع على جميع العاملين بالمنشأة ، وكان العاملون
يقومون بالاجابة عن أسئلة الاستقصاء أثناء ساعات العمل ويسلمونه
الى المشرف دون ذكر أسمائهم . وقد أوضحت الاجابات ما قامت به
الادارة من حيث علاقات العاملين وكذا مواطن الخطأ فى برامج العلاقات
الانسانية التى تطبقها .

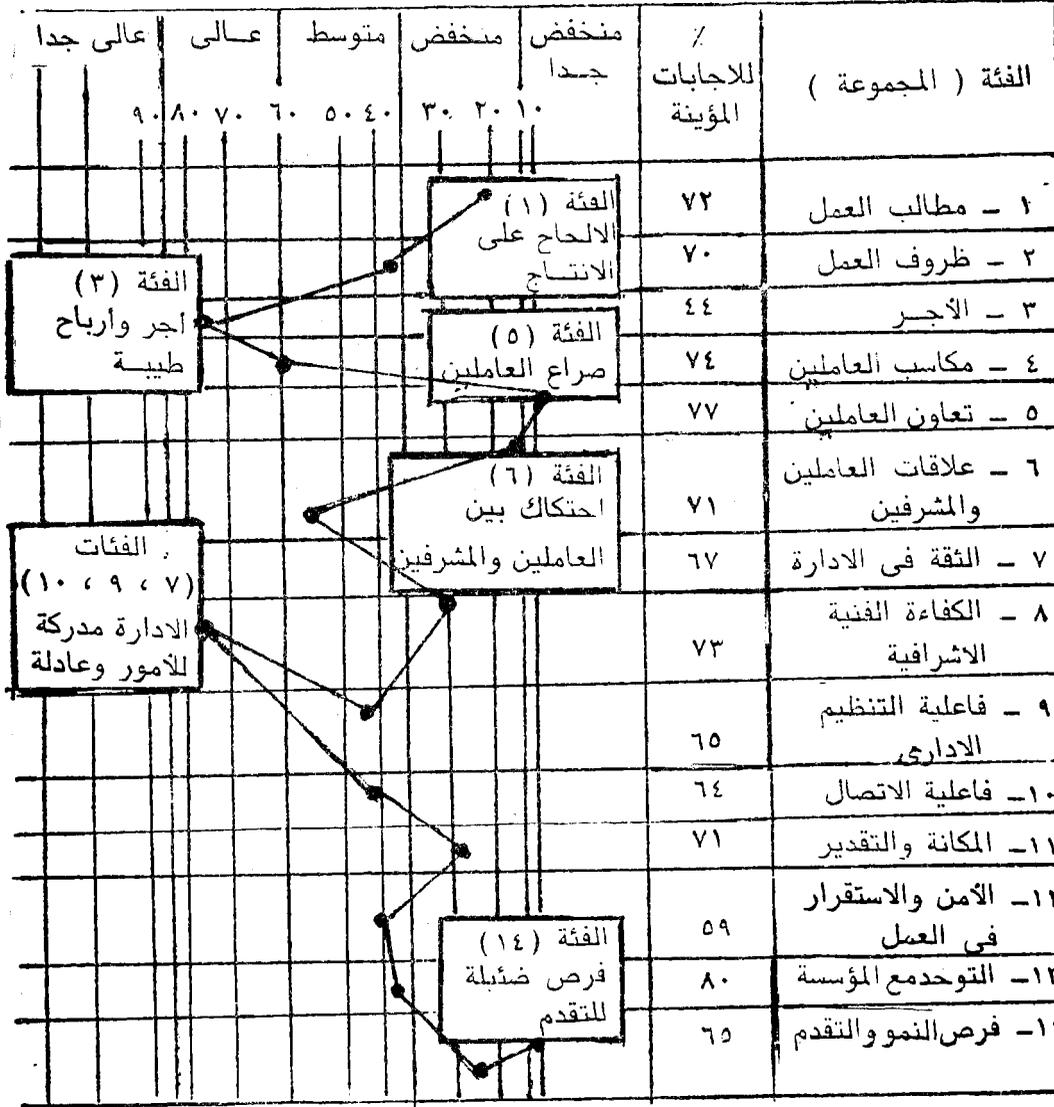
ويعتبر البحث الذى قام به مركز العلاقات الصناعية بجامعة
شيكاغو من أكثر بحوث الاتجاهات شمولاً^(١١) ، باستخدام « استخبار
العاملين » (S.R.A. Employee Inventory) . ويتكون الاستقصاء من
ثمانية وسبعين سؤالاً مقسمة فى ١٤ مجموعة تغطى جميع جوانب موقف
العمل ، مع اتاحة الفرصة لكل من العاملين ليسجل مشاعره عن بيئة
العمل . وكانت أسئلة الاستقصاء مصممة ببساطة ، مثال ذلك :

- موافق غير متأكد لا أوافق
- ••••• ••••• •••••
- هناك ضغط كبير فى عملى •
- الناس الذين أعمل معهم يتكفون بعضهم
- ••••• ••••• •••••
- مع البعض الآخر •
- يعمل رئيسى باخلاص للحصول على
- ••••• ••••• •••••
- أفكارنا عن كل ما يختص بالعمل •

وعقب استكمال العاملين للاستقصاءات ، قام فريق البحث بتصحيحها
بالنسبة لكل مجموعة من مجموعات الأسئلة وحل النتائج وأوضح
الارتباطات المختلفة فيما بينها ، بحيث تعطى رجال الادارة صورة
واضحة شاملة عن شعور العاملين نحو أعمالهم فى الادارات والأقسام
المختلفة . بالاضافة الى مستوى الروح المعنوية فى المؤسسة عامة •

R. Saltonstall; **Human Relations in Administration.** (١١)
Op. Cit., p. 156 .

ويوضح الشكل رقم (١) نتائج البحث الذي طبق على ٥٠٠٠٠٠ من العاملين (١٣) :



شكل رقم (١) - كيف يشعر العاملون نحو عملهم

وقد جمعت بيانات هذا البحث من العاملين الذين يشغلون مختلف أنواع المهن فى قطاع كبير من الأعمال والصناعات ، بحيث كانت العينة ممثلة للتجارة والصناعة فى أعمال الانتاج ، والأعمال المكتبية ، وأعمال الخدمات ، والاشراف ، والادارة الوسطى ، والادارة العليا .

● ماذا يريد العاملون من عملهم :

يبدو من المعقول القول بأن معظم المديرين يتناولون موضوع العلاقات الانسانية بقولهم « علينا أن نعمل ما نعتقد أنه أفضل الأشياء لاشباع حاجات العاملين ويؤدى بدوره الى أعلى انتاجية بأقل تكلفة » . ولم يوضع فى الاعتبار ما يشعر به العاملون أنفسهم نحو جوانب الاشباع والرضا التى ينشدونها من عملهم . وعلى أى الحالات ، فان البحوث والدراسات فى مجال اتجاهات العاملين تشير الى أهمية التعرف على ما يريدونه من عملهم من حيث اشباع حاجاتهم ورغباتهم .

