

الانعكاسات السلبية للعمل التناوبي و إستراتيجية تحقيق التوافق المهني
Répercussions négatives du travail posté et stratégie de
compatibilité professionnelle

الدكتور: ناتش فريد¹

¹جامعة الجزائر-2 (الجزائر)

تاريخ الاستلام: 2021/06/20 تاريخ القبول: 2021/06/30 تاريخ النشر: 2021/08/08

ملخص:

يعد العمل بالمنوبة من أهم أنماط العمل الهادف إلى تلبية حاجيات الأفراد وبلوغ الغايات الإنتاجية، إلا أنه قد يعرض العامل إلى الكثير من المظاهر الغير مرغوب فيها على المستوى النفسي، الفيزيقي، الاجتماعي والعائلي كالتعب، القلق، واضطرابات النوم... وغيرها.

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على الآثار السلبية المترتبة عن نظام العمل التناوبي لدى عمال المؤسسة الإنتاجية وصعوبات التكيف لديهم واستراتيجية تحقيق التوافق المهني ومدى فعاليتها في التعامل مع متطلبات هذا النمط، وذلك باستخدام الإمكانيات المتاحة حتى تضمن ولاءهم وكفاءتهم في المنظمة.

كلمات مفتاحية: نظام العمل، العمل التناوبي، التوافق المهني

Résumé:

Le travail posté est l'un des modèles de travail les plus importants visant à répondre aux besoins des individus et à atteindre des objectifs de production, or l'opérateur reste exposé aux divers troubles psychologique, physique, social et familial tel que l'absentéisme, l'anxiété et troubles du sommeil...etc.

La présente étude vise à identifier les effets négatifs du model de travail posté des opérateurs au sein de l'entreprise de

production et leurs difficultés d'adaptation ainsi que la stratégie visant à assurer la compatibilité professionnelle et l'efficacité des activités pour faire face aux exigences de ce modèle de travail, en utilisant les moyens disponibles pour garantir leur loyauté et leur efficacité dans l'organisation.

Mots clés: model de travail, le travail posté, compatibilité professionnelle.

المؤلف المرسل: ناتش فريد

1. مقدمة:

إن الثورة الصناعية، وما رافقها من احتياج كبير لليد العاملة المنفذة، أدت بالمؤسسات الإنتاجية إلى تشغيل العمال وحتى الأطفال والنساء لأكثر من (12) ساعة يوميا، قصد الحصول على أكبر قدر من الإنتاج. إذ كان الاعتقاد السائد، أنه كلما طال يوم العمل كلما ارتفعت إنتاجية العامل، غير أن العديد من الدراسات أثبتت أن طول يوم العمل يؤدي إلى الإجهاد العضلي والنفسي، الذي يخلق صعوبة تجديد قوة العمل وتدني الإنتاجية خاصة إذا ما كانت الأعمال التي يؤديها العامل تتسم بالتكرارية وتتم في ظروف مادية صعبة. (Jardillier,1986)

تطور الحياة الاجتماعية والاقتصادية وتزايد وعي العمال من خلال المطالبة بتحسين ظروف العمل، كانت من العوامل التي ساهمت في تخفيض ساعات العمل اليومية بصفة تدريجية إلى أن وصلت إلى أقل من (8) ساعات في بعض الدول، دون حدوث أي انخفاض في إنتاجية العامل بل على العكس يرى "جارديلي" بأن أوقات العمل في فرنسا انخفضت بـ (8.6%) من سنة (1936) إلى غاية (1960)، ومع ذلك ارتفعت الإنتاجية الصناعية بنسبة (13%). (Jardillier,1986)، ورغم هذا فإن الاستغلال العمالي من خلال زيادة ساعات

العمل اليومية، مازال موجودا خاصة في بعض مناطق قارة آسيا، حيث نجد الشركات المتعددة الجنسيات هناك تعمل على تشغيل العمال (48) ساعة في الأسبوع وربما أكثر، مع منح سبعة أيام فقط كعطلة سنوية مدفوعة الأجر. مما سبق ذكره يخص ساعات العمل، أما من حيث تنظيمها، ففي السابق كان يسود شكل واحد للتنظيم، وهو تقسيم يوم العمل إلى فترة صباحية وفترة مسائية. غير أن العصر الحالي يعرف استعمالا واسعا لما يسمى بالعمل التناوبي، الذي فرضته قيود تقنية وأخرى اقتصادية، حيث أن بعض الصناعات المستعملة للأفران، ذات درجة الحرارة المرتفعة جدا، يستدعي بقاؤها مشتعلة دون توقف كصناعة الحديد والصلب... وغيرها، كما أن بعض التجهيزات الضخمة، ذات التكاليف الاقتصادية الباهظة، يقتضي الأمر تشغيلها دون توقف قصد ضمان استهلاكها في أقصر فترة إنتاجية ممكنة.