ولقد أصبحنا ندرك الآن حقيقة هامة هى أن ما يحصل عليه العامل من أجر ومكاسب مادية ما هى الاجزاء ضئيلا من الحاجات التى ينبغى على الادارة اشباعها بالنسبة للعاملين من أجل تحقيق الروح المعنوية العالية للعاملين وبالتالي تحقيق الكفاية الانتاجية . ولسنا ننكر أهمية الأجر بالنسبة للعاملين ، ولكن هناك وجهات نظر مختلفة ومتضاربة بالنسبة لدلالة الأجر كعنصر أساسى فى اثاره دافعية العاملين . . فهناك وجهة نظر تقول بأن نظام الأجر حسب الانتاج يلقى اهتماما كبيرا من شباب العاملين ، بينما ينظر اليه قدامى العاملين نظرة مختلفة اذ تتوفر لديهم الخبرة والمهارة ولكن تنقصهم السرعة والوفرة فى الانتاج . ومن ناحية أخرى فان تفاوت الأجور بين الأعمال المختلفة فى المنشأة له دلالاته . . فالأجور تعتبر من الرموز الهامة التى تشير الى المكانة أو الأهمية المرتبطة بالعمل . فعندما يشعر العاملون بأن أجورهم تخرج عن المألوف فانهم يطالبون بتعديل نظام الأجر بما يتلاءم مع المكانة والأهمية الخاصة بالعمل .

وهناك وجهة نظر مختلفة ، فقد اتضح من البحوث أن كثيرا من العاملين الذين يؤدون أعمالا روتينية كثيفة تبعث الضجر فى نفس العامل ، فانه بالتالى يطالب بمازيد من الأجر • وقد علق أحد الكتاب على ذلك بقوله (١٣) :

« اذا كان لديك عاملون يشعرون بعدم المبالاة وعدم الاهتمام بالعمل وبتقصهم الدافعية الحقيقية ، والذين لا يشعرون بالانتماء للعمل أو للمنظمة ، فانهم سيساكنون فى عملهم بطرق غير مألوفة • وفجأة ودون أن يشعروا تصبح النقود لديهم أكثر أهمية من العلاقات الانسانية » •

وتحت هذه الظروف يرى العاملون فى أعمالهم جوانب قائمة أو نوعا من الجزاء أو العقاب يدفعونه فى حياتهم • وطالما أنهم لا يجدون فرصة للنمو أو التقدم من خلال ما يبذلونه من جهد فى اطار نظام يحثق قدرا ضئيلا من الاثباع والرضا، فانهم قد يلجأون الى التراخى فى العمل والتركيز على زيادة الأجر كمخرج من هذا الموقف • وهكذا نجد أن زيادة الأجر تصبح لها دلالتها بالنسبة للعاملين فى مثل هذا الموقف •

وعندما يشعر العاملون بأن مخدمهم يدفع لهم أجراً طيباً ، فانهم يحولون اهتماماتهم الى حاجات أخرى شخصية ومعنوية • وقد عبر عن هذا رأى بعض الرواد فى مجال الادارة بقولهم (١٤) : « ان بعض الحاجات أساسية أكثر من غيرها ، وتلك التى هى أقل الحاجات تصبح حاجات واقعية ملحة بعد اثباع الحاجات الأساسية » • ومن أمثال الحاجات الشخصية والمعنوية ما يوصف بكلمات مثل « المشاركة » ،

Chris Argyris; « The Individual and Organizational (١٣)
Structure. « Personnel Practice & Policy : The Changing Picture.
AMA Personnelseries, 168 , 1956, pp. 7 — 8 .

Mason Haire and Josephine Gottsdanker, « Factors (١٤)
Influencing Industrial Morale » : Personnel , May 1951, p. 451.

« والاعتراف والتقدير » ، « والاستشارة » ، « والأمن والاستقرار » ،
« والاتصال » • وحيث ان هذه الحاجات غير ملموسة فانها تختفى
عن الادراك والمعرفة الواعية للادارة ولا تحس بها وتتجاهل أهميتها
بالنسبة للعاملين • ويعمل حاليا المديرون المحنكون على توجيه أنشطة
العلاقات الانسانية بحيث تشبع المزيد من هذه الحاجات نظرا لأهميتها
بالنسبة للعاملين • ولكن تنشأ أحيانا بعض المتاعب والمشكلات عندما
تعنى بعض هذه الحاجات مفاهيم ومدركات مختلفة لدى المديرين •
فمثلا عندما يحاول المديرون اشباع الحاجة الى « الأمن » ، فقد يتبنون
خطة أو سياسة تشبع الأمن من وجهة نظرهم — كمديرين — وكما يدركون
ويتفهمون « الأمن والاستقرار » ، وليس كما يريده أو يراه العاملون •
وانه لمن الأهمية بمكان أن يدرك المديرون أن اتجاهات العاملين
غامضة ومتغيرة في الغالب • فاستجابات العاملين لخطط المنشأة
وسياساتها ونظمها تعتمد على اعتبارات عديدة وقد تكون متضاربة •
فمثلا قد يشعر الموظف بالسعادة لوجود فرصة يغتنمها ليحصل على
ترقية داخلية ، ولكن قد ينتج عن هذه الترقية بعض الخسارة
أو التنازلات في مجال الأمن والاستقرار في العمل ، أو قد ينقل للعمل
مع جماعة أخرى من العاملين ينظرون اليه على أنه دخيل على الجماعة
وليس أحد أفراد « شلة العمل » •

● الرضا عن العمل (الاشباع المهني) :

أولا — دور العامل :

بعد أن ناقشنا ما يريده العاملون من أعمالهم ، علينا أن نحقق
التوازن بين ما يريدونه ووجهات نظرهم الخاصة بجوانب الرضا
والاشباع التي يتوقعونها من العمل • وحيث ان كل فرد في العمل
يربط هذه الاشباع بقيم متغيرة باستمرار ومتجددة ، فمن الضروري
أن يتحقق هذا التوازن • وعلاوة على ذلك ، فعلى الادارة أن تحافظ

على جعل حاجات العاملين متناسبة مع حاجات المنظمة التي تتذبذب وتتغير بدورها • فكيف المسبيل الى ذلك ؟ ان الخطوة الأولى هي تحديد حجم المشكلة ، فبدلا من الحديث عنها بصفة عامة علينا أن نحدد أبعاد الموضوع • ويكمن مفتاح الموقف في حقيقة مؤداها أن الاشباع الذي يريد العاملون الحصول عليه من عملهم يستمد خواصه من الأدوار العديدة التي يقومون بها على النحو التالي :

١ — **العامل كفرد** : كل عامل / موظف يشعر شعورا قويا بفرديته ، مع رغبته في حرية التعبير عن مشاعره واشباع حاجاته الشخصية • وهذه حقيقة ينبغي ألا تغيب عن الأذهان ، بغض النظر عن مدى اتفاق اهتماماته مع غيره من العاملين • والواقع أن الضغوط التي تقع عليه كى تتوحد اهتماماته مع اهتمامات زملائه من شأنها أن تقوى شعوره بفرديته وتوحده مع ذاته •

٢ — **العامل كعضو في جماعة العمل** : تشبه المؤسسة الانتاجية مدينة صغيرة ، وليبيتها من التأثير على الفرد ما يجعله يتوحد معها في الهدف • ومن الطبيعي أن نجد الموظف على اتصال مباشر بزملائه العاملين في الادارة والمهنة والقسم ونوبة العمل ، وقد قام الجميع بتنمية معاييرهم السلوكية الخاصة بهم كجماعة حتى يعملوا على اشباع حاجاتهم الجماعية كما يرونها • وهنا نجد أن معظم الاشباع الذي يحصل عليه الموظف من العمل مشتق أساسا من الاعتراف والتقدير الاجتماعي الذي تمنحه له الجماعة — مثل الشعور بالانتماء ، والترابط أثناء العمل ، ومكانته من الجماعة ، والحماية المتبادلة ، وما أشبه •

٣ — **الفرد كموظف بالمؤسسة** : عندما يدرك الموظف هذا الدور بعمق واستبصار ، فان نجاحه يتطابق مع نجاح المؤسسة ، ونراد في بعض الأحيان يطور اهتماماته ويكرسها لتحقيق أهداف المؤسسة وخدمة مصالحها • ونتيجة لذلك فان الموظف قد يجد في كلمة تشجيع وتقدير من رئيسه ، بعد يوم شاق من العمل لمواجهة مطالب ملحة ، أفضل من أى شيء آخر ، بينما نجده اذا لم يتلق هذا الاعتراف والتقدير من

رئيسه فانه يكون اتجاها يتصف باللامبالاة وعدم الاهتمام فى مثل هذه الظروف الطارئة مستقبلا . وتتأثر هذه الأدوار بعوامل مختلفة مثل حجم المؤسسة ونوع القيادة والمشاركة وما أشبهه .

٤ - **العامل كعضو فى النقابة** : نظرا لتعدد نقابات العمال وازدهارها ، فاننا لا نستطيع أن نتجاهل ما يتوقعه العامل / الموظف من اشباعها لحاجاته من خلال عضويته بالنقابة . فهو يتوقع من النقابة منحه حق الترشيح وتمثيل زملائه العاملين لدى النقابة ، وتحقيق الأمن والاستقرار فى العمل ، وحمايته من الفصل التعسفى أو هضم حقوقه لدى المؤسسة التى يعمل بها ، وتأمين مستقبله .

ومن الجلى أن هذه الأدوار تؤدى الى مشاعر متضاربة . فالشخص الذى يحصل على الاعتراف والتقدير من رئيسه للانجاز الطيب الذى قام به يحقق اشباعا فى دوره مع المؤسسة كموظف بها ، ولكنه لا يحقق ذلك فى دوره مع الجماعة حيث قد يتولد لديه انطباع بأن زملاءه فى جماعة العمل يعتبرونه ظلا تابعا للإدارة . كما أن الفرد الذى ينشد التقدم والترقى السريع فى عمله - كمطلب فردى - قد يجد ذلك متعارضا مع دوره كممثل للنقابة لدى المؤسسة ، وبالتالي يفقد مكانته لديها بعد أن انتقل من جماعة العاملين الى صفوف المشرفين . ولكن على الرغم من ذلك ، وعلى الرغم من أن أهمية اشباع الفرد تختلف باختلاف السن والصحة وطول مدة الخدمة وغير ذلك من العوامل ، فان لدى الإدارة قاعدة قوية تساعد على تنمية الروح المعنوية العالية لدى العاملين . . . والإدارة لن تعدم وسيلة تستخدمها فى هذا المجال .

* * *

ثانيا - دور الإدارة :

اتضح من احدى الدراسات^(١٥) أن الإدارة تستطيع تنمية الظروف

R. Saltonstall ; « What Employees Want from Their Work » . Harvard Bus. Rev., Nov. — Dec., 1953, p. 74.

الملائمة فى المنظمة بما يتيح لها الاستجابة الى ما يراه العاملون مناسباً لاشباع مختلف حاجاتهم على النحو التالى :

١ - **العاملون كأفراد** : يريد كل منهم أن يشعر نحو عمله بما يأتى :

(أ) أن عمله مفيد ومثمر ومتنوع ويثير اهتمامه ، وأن يدرك مدى أهميته وكيفية انجازه على الوجه الأكمل .

(ب) أن رئيسه يستحق منه التأييد والمساندة ، حيث يكون عادلاً صدوقاً ومعاوناً ويعرف عمله جيداً ، وأنه موضع ثقة الإدارة .

(ج) أنه يقوم بنصيبه بالمشاركة فى العمل الجاد ، وأن الآخرين يعتمدون على انجازه لتحقيق أهداف الانتاج دون ارهاق ، وأن آراءه توضع فى الاعتبار ولذلك لا يحجم عن تقديمها وقت اللزوم .

(د) أنه يعامل كإنسان ، ويجد الاعتراف والتقدير بمهاراته وامكانياته وأفكاره ، ويجد الاثابة للعمل الجيد الذى ينجزه ، ويلقى التأييد والمساعدة عندما يحتاج اليها .

(هـ) أن يتناسب أجرى / راتبى مع ما أبذله من جهد فى عملى ومع ظروف العمل وأهمية العمل الذى أقوم به ، وبما يتيح لى أن أعيش حياة مترنة .

(و) أن نتاح لى الفرصة لاثبات قدراتى ، وتشجيعى على النمو والتقدم والحصول على الترقية عندما أستحقها ، حتى أشعر بكيانى ومستقبلى .

(ز) أن أحصل على عمل أشعر فيه بالسلامة والأمن والحماية ازاء الظروف التى لا أستطيع السيطرة عليها ، وأن أعرف قواعد الأداء السليم والقيام بالعمل على خير وجه .

(ح) أن أعرف من رئيسى مستوى انجازى ، وما يجرى فى العمل وأسباب ذلك ، وأن تجد أفكارى وشكاياتى آذاناً صاغية وأن توضع موضع الاعتبار .

(ط) أن أشعر بأن الجميع حولى متعاونون ومتفاهمون ، وأن آلات الانتاج وأدواته بحالة جيدة ، مع توافر الامكانيات اللازمة للانتاج ، وأن الرؤساء متفهمون لجوانب العمل وظروفه ، حتى أستطيع العمل دون توتر .

٢ - **كعضو فى جماعة العمل** : يريد العامل / الموظف أن يشعر نحو عمله بالآتى :

(أ) أن دورى فى جهود فريق العمل ضرورية ، وأن هناك معايير لأداء الجماعة نتفهمها جيدا ونلتزم بها .

(ب) أن رئيسنا يتفهم عمله ، ويتميز بالكفاءة فى ادارته ، ويتفهم العاملين كما يعرف حاجاتهم ، وأنه خير من يمثلنا لدى الادارة ويدافع عن حقوقنا .

(ج) أنى موضع ثقة جماعتى وتوكل الى المهام التى أجيد القيام بها بحيث أقوم بالمشاركة الفعالة فى جهود الجماعة ، وكل ما هو ملائم للجماعة يلائمنى تماما .

(د) أن أشعر بالانتماء لجماعة العمل ، وأن تتشعر الجماعة بأنى أتقبل ما تقوم به من أنشطة وأستمع بهذا النشاط داخليا وخارجيا .

(هـ) أن ما أحصل عليه من أجر لقاء عملى يتناسب مع ما يحصل عليه زملائى فى القسم الذين هم فى نفس المستوى المهنى ، وأننا ندرك جيدا أننا نستطيع الحصول على المزيد من المكاسب اذا بذل كل منا أقصى ما بوسعه ، وأننا لا ننزل عن المستوى الذى التزمت به الجماعة .

(و) أن أجد التأييد والمساندة من الجماعة عندما أستحق الترقية لقاء ما بذلته من جهد فى تحقيق الأهداف .

(ز) نتعاون سويا لحماية جهودنا وأعمالنا وارتباطنا ومستقبلنا وأن نجد المساعدة فى حالة المرض أو عندما نتقدم بنا السن .

(ح) نعتد بعضنا على البعض الآخر فى مواجهة الشائعات ونتكاتف ضدها ، وأن يقوم الرؤساء بتوضيح مجريات الأمور والتغييرات

المتوقعة التي تؤثر على العمل وأن تهتم بما نقدمه من آراء ومقترحات
فى هذا الشأن .