من جراء العمل المستمر دون انقطاع يتعرض عمال نظام العمل التناوبي إلى عدة مشاكل واضطرابات جسمية، نفسية واجتماعية فان دراسة (فولكارد وآخرون 1985) ترى أن عمال المناوبة يشكون من سرعة التعب والإرهاق وضعف الطاقة اللازمة لأداء العمل وآلام الظهر، إضافة إلى بعض مؤشرات اضطراب النوم وخاصة منها صعوبة الاستيقاظ في كل فترات النوم، كما أن قلة التركيز واضحة وبشكل ملموس على أداء العمال. (Folkard And All,1985)، أما الدراسة التي قام بها (موريس ومونتال 1965) تناولت أثر العمل بالمناوبة على اضطرابات الجهاز الهضمي والاضطرابات النفسية على مجموعة من العمال، وقد توصل من خلالها إلى ارتفاع نسبة العمال المصابين بالاضطرابات على مستوى الجهاز الهضمي ب (37%) تبعا لفترات المناوبة (2X8) ، أما في العمل بنظام المناوبة (3X8) فبلغت نسبتها ب (44%)، وإن الاضطرابات النفسية تتزايد أعراضها لدى عمال المناوبة الذين انتهجوا هذا النظام منذ أربع سنوات، وتقل

لدى العمال الذين عملوا في إطار نظام العمل بالمناوبة من (05) إلى (15) سنة وذلك يرجع أساسا إلى التكيف مع ذلك النظام. (Maurice Et Mantelle, 1965)، وتشير النتائج التي أسفرت عنها دراسة (كركوف 1980) أن نسبة كبيرة من عمال المناوبة تعاني من التوتر الشديد الذي يصاحبه كل من العصبية والنفرة، حيث أن التوتر الشديد في أغلب الأحيان يؤدي إلى عدم القدرة على التركيز وبالتالي ينعكس سلبا على الأداء والعلاقات الاجتماعية المختلفة. (Kerkhof, 1980)

إن توزيع ساعات العمل أثر على رضا العامل إذ لا بد من فترات راحة للحفاظ على النمط الجيد للأداء وذلك لما لها من تأثير إيجابي على الفرد عضويا ونفسيا، فانه كلما توفر للفرد حرية استخدام وقت الراحة كلما زاد رضاه على العمل، وكلما تعارضت ساعات العمل مع ساعات الراحة وحرية الفرد في استخدامه كلما انخفض رضاه.

يبدو التوافق في قدرة الفرد على أن يتكيف تكيفا سليما وأن يتلاءم مع بيئته الاجتماعية أو المادية أو المهنية ومع نفسه، والتوافق عملية معقدة إلى حد كبير تتضمن عوامل جسمية ونفسية واجتماعية كثيرة، فالعامل يبدأ عمله فيرى نفسه أنه مضطرا للتكيف مع ظروف ومطالب عديدة، حيث أن عملية التوافق لا تقتصر على تكيفه مع الآلة فحسب، بل تتجاوز ذلك إلى التكيف مع الزملاء ومع المشرف ومع مزاجه ومع نظام العمل الخاص في المصنع ومع كل الظروف المحيطة بما فيها بيئة العمل، فسوء التوافق في مجال معين يكون له صداه وتأثيراته على جميع النواحي، فالإنسان قبل أن يكون عاملا هو وحدة نفسية اجتماعية، وإن اضطرب جانبها منها اضطربت باقي جوانبها، فنقص قدرة العامل على سبيل المثال قد تؤدي إلى حدوث صراعا نفسيا لديه، مما ينقص حتما من قدرته على العمل ومردوده، وقد يتسبب كذلك في إفساد علاقاته الاجتماعية.