(ط) أننا نتفق سويا على تحطيم الملل والروتين ، وأن نحافظ على
شكلنا ووجدتنا ، وأنا موضع ثقة رئيسنا وأنا نقوم بنصيبنا الذى
يتوقعه منا فى العمل .

٣ - كموظف فى منظمة : يريد الشخص أن يشعر نحو عمله بالآتى :

(أ) أنه يقوم بعمل له قيمته فى المنظمة ، وأن المنتجات جيدة
يقبل عليها الجمهور والسمعة طيبة ينبغى المحافظة عليها ، وأن المنظمة
تدار بكفاءة .

(ب) الاقتناع بأن الادارة تعرف طريقها الصحيح وتلتزم به ،
وأن رجال الادارة يتميزون بالأمانة والدأب على العمل والكفاية والمقدرة ،
وأنهم عند كلمتهم دائما ويضعوننا فى اعتبارهم باستمرار .

(ج) أن المنظمة تعتمد عليهم فى انجاز الأعمال الهامة التى تحقق
الأهداف ، وأن لهم رأى فى الشئون التى تؤثر عليهم ، مع تشجيعهم
على الادلاء بالآراء والمقترحات اذا استدعى الأمر ذلك .

(د) الحصول على الاعتراف والتقدير من جانب الادارة عندما
نستحق ذلك ، وأن الادارة تدرك أن العاملين يبذلون أقصى ما بوسعهم
وتعمل من جانبها على الافادة من جهود العاملين .

(هـ) أن تكون الأجور على الأقل متناسبة مع ما يتقاضاه الذين
يشغلون نفس الوظائف فى الأقسام الأخرى ، وأن الفرصة متاحة كى
يحصل كل فرد على الحوافز والمكافآت الاضافية عندما نبذل
جهدا اضافيا .

(و) أن مستقبل العاملين يعتمد على تقدم الشركة وازدهارها ،
وأن هناك فرصا مكفولة لمن يستحق الترقية ، وأن تشغل المراكز القيادية
والاشرفية من داخل المنظمة .

(ز) الاعتراف والتقدير للخبرة والخدمة الطويلة للعاملين بالمنظمة

بحيث يحصلون على المكاسب التي يستحقونها ، مع تأمين مستقبل العاملين في حالات المرض والشيخوخة .

(ح) إتاحة الفرصة للعاملين كي يعرفوا مجريات الأمور بالمنظمة بصدق وأمانة وانتظام ، وأن تطلب الإدارة المعلومات التي تلزمها من العاملين إذا لزم الأمر .

(ط) تعمل الإدارة ما بوسعها حتى تجعل بيئة العمل جديرة بالاحترام وتتسم بالمودة والسلامة والأمن والراحة للعاملين ، وأن يبذل العاملون جهودهم لمساندة الإدارة في هذا الشأن .

* * *

العمل والعمال في القرآن والسنة

● العمل في القرآن الكريم :

عنى القرآن الكريم بالعمل والتشجيع عليه ، ونلاحظ في قوله تعالى :

« فإذا قضيت الصلاة فانتشروا فى الأرض وابتغوا من فضل الله واذكروا الله كثيرا لعلكم تفلحون » . (الجمعة : ١٠)

إنها دعوة للمسلم إذا انتهى من صلاته أن يعمل ويجد ويجتهد لطلب الرزق ، ذلك أن هذا السعى عبادة كسائر العبادات ، بل قد تصل مثوبته الى أرقى منزلة من العبادة وهى الجهاد . ووصف الله العمل هنا بأنه من فضل الله ، فهو منة منه تعالى ، وأن السعى والعمل سبب للفلاح . فإذا كانت فريضة صلاة الجمعة لها من التفضيلة والقدسية والمكانة العالية ما لها ، فإن هذه الفريضة لا تشغل المسلم أو تمنعه من الانتشار فى الأرض والابتغاء من فضل الله .

ومن عناية القرآن بالعمل واهتمامه به أن جعله نعمة من النعم التي تستحق الشكر ، قال تعالى :

« لياكلوا من ثمره وما عملته أيديهم ، أفلا يشكرون » .

(يس : ٣٥)

وعندما نسخ القرآن الكريم وجوب قيام الليل على الصحابة ،
بين أسباب النسخ وهي المشقة التي يلاقونها في أسفارهم ،
وقرن السعي في التجارة بالجهاد في سبيل الله • قال تعالى :

« • وآخرون يضربون في الأرض يبتغون من فضل الله وآخرون
يقاتلون في سبيل الله • » (المزل : ٢٠)

وقد نوه القرآن الكريم بشأن كثير من الصناعات ، من ذلك قوله
تعالى منوها بصناعة الحديد :

« • وأنزلنا الحديد فيه بأس شديد ومنافع للناس • »
(الحديد : ٢٥)

وقوله مشيرا الى صناعة الدروع :

« • وعلّمناه صنعة لبوس لكم لتحصنكم من بأسكم • »
(الأنبياء : ٨٠)

وقوله تعالى :

« • وألنا له الحديد • أن اعمل سابغات وقدر في السرد • »
(سبأ : ١٠ ، ١١)

وقال منوها بصناعة الجلود والأكسية :

« • وجعل لكم من جلود الأنعام بيوتا تستخفونها يوم ظعنكم
ويوم اقامتكم ومن أصوافها وأوبارها وأشعارها أثاثا ومتاعا الى حين • »
(النحل : ٨٠)

وأشار الى صناعة البناء بقوله تعالى :

« • وبوأكم في الأرض تتخذون من سهولها قصورا وتتخذون
الجبال بيوتا • » (الأعراف : ٧٤)

وفي صناعة السفن قال تعالى أمرا نوح عليه السلام بصناعة
السفن (١٦) :

« • واصنع الفلك بأعيننا ووحينا • » (هود : ٣٧)

* * *

(١٦) ابراهيم النعمة ، العمل والعمال في الفكر الاسلامي . (جدة :
الدار السعودية للنشر والتوزيع ، ١٩٨٥) ، ص ١١ - ١٤ .

● العمل فى السنة المحمدية :

كان رسول الله ﷺ يعمل ، ويحث على العمل ، ويخالط العمال ويلطفهم •• فهو القدوة الذى ينبغى أن يقتدى به كل عامل فى تواضعه واخلاصه للعمل وأمانته • فقد كان ﷺ راعيا للغنم فى صباه ، وكان تاجرا يعمل بتجارة السيدة خديجة فكان مثال التاجر الصادق الأمين ، وعمل فى تجارته بعد ذلك • وكان يرقع ثوبه ويخفف نعله بيديه •

وكان — صلى الله عليه وسلم — يتحدث الى العمال حديثا يحبب اليهم حرفتهم ، فكان يشجع النجارين بقوله : « كان زكريا — عليه السلام — نجارا » • (رواه أحمد ومسلم)

وقد ذكر — صلوات الله وسلامه عليه — أن أشرف الناس وأعظمهم كانوا يعملون فى الصناعات اليدوية • فعن ابن عباس — رضى الله عنهما — أن رسول الله ﷺ قال : « ان داوود كان زرادا (يصنع الزرد والدروع) ، وكان آدم حراثا ، وكان نوح نجارا ، وكان ادريس خياطا ، وكان موسى راعيا » • (رواه الحاكم)

وقد أوضح — عليه الصلاة والسلام — أن العمل من أشرف وسائل الكسب ، فقد سئل — عليه الصلاة والسلام — أى الكسب أطيب ؟ فقال : « عمل الرجل بيده ، وكل كسب مبرور » • (رواه البيهقى والحاكم)

وقال عليه الصلاة والسلام : « خير الكسب كسب العامل اذا نصح » • (رواه أحمد)

وقال ﷺ : « ما أكل أحد طعاما قط خيرا من أن يأكل من عمل يده ، وان نبى الله داوود — عليه السلام — كان يأكل من عمل يده » • (رواه البخارى)

وقد أوضح — صلوات الله وسلامه عليه — عن مكانة الرجل الذى يمسى وقد أنهكه التعب من عمله ، فقال :

« من أمسى كالا من عمل يده أمسى مغفورا له » • (رواه الترمذى)
وقال عليه الصلاة والسلام : « التاجر الصدوق الأمين مع النبيين
والصديقين والشهداء » • (رواه الترمذى)

ويسمى رسول الله ﷺ بالعمل حتى يجعله بمنزلة الجهاد
فى سبيل الله • • فعن كعب بن عجرة - رضى الله عنه - قال : مر على
النبي ﷺ رجل ، فرأى أصحاب رسول الله من جلده ونشاطه
فقالوا : يارسول الله ، لو كان هذا فى سبيل الله ، فقال رسول الله
صلى الله عليه وسلم :

« اذا كان خرج يسعى على ولده صغارا فهو فى سبيل الله ، وان
كان خرج يسعى على أبوين شيخين كبيرين فهو فى سبيل الله ، وان كان
خرج يسعى على نفسه يعفها فهو فى سبيل الله ، وان كان خرج يسعى
رياء ومفاخرة فهو فى سبيل الشيطان » • (رواه الطبرانى)

ويرغب رسول الله ﷺ فى العمل ، فيذكر أن العامل له من
الأجر ما لصائم الدهر وقائم الليل ، فيقول :

« الساعى على الأرملة والمسكين كالمجاهد فى سبيل الله » •
(رواه البخارى ومسلم)

● حقوق العامل فى الاسلام (١٧) :

يبدو من المفيد أن نلخص حقوق العمال وواجباتهم فى الاسلام ،
وهى تلك الحقوق والواجبات التى شرعها القرآن الكريم منذ أربعة عشر
قرنا ، وأوضحها وفسرتها الأحاديث النبوية الشريفة ، لتطبق حتى
قيام الساعة • ويمكن أن نقسم حقوق العامل الى أربعة حقوق
رئيسية هى :

(١٧) سيد عبد الحميد مرنبى ، « الشخصية المنتجة » سلسلة دراسات
نفسية اسلامية (٢) • (القاهرة : مكتبة وهبة ، ١٩٨٥) ، ص ١٥٢ - ١٦٢

- حق العمل •
 - الحق في الأجر العادل •
 - حق الراحة والرفق في العمل •
 - حق الضمان وكفالة العامل عند الحاجة •
- وسنناقش كلا من هذه الحقوق باختصار :

أولا — حق العمل :

١ — حق كل فرد في اختيار ما يناسبه من عمل :

يقرر الاسلام حق كل فرد في اختيار العمل الذي يزاوله بحسب قدراته وخبراته وامكانياته ومواهبه • وقد ورد في الحديث المأثور : « كل ميسر لما خلق له » • فالاسلام — منذ ظهوره أكد مبدأ تكافؤ الفرص بين الجميع ، فلا يخص أحدا أو طائفة معينة بوظائف محددة لا يتولاها غيرهم • وليس في الاسلام — شأن بعض الأنظمة الوضعية — وظائف يتلقاها الخلف عن السلف ، فكما جاء في الحديث الشريف : « الناس سواسية كأسنان المشط » •

ان ميدان العمل بالنسبة للانسان المسلم واسع فسيح • • فقد خلق الله للانسان ما في الأرض جميعا ، وسخر له ما في السموات والأرض والبحر ، وجعل له الأرض ذلولا • • فميدان العمل واسع رحب ، ومجال الرزق موجود في كل مكان ، فلم يقصر الله الانسان على عمل معين دون غيره ، بل فتح أمامه كل الأبواب ليكدح ويعمل • ودعا الاسلام المسلم اذا ضلقت به سبل الحياة في مكان أن يسافر الى مكان آخر ليعمل فيه • وقد أعطى الاسلام للفرد المسلم الحرية في اختيار العمل الذي يناسبه ويتفق مع ميوله ورغباته وامكانياته • وقد ترك الاسلام للفرد المسلم أن يختار العمل الذي يريد ، لأنه بهذا الاختيار يحفظ له كرامته وأدميته •

قال تعالى :

● « فانتشروا في الأرض وابتغوا من فضل الله • • »

(الجمعة : ١٠)

● « ٠٠ وجعلنا آية النهار ببصرة لتبتغوا فضلا من ربكم ٠٠ » .
(الاسراء : ١٢)

● « هو الذى جعل لكم الأرض نلولا فامشوا فى مناكبها وكلوا
من رزقه ٠٠ » .
(الملك : ١٥)

● « الله الذى سخر لكم البحر لتجرى الفلك فيه بأمره ولتبتغوا
من فضله ٠٠ » .
(الجاثية : ١٢)

٢ - المساواة بين الرجل والمرأة فى حق العمل :

سوى الاسلام بين الرجل والمرأة فى حق العمل ٠٠ فأباح للمرأة
أن تقوم بكافة الوظائف والأعمال المشروعة التى تحسن أداءها ولا تتنافى
مع طبيعتها ، وأن تجنى ثمار جهدها وعملها ، شأن الرجل ، قال تعالى :

● « ٠٠ للرجال نصيب مما اكتسبوا وللنساء نصيب مما
اكتسبن ٠٠ » .
(النساء : ٣٢)

● « فاستجاب لهم ربهم أنى لا أضيع عمل عامل منكم من ذكر
أو أنثى ، بعضكم من بعض ٠٠ » .
(آل عمران : ١٩٥)

ولقد كان من المؤمنات فى عهد الرسول عليه السلام والخلفاء
الراشدين من بعده ، من بلغن القمة فى الاشتغال بالتجارة أو التعليم
أو التطبيب أو حتى الغزو والمقتال ٠٠ فلم تخل غزوة من غزوات
الرسول ﷺ من وجود نساء يقمن بمساعدة المقاتلين وشئون الاسعاف
للجرحى ، ومن بين هؤلاء من حفظ لهن التاريخ مواقف بطولية مجيدة
كالسيدة « أمية بنت قيس الغفارية » التى أكبر الرسول عليه الصلاة
والسلام حسن بلائها فى غزوة خيبر ، فقلدها قلادة تشبه الأوسمة
الحربية المعاصرة ، وظلت هذه القلادة تزين صدرها طوال حياتها ولما
ماتت دفنت معها عملا بوصيتها .

وقد نبغ عدد كبير من نساء المسلمين وبرزن فى علوم القرآن
والفقه والحديث وشتى أنواع المعارف والفنون ، وكان منهن معلمات
(٧ - العلاقات الانسانية)

فضليات تخرج على أيديهن كثير من أعلام الاسلام . وكان للسيدة نفيسة حفيدة سيدنا الحسن بن علي بن أبي طالب رضى الله عنهم - وهى صاحبة المقام المعروف فى مصر - كان لها فى مصر مجلس علم حضره الامام الشافعى وسمع عليها فيه الحديث .