وبما أن التوافق المهني يشير إلى حسن العلاقة بين العامل ومحيط عمله فإن حدث اضطراب في هذه العلاقة نتيجة لجملة من العوامل والأسباب، نجم عن ذلك سوء توافق مهني، والذي يعرف بأنه إخفاق الفرد في عمله إما لعدم تناسب قدراته مع عمله أو لأنه يجد صعوبة في علاقاته الاجتماعية مع زملائه ورؤسائه في العمل، حيث يمثل سوء التوافق المهني الوجه السلبي لعملية التوافق، وهو نمط سلوكي غير ملائم يتمثل في عجز العاملين عن التكيف السليم لظروف عملهم أو لظروفهم الشخصية أو كلاهما، بما يجعلهم غير راضين عنها وغير مرضي عنهم. (بديع، 2001، ص 49). وان سوء التوافق المهني شكل من أشكال السلوك الغير ملائم، أي حالة تنتج من محاولة الالتحاق في مهنة ليست مناسبة لفرد ما، لا من ناحية القدرة أو التدريب أو من نواحي أخرى حيث يرى "جارسون" أن سوء التوافق وعدم الكفاءة وعدم الرضا عن العمل الموجود بين العمال يرتبط ارتباطا وثيقا بتلك التغيرات والعجز عن التكيف معها ومع التغيرات الاقتصادية والحضارية الأخرى."

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما هي الآثار السلبية المترتبة عن نظام العمل التناوبي لدى عمال المؤسسات الإنتاجية ؟
- ما هي صعوبات التكيف لنظام العمل التناوبي لدى عمال المؤسسات الإنتاجية ؟
- ما هي استراتيجية تحقيق التوافق المهني بالنسبة للعمال والتوصيات المقترحة للتعامل مع العمل التناوبي في المؤسسات الإنتاجية ؟

2.1 أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- تعد دراسة الانعكاسات السلبية لنظام العمل التناوبي خاصة في المؤسسات الصناعية والإنتاجية التي يتعرض لها العمال، من أهم المشاكل التي تستحق التحليل والبحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهورها ومحاولة إعطاء البديل، ووضع الحلول الممكنة والتوصيات المقترحة للتعامل مع هذا النظام في محيط العمل.

- التعرف كذلك على صعوبات التكيف لنظام العمل التناوبي لدى عمال المؤسسات الإنتاجية والوصول إلى استنتاجات التي يمكن الخروج بها والاستفادة منها، ومدى فعاليتها في التعامل مع متطلبات هذا النوع من نظام العمل.

3.1 منهج الدراسة:

وفقا لما يقتضيه طبيعة موضوع الدراسة الذي يعتمد على رصد الانعكاسات السلبية لنظام العمل التناوبي من خلال الدراسات والأبحاث التي اهتمت بهذا الموضوع، اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ذلك من أجل إظهار الآثار السلبية على العمال ومن ثم اقتراح الحلول الممكنة والصحية المناسبة للتكيف مع هذا النوع من العمل.

2. مصطلحات الدراسة:

1.2 العمل التناوبي:

يعرفه (Kampenz) بأنه: "عبارة عن تنظيم ساعات العمل بحيث يمكن تشغيل فرق مختلفة من العمال لفترات عمل خلال أوقات مختلفة أثناء الأربع والعشرون ساعة". (Savoyant,1977)، ويعرفه كذلك (Vieux Et Caillard) على أنه: "نمط من تنظيم وقت العمل لضمان الاستمرارية في الإنتاج، وتعاقب فيه فرق العمل على مكان العمل بدون انقطاع في الزمن". (Vieux et Caillars,1980)، وتعرف الجمعية الوطنية لظروف العمل بفرنسا أيضا بأنه:

"العمل الذي يتم إنجازه بواسطة فرق متتابعة من العمال في نفس المكان".
(Anact,1982)

ويعرف العمل التناوبي إجرائيا بأنه: " ذلك العمل المتواصل بدون انقطاع تتناوب فيه عدة فرق عمل على مناصب العمل في مكان العمل في مدة معينة تليه فترة راحة بعد عدد من أيام العمل".