ان من حق المرأة اذا أرادت العمل أن تعمل ، ولكن فى عمل يتناسب مع ظروفها وطبيعتها . ولها أيضا أن تعمل خارج بيتها ان كانت حاجتها للعمل ماسة ، خاصة اذا كانت تعيل صببية صغارا ليس لهم من ينفق عليهم . واذا أقدمت المرأة على العمل خارج المنزل يجب عليها اتباع ما يأتى (١٨) :

(أ) أن تلتزم بالآداب والأخلاق الاسلامية فى عملها . . فتستمر جسدها كله بحضرة الرجال الأجانب عدا الوجه والكفين لتأمن الفتنة وأن تكون ملابسها محتشمة لا تلفت أنظار الرجال اليها .

(ب) أن تكون جادة فى حديثها مترنة فى أعمالها ، فلا تخضع بالقول ومعهسول الكلام . ولقد قال القرآن الكريم لصفوة نساء العالم زوجات الرسول ﷺ :

« .. فلا تخضعن بالقول فيطمع الذى فى قلبه مرض وقلن قولا معروفا » . (الأحزاب : ٣٢)

(ج) أن لا يكون عملها بخلوة مع رجل أجنبى ، لأن رسول الله ﷺ نهى المرأة عن ذلك فقال : « من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فلا يخلون بامرأة ليس معها ذو محرم منها ، فان ثالثهما الشيطان » . (رواه أحمد)

(د) أن يكون عملها منسجما مع طبيعتها وقدرتها : كالتعليم والتمريض والولادة والخياطة . . فطبيعة المرأة تختلف عن طبيعة الرجل ، وتختلف قدرتها عن قدرته بصورة عامة ، وهذا الاختلاف فى الطبيعة والقدرة يحتم أن تختلف المرأة عن الرجل فى تخصصها المهني . وهكذا

يكون توزيع الأعمال بين الرجل والمرأة موفقاً لاستعداد الإنسان لكل منهما وخصائصه • وليس في هذا التوزيع أية مهانة للمرأة أو تخفض من كرامتها ، لأنها تتساوى مع الرجل في الانسانية ، وقد خلق الله الذكر والأنثى من نفس واحدة ، ولكننا نجد اختلافا كبيرا بينهما في التركيب العضوي والتركيب النفسى ، مما يترتب عليه اختلاف فى الخصائص والصفات يقضى بأن يكون توزيع الأعمال بينهما توزيعاً يتناسب مع خصائص كل من الرجل والمرأة •

٣ - لا تمييز فى العمل سوى الكفاية :

حق العمل فى الإسلام هو دون تمييز سوى الكفاية ، اذ يوجب الإسلام اختيار الأصلح لأداء العمل دون اعتبار آخر • وفى هذا المعنى يقول الرسول الكريم ﷺ :

« من ولى من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً وهو يجد من هو أصلح منه ، فقد خان الله ورسوله » • (رواه أحمد)

ولقد بلغ الأمر أن اعتبر الإسلام اسناد الأمور الى غير أهلها هو من علامات الساعة ، اذ روى أبو هريرة أن رسول الله ﷺ قال : « اذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة ، قيل : يارسول الله وما اضاعها ؟ قال : اذا وسد - أى أسند - الأمر الى غير أهله » •

(رواه البخارى)

وقال الخليفة عمر بن الخطاب رضى الله عنه : « من استعمل رجلاً لمودة أو قرابة لا يستعمله الا لذلك فقد خان الله ورسوله والمؤمنين » •

٤ - مكانة العمل اليدوى فى الإسلام :

ان مفهوم العمل فى الإسلام واسع شامل لكل ضروب الحركة والانتاج المادى والفكرى • ولكن السعى المطلوب من المسلم هو النشاط البدنى بالدرجة الأولى ، وهو ما ورد فى قوله تعالى :

« لياكلوا من ثمره وما عملته أيديهم ، أفلا يشكرون » .

(يس : ٣٥)

والعبادات فى الاسلام هى نشاط بدنى مصحوب بذكره وحمده
تعالى .

وإذا ما تتبعنا أحاديث النبى عليه السلام وسنته ، نشهد بأن
العمل اليدوى له مكانة عظيمة . فيقول عليه الصلاة والسلام :

« لأن يأخذ أحدكم حبلا ، فيأتى بحزمة من الحطب على ظهره ،

فيبيعها فيكف بها وجهه ، خير له من أن يسأل الناس أعطوه أم منعوه » .

وقال ﷺ : « ما أكل أحد طعاما قط خيرا من أن يأكل من عمل يده ،

وان نبى الله داوود — عليه السلام — كان يأكل من عمل يده » .

(رواه البخارى)

ولقد كان الصحابة رضوان الله عليهم — سواء فى ذلك المهاجرون

أو الأنصار — يشتغلون بأيديهم فى شئون التجارة والزراعة والحرف

اليدوية ، بجانب اشتراكهم فى الشئون الحربية والدعوة الى الاسلام .

وكان لكل منهم مطلق الحرية فى مزاوله العمل الذى يروق له ويأنس

فى نفسه الكفاية للقيام به .

ولقد مضى فقهاء الاسلام على اعتبار جميع الأعمال الفنية والمهنية

فروض كفاية . فعلى الأمة ممثلة فى أولى الأمر أن تسعى لاطهار

العمال المهرة والحرفيين وأصحاب الاختصاص من المهندسين والأطباء

ورجال الأعمال وغيرهم .

٥ — واجب الدولة فى توفير العمل لمن لا يجده :

ان حق العمل هو حق مقدس لكل فرد ذكرا كان أو أنثى ، يختار

كل ما يناسبه وفقا لقدراته ومؤهلاته . فاذا عجز بأساليبه الخاصة

أن يوفر لنفسه عملا ، انتقلت مسؤولية ذلك الى الدولة حيث تلتزم فى

الاسلام بأن توجد للفرد العمل المناسب أو تصرف له اعانة طوال فترة

تعطله لسبب خارج عن ارادته .

وما قرره الاسلام فى هذا الخصوص منذ أكثر من أربعة عشر قرنا لم تعرفه أرقى المجتمعات الأجنبية الا حديثا ، وبعد صراع طويل مع العمال وأزمات عنيفة عانتها هذه المجتمعات •

وعلى ذلك فان المجتمع الذى يلتزم حقا بتعاليم الاسلام هو مجتمع العاملين ، وهو مجتمع لا يعرف العطالة (البطالة) التى تكاد تكون صفة لاصقة بكثير من المجتمعات خاصة المتقدمة منها •

* * *

ثانيا - الحق فى الأجر العادل :

١ - الأجر بحسب العمل :

القاعدة فى الاسلام هى أن يكون الأجر بحسب العمل دون ظلم أو بخرس أو جور ، اذ يقول الله تعالى :

● « ولا تبخسوا الناس أشياءهم ٠٠ » (الأعراف : ٨٥)

● « ولكل درجات مما عملوا ، وليوفىهم أعمالهم وهم لا يظلمون » (الأحقاف : ١٩)

وعلى ذلك فانه فى الاسلام يتعين على الدولة أن تتدخل لضمان الأجر العادل وحمائته من العدوان عليه ، اذ يقول الله تعالى :

● « ٠٠ أنى لا أضيع عمل عامل منكم من ذكر أو أنثى ٠٠ »

(آل عمران : ١٩٥)

والأجر حق لا منة فيه ، يقول تعالى :

● « ان الذين آمنوا وعملوا الصالحات لهم أجر غير ممنون »

(فصلت : ٨)

ويقول الرسول عليه الصلاة والسلام :

- « أعطوا الأجير حقه قبل أن يجف عرقه » •

(رواه أبو يعلى)

— عن أبي هريرة رضى الله عنه أن النبى ﷺ قال : « ثلاثة أنا خصمهم يوم القيامة : رجل أعطى بى ثم غدر ، ورجل باع حرا فأكل ثمنه ، ورجل استأجر أجيرا ، فاستوفى منه ، ولم يعطه أجره » .
(رواه البخارى)

— « ظلم الأجير أجره من الكبائر » • (رواه أحمد)

— عن أبى سعيد الخدرى رضى الله عنه أن النبى ﷺ قال :
« من استأجر أجيرا فليسم له أجرته » • (رواه البيهقى)

وإذا كان الاسلام يقرر أن الأجر بحسب العمل ، فإنه بالتالى يقرر تفاوت الأجور بحسب نوع العمل وأهميته ، فيقول تعالى :

● « وما تجزون الا ما كنتم تعملون » • (الصافات : ٣٩)

● « ولكل درجات مما عملوا .. » • (الأحقاف : ١٩)

٢ — اقرار الحوافز :

إذا كانت النظم الاشتراكية تلتمز بتوفير فرصة العمل لكل مواطن حتى يشعر بالأمن والاستقرار فى حياته ، فإن القرآن الكريم منذ أكثر من أربعة عشر قرنا نزل بآيات محكمة فى هذا الشأن :

● « وفى السماء رزقكم وما توعدون » • (الذاريات : ٢٢)

● « وما من دابة فى الأرض الا على الله رزقها .. » •

(هود : ٦)

● « وكأين من دابة لا تحمل رزقها الله يرزقها واياكم .. » •

(العنكبوت : ٦٠)

وغير ذلك من الآيات التى تستهدف تأمين الانسان على حياته ، فيسعى الى العمل والانتاج وهو مطمئن آمن دون أن يساوره خوف أو قلق ، وبذلك نراه ايجابيا فى سعيه وعمله ومنتقنا لهذا العمل موقنا بصدق وعد الرازق سبحانه :

« ولو أن أهل القرى آمنوا وانفقوا لفتحنا عليهم بركات من السماء والأرض ۞ » . (الأعراف : ٩٦)

ولم يكن اسناد الرزق الى الله تعالى فى مثل هذه الآيات دعوة الى التواكل والتعاس ، بل هى دعوة الى العمل ، لأن التعود عن السعى يضاد قانون الحياة الانسانية ويضاد الرسالة التى طلب من الانسان أداءها . والاسلام فى ذلك يدعو الفرد لبذل الجهد وافراغ طاقاته التى وهبها الله له ليعمل فى حدود امكاناتها ، دون أن ينتظر من الدولة أن تدبر له كل أموره (١٩) .

والاسلام يفتح الباب لكل أنواع الحوافز ، ايجابية كانت (فى صورة مكافأة مادية أو معنوية) ، أو سلبية (فى شكل عقوبة) ، والهدف من ذلك زيادة انتاجية العمل وتحسين مستوى الأداء ، وتجنب الاهمال والتقصير ، وبث روح الجدية والمبادرة والاجتهاد . فيقول تعالى :

« فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره . ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره » . (الزلزلة : ٧ ، ٨)

* * *

ثالثاً - حق الراحة والرفق فى العمل :

١ - تحديد ساعات العمل وأوقات الأجازات والراحة :

يعبر عن حق العامل فى الراحة بالمصطلح الحديث « تحديد ساعات العمل وأوقات الأجازات » . ويقول الله تعالى فى كتابه الكريم :

● « ۞ يريد الله بكم اليسر ولا يريد بكم العسر ۞ » .

(البقرة : ١٨٥)

● « لا يكلف الله نفساً الا وسعها ۞ » . (البقرة : ٢٨٦)

● « يريد الله أن يخفف عنكم ، وخلق الانسان ضعيفاً » .

(النساء : ٢٨)

(١٩) عبد السميع المصرى ، مقومات العمل فى الاسلام . (القاهرة :

مكتبة وهبة ، ١٩٨٢) ، ص ٤٣ - ٤٤ .

- ويقول الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام :
- « روجوا القلوب ساعة بعد ساعة ، فان القلوب اذا كلت عميت » • (رواه البخارى ومسلم)
- « يسروا ولا تعسروا ، وبشروا ولا تنفروا » • (رواه البخارى ومسلم)

٢ — العلاقات الانسانية فى العمل :

ان الاسلام يدعو الى الرفق عامة ، وهو ما يعبر عنه بالمشهور الحديث « العلاقات الانسانية » • فأساس هذه العلاقات فى الاسلام هو المحبة والوثام والرفق والتسامح • وباعتبار أن الدين هو « المعاملة » عملاً بقول رسول الله ﷺ : « إنما الدين المعاملة » •

يقول الله تعالى :

- « خذ العفو وأمر بالعرف وأعرض عن الجاهلین » • (الأعراف : ١٩٩)
- « ٠٠ وان الساعة لآتية ، فاصفح الصفح الجمیل » • (الحجر ٨٥)
- « ٠٠ وليعفوا وليصفحوا ، ألا تحبون أن يغفر الله لكم ، والله غفور رحيم » • (النور : ٢٢)
- « ٠٠ والكاظمين الغيظ والعافين عن الناس ، والله يحب المحسنين » • (آل عمران : ١٣٤)
- « ولا تستوى الحسنة ولا السيئة ، ادفع بالتي هي أحسن فاذا الذى بينك وبينه عداوة كأنه ولى حميم • وما يلقاها الا الذين صبروا وما يلقاها الا ذو حظ عظيم » • (فصلت : ٣٤ ، ٣٥)

ومن الحديث النبوى الشريف :

- « ان الله رفيق يحب الرفق فى الأمر كله » • (متفق عليه)
- « ان الله رفيق يحب الرفق ، ويعطى على الرفق ما لا يعطى على العنف وما لا يعطى على سواه » • (رواه مسلم)

- « ان الرفق لا يكون فى شىء الا زانه ، ولا ينزع من شىء الا شاناه » . (رواه مسلم)
- « يسروا ولا تعسروا ، وبشروا ولا تنفروا » . (رواه البخارى ومسلم)
- « من يحرم الرفق يحرم الخير كله » . (رواه مسلم)

رابعا - حق الضمان وكفالة العامل عند الحاجة :

ان ما وصل اليه العمال اليوم من ضمانات وتأمينات اجتماعية فى حالات العجز أو المرض أو التعطل أو الشيخوخة ، انما هو ثمرة كفاح طويل وصراعات بين العاملين وأصحاب الأعمال وتضحيات كبيرة على مر الأجيال . وهو أيضا ثمرة نتائج المشكلات الاجتماعية الناجمة عن الثورة الصناعية والتقدم الاقتصادى .

وبخلاف الأمر فى الاسلام . فقد نذر حق الضمان والتكافل الاجتماعى للعاملين منذ أكثر من أربعة عشر قرنا ، وفى وقت كانت فيه الجاهلية والتخلف يسودان العالم ، وقرره كحق مقدس يعلو فوق كل الحقوق باعتباره حق الله سبحانه .

ولم يكتف الاسلام بتقرير مبدأ الضمان للعامل وكفالاته عند الحاجة ، بل عممه لسائر الأفراد فى المجتمع ، وأنشأ لذلك مؤسسة مستقلة لها مواردها الخاصة ألا وهى « مؤسسة الزكاة » التى هى بالتعبير الحديث « مؤسسة الضمان الاجتماعى » . ويقول الله تعالى :

« وآت ذا القربى حقه والمسكين وابن السبيل ٠٠ »

(الاسراء : ٢٦)

وجاء فى الحديث الشريف : « من ترك كلا فليأتنى فأنا مولاه » . (رواه البخارى ومسلم)

أى من ترك ذرية ضعافا فليأتنى بصفتى الدولة فأنا مسئول عنه

كفيل به .