2.2 التوافق المهني:

يعرف التوافق بأنه: " تكيف الشخص مع بيئته الاجتماعية في مواجهة مشكلاته مع الآخرين في الحياة والتي ترجع لعلاقته بأسرته ومجتمعه ومعايير بيئته الاقتصادية والسياسية والخلقية، فكل تعريف للتوافق يصب في معنى أوسع وأشمل تندرج ضمن كلمة تكيف". (سويف،1960، ص339). ويعرفه كذلك "كرو" بأنه: " مدى قدرة الفرد على التلاؤم مع الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، وذلك في الوقت الذي يستطيع أن يقيم علاقات منسجمة وسوية مع الظروف والمواقف والأشخاص الذين يكونون البيئة المحيطة به". (الدسوقي، 1974، ص32). ويعرفه أيضا "حامد زهران" بأنه: "عملية دينامية مستمرة تتناول السلوك والبيئة الطبيعية والاجتماعية بالتغير والتعديل حتى يحدث توازن بين الفرد وبيئته". (زهران،1988، ص72)، ويعرفه كذلك "مدحت عبد الحميد" بأنه: "الشعور النسبي بالرضا، والإشباع الناتج عن الحل الناجح لصراعات الفرد في محاولته للتوفيق بين رغباته وظروفه المحيطة". (مدحت عبد الحميد ، 1982، ص82)

ويعرف إجرائيا بأنه: " القدرة على التلاؤم والتكيف مع ظروف صعبة وعديدة التي تواجه الفرد في حياته الاجتماعية والمهنية من أجل تحقيق منفعة أو هدف معين".

3.2 إطار الدراسة

رغم المزايا والإيجابيات التي يحتويها العمل التناوبي إلا أنه لا يخلو من بعض الآثار السلبية التي يعاني منها العمال، حيث قام المختصين بتفسير النتائج المتوصل إليها من أجل تحديد مصدرها وإيجاد الحلول الممكنة لها وهي كالتالي:

4.2 الآثار السلبية لنظام العمل التناوبي:

قد تختلف آثار العمل بالدوريات باختلاف العمال وظروفهم الفردية، الأسرية والاجتماعية وحتى المهنية، كما أن الحالة النفسية لعمال الدوريات تلعب دورا هاما في تفاعلها مع عوامل متنوعة. وعلى الرغم مما يترتب عن دوريات العمل من عواقب وآثار على الوظائف الأساسية لحياة الإنسان كالنوم، التغذية والراحة، غير أن المشكل يكمن في الأضرار اللاحقة بالعامل بالدورية ومدى تأثيرها على الكفاءة المهنية للعامل. ويرى كليتمان (Kleintman 1939) أن كل من السرعة، الدقة وزمن رد الفعل تكون لها علاقة بالإيقاع البيولوجي، إضافة إلى المشاكل والصعوبات التي يطرحها نظام العمل التناوبي، والتي يصعب على العامل تفاديها في حياته الأسرية بصفة عامة.

ويرى كذلك (Jardillier) أنه رغم المزايا التي يتحصل عليها العمال بتبنيهم نظام العمل التناوبي إلا أنه له آثار سلبية تعود على الحياة الأسرية والاجتماعية، والصحية للعامل من جهة ومن جهة أخرى يسبب خسائر للمؤسسة تفوق قيمة العلاوة بعدة أضعاف. (Cazamain Et Carpentier ,1978) . ومن هذا يمكننا توضيح أكثر الآثار التي يخلفها نظام العمل التناوبي في الوظائف الأساسية للعامل وعلى حياته المهنية، الأسرية والاجتماعية.

1.4.2 أثر العمل التناوبي على النوم:

يعتبر النوم خاصية أساسية لاستعادة النشاط والحيوية للجسم، وأداء الأعمال على أحسن وجه، مع العلم أن قلة النوم تؤدي إلى ظهور حالات الضغط النفسي، اضطراب الإيقاع البيولوجي، واختلال التوازن بين فترة النشاط والراحة

والعادات الاجتماعية والوقوع في الحوادث، حيث تبين دراسة (Caillot) 1959 أن النوم الليلي أحسن من النوم في النهار خاصة إذا ما تجاوزت مدة الستة ساعات، فالنوم أثناء النهار أقل عمقا من النوم أثناء الليل، وعادة ما تكون مدته أقل بفارق ساعة أو ساعتين، كما أثبتته دراسة (Lile 1967) عن طريق تقنية المخطط الكهربائي للدماغ (E.E.G) ، أن العامل في الليل أو جزء منه يولد التعب لدى عمال التناوب سواء نتيجة القيام بالعمل في حالة ارتخاء جسدي أو في حالة نشاط أو نتيجة قلة النوم، مما يستدعي الحاجة إلى النوم نهارا أو خلال بعض فتراته. وقد قام (Foret) بدراسة حول سائقي القطارات (S. N.C.F)، وظهرت النتائج المتوصل إليها أن انخفاض مدة نوعية النوم لا تسمح للفرد باسترجاع لياقته البدنية، إضافة إلى أن النوم في النهار لا يكون مرضيا كالنوم في الليل حتى ولو توفرت الشروط الملائمة لذلك، وحسب (Evensen 1958) أن (60%) من عمال الليل يعانون اضطراب في النوم مقابل (11%) من عمال النهار، زيادة على ذلك فإن العمل بالمناوبة المتعاقبة يكون أكثر اضطرابا من العمل بالمناوبة الثابتة، وكثيرا ما يشتكي عمال التناوب من النعاس أثناء العمل، وهذا ما يصاحب انخفاض اليقظة والوقوع في الحوادث.

2.4.2 أثر العمل التناوبي على صحة العامل:

1.2.4.2 اضطراب الجهاز الهضمي:

ينعكس سوء التكيف النفسي والفيزيولوجي الناتج عن العمل بالمناوبة على الناحية الصحية للعامل، وهذا ما يظهر بوضوح في شكل اضطرابات هضمية، وقد أكدت عدة دراسات على ذلك من خلال المقارنة بين العمال المناوبون وعمال الأوقات العادية حول الإصابات البالغة للوظائف الحشوية، والتي أرجعتها إلى اختلال أوقات أخذ الوجبات، مما يغير الإيقاع البيولوجي لإفرازات المعدة، إضافة إلى الأخطاء الغذائية كتناول زائد للسكريات والدهن أو تناول وجبات غير مغذية

وغير كافية والأكل أثناء الليل كتناول الكحول، القهوة، الشاي، الدخان... الخ، هذه الاضطرابات كلها تؤدي إلى عسر في الهضم، إمساك وإسهال.

2.2.4.2 اضطرابات عصبية:

نظرا لعدم كفاية النوم عند عامل الدوريات (عامل الليل خاصة)، واضطراباته وضرورة قيام العمال في ساعات يكون فيها بأمس الحاجة للنوم، فإن العامل بالمناوبة تظهر عليه اضطرابات عصبية عديدة خاصة حالات الغضب غير طبيعي، آلام في الرأس وتعب مزمن لا يفارقه في أوقات الراحة، ولقد اكتشف دراسة (Bourret) أن الممرضات اللواتي يشغلن في دورية الليل يصبن بالسمنة والبدانة.

3.4.2 أثر العمل التناوبي على الحياة المهنية:

1.3.4.2 أثره على الحوادث:

ويقصد بحوادث العمل أنه: " كل حادث ينشأ مباشرة من موقف العمل، ووضعيته أي من الأجهزة والآلات ومن العمل نفسه لسوء أدائه أو سوء استعداده أو نتيجة اضطراب نفسي أو سوء تكيف داخلي يفقد العامل توازنه، أو عن مؤثر خارجي يعيق توافقه". (الشكري، 1960، ص 481)

وفي دراسة قام بها (wyatt Et Mariott 1953)، حول أثر العمل بالمناوبة على الحوادث أثناء العمل تبين أن عدد الحوادث ترتفع خلال الدورية الليلية وتزداد حدتها، واتفق العمال في إرجاع ذلك إلى الشعور بالتعب العام والإرهاق. (wyatt et mariott, 1979)، وبين الباحثان (Andlaur et Metz 1967) عكس ذلك، ونتائجها كانت عكس التوقعات التي كانت تقول بأن حوادث دورية الليل أكثر من الدوريات الأخرى، أي دورية الصباح ودورية المساء، فقد قدرت نسبة الحوادث في دورية الليل بـ (25.79%) بينما نسبة الحوادث في دورية الصباح فقدت بـ

(36.21%) وهي متقاربة مع نسبة الحوادث في دورية المساء التي قدرت بـ (37.99%).

وتؤكد دراسة "المكتب الدولي للشغل" انه إذا كانت الحوادث أكثر في دورتي النهار (دورية الصباح ودورية المساء) فإن خطورة الإصابة لم تكن بنفس النسبة في كل الدوريات، فقد وجد أنه خلال دورتي الصباح والمساء (32.50%) من الإصابات كانت خطيرة، بينما (35%) حادث خطير وقع خلال دورية الليل. (Bit,1978) ، ويستخلص كذلك (Surry 1968) من خلال دراسته أنه خلال برنامج أو دورية عمل عادية، فإن الحوادث تميل إلى الارتفاع في بداية الفترة الصباحية لزمان العمل ليصل إلى (100%)، أما بعد الغداء فإن هذه النسبة تميل إلى الانخفاض ولكنها ترتفع إلى غاية منتصف ما بعد الزوال، ثم تميل إلى الانخفاض قليلا أو تبقى في نفس المستوى.