وعنه صلى الله عليه وسلم : « من ولى عملا وليس له منزل فليتخذ منزلا ، أو ليست له زوجة فليتزوج ، أو ليس له دابة فليتخذ دابة » .
(رواه أحمد)

وإذ توسع الإسلام في تطبيق مبدأ ضمان العمل وكفالاته عند الحاجة ، فعممه بالنسبة لكل فرد يعيش في مجتمع إسلامي أيا كانت جنسيته ، فقد ارتفع به أيضا فجعله جوهر الدين وأن في إهداره تكذيبا لرسالة الإسلام ذاتها .

قال تعالى :

● « أرايت الذي يكذب بالدين • فذلك الذي يدع اليتيم • ولا يحض على طعام المسكين » .
(الماعون : ١ - ٣)

● « ليس البر أن تولوا وجوهكم قبل المشرق والمغرب ولكن البر من آمن بالله واليوم الآخر والملائكة والكتاب والنبين وآتى المال على حبه ذوى القربى واليتامى والمساكين وابن السبيل والسائلين وفى الرقاب • » .
(البقرة : ١٧٧)

ويقول الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام :

— « ليس بمؤمن من بات شبعانا وجاره الى جنبه جائع وهو يعلم » .
(رواه الطبرانى والبيهقى)

— « أيما أهل عريضة أصبح فيهم امرؤ جائع فقد برئت منهم ذمة الله ورسوله » .
(رواه أحمد)

ولقد عبر الصحابى الجليل أبو ذر الغفارى عن روح الإسلام في هذا الخصوص بقوله المشهور : « عجبت لمن لا يجد القوت فى بيته ، كيف لا يخرج على الناس شاهرا شتيقه » .

● واجبات العامل فى الإسلام :

فى مقابل ما يقرره الإسلام للعامل من حقوق فإنه يفرض عليه أيضا واجبات ، أهمها : الأمانة فى أداء العمل ، والتفقه فى الدين ومجال العمل • وسنناقش هذه الأمور فيما يلى :

أولا - الأمانة فى أداء العمل :

لقد فرض الاسلام على ولى الأمر فى أى موقع أن يختار الأكفأ •
فيقول رسول الله ﷺ : « من ولى من أمر المسلمين شيئا فولى رجلا
وهو يجد من هو أصلح للمسلمين منه فقد خان الله ورسوله » •

(رواه أحمد)

وعن أبى هريرة أن رسول الله ﷺ قال : « اذا ضيعت الأمانة
فانتظر الساعة ، قال : كيف اضاعها يارسول الله ؟ قال : اذا وسد
الأمر الى غير أهله فانتظر الساعة » • (رواه البخارى)

والعامل فى نظر الاسلام ضامن لما يعمل ، فاذا قبل القيام بما
لا يجيده من عمل فهو يغش المسلمين والرسول ﷺ الذى يقول :
« من غشنا فليس منا » •

والعمل أمانة ، اذ يقول الله تعالى :

● « يا أيها الذين آمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أماناتكم
وأنتم تعلمون » • (الأنفال : ٢٧)

● « ٠٠ وأوفوا بالعهد ، ان العهد كان مسئولا » •

(الاسراء : ٣٤)

كما يقول على لسان ابنة شعيب وهى تحثه على استئجار موسى :

« ٠٠ يا أبت استأجره ، ان خير من استأجرت القوى الأمين » •

(القصص : ٢٦)

ويقول على لسان يوسف عليه السلام :

« ٠٠ اجطنى على خزائن الأرض ، انى حفيظ عليم » •

(يوسف : ٥٥)

وهذه الآيات توجب ضرورة توافر شروط معينة فى العامل منها :
القدرة على أداء العمل واتقان هذا الأداء وأمانة السلوك • وهذا يعنى
أن يؤدى العمل على أكمل وجه عملا بقوله تعالى :

« ٠٠ ولتسئلن عما كنتم تعملون » • (النحل : ٩٣)

ويقول الرسول عليه الصلاة والسلام : « ان الله يحب اذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه » .
(رواه مسلم)

ان الصدق في العمل ليس واجبا مطلوبا فحسب ، بل هو في نظر الاسلام عبادة . والفرد قريب من الله ومكافأ على عمله الصالح في الدنيا والآخرة .

يقول الله تعالى :

« ويستجيب الذين آمنوا وعملوا الصالحات ويزيدهم من فضله .. » .
(الشورى : ٢٦)

ويقول الرسول ﷺ : « العمل عبادة » .

— « من أمسى كالا من عمل يده أمسى مغفورا له يوم القيامة » .
(رواه الطبراني)

— وقد قبل الرسول عليه السلام يد صحابى ورمت من كثرة العمل وقال : « هذه يد يحبها الله ورسوله » . (رواه الطبراني)

ولقد اعتبر الاسلام أداء أمانة العمل أفضل ضروب العبادة . فقد ذكر للنبي ﷺ رجل كثير العبادة ، فقال : « من يقوم به » ؟ فقالوا : أخوه ، قال : « أخوه أعبد منه » . (رواه الطبراني)

وقد حدد الاسلام مفهومه للايمان بقول الرسول عليه الصلاة والسلام : « ليس الايمان بالتمنى ، ولكن الايمان بما وقر في القلب وصدقه العمل » .
(رواه الديلمي)

ثانيا - التفقه في الدين وفي مجال العمل :

ان التفقه في الدين فرض على كل عامل أيا كان نشاطه أو نطاق عمله . وقد روى عن الامام على بن أبى طالب كرم الله وجهه ، أن رجلا جاءه قائلا : انى أريد التجارة فادع لى .. فقال له : « أو فقحت نبي

دين الله « ؟ قال : أو يكون بعض ذلك ؟ فقال له على رضى الله عنه :
« ويحك ! الفقه ثم المتجر » •

والثقة فى العمل يقتضى متابعة كل جديد فى نطاق عمله ، وصولا
الى الاتقان والابداع • وصدق الله العظيم القائل :

« **وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون** •• »
(التوبة : ١٠٥)

وهذا يقتضى أيضا المام العامل بأحدث أساليب العمل والانتاج •
قال الرسول عليه الصلاة والسلام :

« **قليل العمل مع العلم كثير ، وكثيره مع الجهل قليل** »
(رواه السيوطى)

وليسنت التقنية أو التكنولوجيا الحديثة الا اتباعا لأحسن الوسائل
ملاءمة للانتاج بحسب ظروف كل مجتمع •

* * *

من المناقشة السابقة يتضح بجلاء أن الشريعة الاسلامية السمحاء
قد أرست القواعد الأساسية لحقوق العاملين وواجباتهم منذ أكثر من
أربعة عشر قرنا من الزمان •• أى فى وقت كانت تعم فيه نظم الاستعباد
والاستغلال والطغيان دول العرب قاطبة • وان ما حاولته الأنظمة
الموضعية من تحديد نظم وتشريعات تكفل للعاملين حقوقهم ما جاءت
الا وليدة ثورات وكفاح مرير ، ويمكن القول ان هذه القوانين والتشريعات
لم تصل بعد فى ذروتها الى ما حققته أو نادى به تعاليم الاسلام فى
شئى العصور ••

* * *