2.3.4.2 أثره على التعب:

إن العمل بالدوريات وخاصة دورية الليل تؤدي في الكثير من الأحيان إلى التعب الشديد عند العمال، وذلك راجع إلى نقص النوم وصعوبة التكيف، مما يخفض من سرعة ودقة العمل. وان الإيقاع البيولوجي الذي يعرفه جسم العامل الليلي يتأثر بشدة لاعتبارات أن العامل يقوم بعمله عندما يكون جسمه في حالة استرخاء تام، ويستسلم للنوم لما يكون الجسم بحاجة إلى نشاط وحيوية، الأمر الذي يجعله يعمل جاهدا للتغلب على هذا الوضع، ويحس أكثر بالتعب المزمّن ويشعر بالتوتر وزيادة الحساسية وقلة التركيز والإرهاق، وبهذا فقد يلجأ العامل إلى تناول المهدئات حتى يتسنى له التغلب على ما يعانیه من سوء التكيف، وكذا النوم مبكرا. (بوظيفة، 1995، ص102)

إن هذه الوضعية التي تحتم على العامل بالمناوبة معايشتها ومسايرتها تولد على حياته انعكاسات، سواء على مستوى الأداء أو الحوادث أو حتى على مستوى

صحته النفسية والفيزيولوجية وحياته الأسرية وعلاقته بالمجتمع، لهذا كان من الواجب والضروري النظر والاهتمام بتنظيم الدوريات من حيث ساعات العمل وفترات الراحة وأوقات العمل لتتماشى مع الحاجات الفيزيولوجية لجسم العامل للتقليل من حدة التعب.

3.3.4.2 أثره على الغياب:

أدى تزايد العمل بالمناوبة إلى كثرة الاهتمام بمختلف المشاكل الإنسانية المرتبطة بساعات العمل غير العادية، وكل ما يتعلق بها من تساؤلات، كالعلاقة بين الغياب وعدد ساعات العمل، نوع الدورية، مدة الدوران واتجاهه بالنسبة لكل دورية وقد اختلفت نتائج الباحثين في هذا الصدد، حيث أكدت الدراسات التي قام بها الباحثين (Mariott et Wyatt 1953) أن الغيابات تزداد عند عمال دورية الليل وتنقص عند عمال دورية النهار بعدما كان العكس من قبل أربعة أسابيع، فوجد أن الغيابات خلال هذه الأسابيع الأربعة يتجه نحو الانخفاض أثناء الدورية النهارية ونحو الارتفاع عند الدورية الليلية. ويمكن إرجاع هذه النتائج إلى أن بعض الأشغال خلال اليوم، تمنع العامل من أخذ راحته، كما أن الحاجة إلى النوم تزيد مع زيادة الوقت الذي يقضيه العامل في دورية الليل، أين يحدث العكس بالنسبة للعامل في دورية النهار.

الجدول رقم (01): يمثل نسبة الغيابات عند العمال حسب المراكز المتبادلة كل أربع أسابيع مقارنة بين دورية النهار ودورية الليل.

المعدل	الأسبوع 4	الأسبوع 3	الأسبوع 2	الأسبوع 01	الأسبوع الدورية
4.93	3.96	5.10	5.25	5.38	دورية النهار
4.77	5.17	4.83	4.59	4.48	دورية الليل

المصدر: (Wyatt et Mariott,1979,p10)

وفي دراسة أخرى قام بها (إفنسون 1956) حول نفس الموضوع، توصل إلى أن نسبة التغيب لدى عمال الدوريات يكون أكبر من نسبة تغيب عمال النظام العادي، وقد بينت دراسة (Walker et De la mare 1971) أن العمال الشباب سجلوا فترات غياب طويلة بالمقارنة مع العمال المتقدمين في السن، وكذلك لهم تكرار أكثر في الغياب قصير المدى، في حين يرى (Cazamian) أن الغيابات في فرقة الليل أكثر منه في فرقتي النهار في نظام العمل بالمتناوبة الذي يكون التناوب فيه مرة كل أسبوع.

4.3.4.2 أثره على الرضا:

بالنسبة لأثر العمل بالمتناوبة على الرضا فإننا نجد أفراد يفضلون هذا النوع من النظام بالرغم من وجود العديد يفضلون العمل في الأوقات العادية، وتبين نتائج الدراسات التي توصل إليها (Walker et De la mare) كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يوضح نسبة مدى تفضيل الأفراد لأي نوع من أنواع نظام العمل.

نظام العمل	العمل اليومي	العمل بالدوريات	العمل الليلي
دورية النهار	5.38	5.25	5.10
دورية الليل	4.48	4.59	4.83

المصدر: (Cazamian Et Andlaure, 1978, p175)

وقد توصل أيضا الباحث (Wederburn 1978) من خلال دراسته حول الرضا عن العمل لدى عمال المناوبة لعينة تشمل على (312) وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (03): يوضح نسبة العمال الذين يفضلون العمل بالمناوبة.

التفضيل	التكرار	النسبة المئوية
أفضل جدا	56	17.8%
أفضل أكثر مما أكره	90	28.6%
لا أفضل ولا أكره	70	22.2%
أكره أكثر مما أفضل	73	23.2%
أكره جدا	23	8.3%
المجموع	312	100%

المصدر: (Cazamian Et Andlaure, 1978, p68)

من هذه النتائج كلها نستخلص بأن أغلبية العمال يفضلون نظام العمل العادي، ومعظمهم من فئة الشباب، والتي لا تتجاوز أعمارهم (35) سنة، وتقدر نسبتهم بـ (59.3%) بينما الذين يفضلون نظام العمل التناوبي فقدرت نسبتهم بـ

(38.5%)، وقد يكون ذلك راجع لظروفهم الخاصة وكذلك للامتيازات التي يتمتع بها العاملين بهذا النظام.

5.3.4.2 أثره على الإنتاج:

في دراسة قام بها المكتب الوطني للاجتماعات الصناعية الإنجليزي (1927) وجد أن الإنتاج في دورية الليل منخفض جدا مقارنة بإنتاج دورية النهار (الصباحية والمسائية). نفس النتيجة توصل إليها باحثين آخريين أمثال (Vernon 1944) إذ توصل إلى أن إنتاج دورية الليل أقل من إنتاج دوريتي الصباح والمساء بنسبة تقدر بـ(17%)، وكذلك (Mariott Et Waytt) في دراسة لهما، وجد أن إنتاج دورية الصباح مرتفع بالمقارنة مع دورية الليل، وهذا مهما كانت مدة الدوران سواء أسبوع أو (15) يوما أو شهرا. وقد قام نفس الباحثين كذلك بمقارنة متوسط الإنتاج في عشرة مصانع يعمل فيه بنظام المناوبة، إذ وجد أن متوسط الإنتاج لدى دورية النهار يفوق بقليل عند دورية الليل، وذلك راجع إلى مدى تعب عمال دورية الليل . (أحمد عبد العزيز سلامة، عبد السلام عبد الغفار، 1985، ص10). نفس النتيجة كذلك تحصل عليها كل من دراسات (Brown 1955) ودراسات (معهد الدراسات الاجتماعية في بولونيا 1965) ودراسات (Maurrice 1971)، ويحدد هذا الأخير نسبة الفرق بـ(17%). (Maurrice Et Monteil, 1965)

رغم توصل الباحثين إلى نفس النتائج، إلا أنهم اختلفوا في تحديد نفس الأسباب المؤدية إلى انخفاض إنتاج دورية الليل، لكنهم يؤكدون أن الإنتاج يتدهور خاصة ما بين الساعة الثالثة والسادسة صباحا، إذ يزيد من حدة الأخطاء مع التباطؤ الذي يمس زمن رد الفعل. وعلى كل فإن هذه الدراسات تؤكد وتثبت أن الإنتاج لدى دوريتي الصباح والمساء أكثر من إنتاج دورية الليل، فتأثير العمل الليلي على ساعات الأكل والنوم ينقص من تفضيل العمل الليلي.

6.3.4.2 أثره على الأداء:

يرى (Bonner & All 1955) في دراسة لهم أن الأخطاء التي يرتكبها عمال الدوريات تزداد بين الساعة الخامسة والسابعة صباحا، أي عندما تصل درجة حرارة الجسم أدنى مستوى، فالقدرات العقلية والفيزيولوجية حينها تبلغ أقصى تناقصها. أثبتت دراسة (Kleintman 1963) أن سبب ضعف الأداء يعود إلى عوامل مختلفة كعدد ساعات العمل وكيفية توزيع أوقات الراحة الأسبوعية لإرجاع الإيقاع إلى وضعية الأصلية بالإضافة إلى الملل والتعب. (يسري منصور، 1970، ص 63). وأكدت كذلك (Colquhoun & All 1968) أنه توجد علاقة بين حرارة الجسم ومقاييس الأداء، حيث أن الحرارة الجسمية تتكيف مع وقت العمل والراحة، كما أن الأداء قد يتبع التذبذب الحاصل في درجات حرارة الجسم أي يتبع إيقاع التغيير في الحرارة الجسمية. (صقر عاشور، د س، ص 40)

4.4.2 أثر العمل التناوبي على الحياة الأسرية والاجتماعية:

بالرغم من مزايا العمل بالمناوبة من الناحية المادية، إلا أن مواقيت هذه الدوريات قد تؤدي إلى الاضطرابات في الساعات والأوقات المعتادة بمختلف نشاطات الأسرة، كما يضطرب تنظيم العلاقات الزوجية وتقسيم مختلف الأوقات بين الزوجين بخصوص مختلف الشؤون المنزلية، إضافة إلى رعاية الأطفال مما يؤدي إلى نقص الاتصال على مستوى الأسرة ويزيد من استقلالية الأطفال، وبالتالي ظهور بعض أشكال الانحرافات لديهم، كما يجدون صعوبات في تكوين العلاقات الاجتماعية والمحافظة عليها بسبب عدم توافق أوقات العمل والراحة لعمال الدوريات مع بقية أفراد المجتمع، ما يوحي لهم بالعزلة إضافة إلى مشاكل أخرى تتمثل أساسا في صعوبات الاشتراك في التجمعات السياسية والنوادي الترفيهية. ويعتبر اختلال الحياة الأسرية بصفة خاصة والاجتماعية بصفة عامة، السبب

المباشر لرفض دورية العمل في الليل من طرف العمال وعائلاتهم، فعلى سبيل المثال أبرزت دراسة كلا من (مورياس ومنتاي 1965) أن (60%) من عمال نظام العمل بالمنوبة يشكون بالدرجة الأولى من المعاناة في الحياة الأسرية. إضافة إلى ذلك أكدت دراسة "كايوت" (Cailot 1959) التي أجراها حول الآثار الاجتماعية للعمل بالفرق المتناوبة من خلال مقابلات مع (84) عائلات في الصناعة الكيمائية، حيث تبين أن (56) عائلة غير راضية بهذا النوع من العمل، لأن العامل يتأقلم بصعوبة مع هذا النظام فتظهر عليه حالات التعب والقلق، وبينت هذه الدراسة كذلك أن فرقة الصباح والليل تجبر على النوم مرتين، وهذا ما جعل النصف منهم يشكون من آلام المعدة، والنصف الآخر يطلبون تحويلهم إلى مصالح أخرى تعمل بالنظام العادي.

3. صعوبات التكيف لنظام العمل التناوبي:

إن العامل الذي يعمل وفق نظام العمل التناوبي يعاني من مشاكل سوء التكيف، ورغم المجهودات التي بذلها الباحثون والمنظمون من أجل تنظيم العمل بالمنوبة، إلا أنه لا تزال تعترضهم صعوبات في هذا المجال، إذ غالبا ما يجدون أنفسهم غير قادرين على تمكين العامل من الحصول على تكيف فيزيولوجي ونفسي اجتماعي في آن واحد، من خلال نمط معين في تنظيم الدوريات.

وأمام تعدد المتغيرات وتناقض انعكاساتها أحيانا، يبقى العامل التناوبي في أغلب الحالات يعاني من التأثيرات السلبية على صحته النفسية والجسدية، بالإضافة إلى حياته الأسرية الاجتماعية والعائلية والإيقاع البيولوجي الذي يطبع العادات السيكلولوجية والفيزيولوجية للفرد، إذ أنه يدخل تغييرا على علاقات العامل واتصالاته ونشاطه وعاداته في الأكل والنوم... الخ. وقد تبرز الانعكاسات السلبية لهذا النظام على شكل مؤشرات مختلفة مثل: المرض، عدم احترام أوقات العمل، عدم الرضا، انخفاض الروح المعنوية، التغيب، انخفاض الأداء، الحوادث... الخ.

إلا أن آثار العمل التناوبي قد تختلف باختلاف العمال وظروفهم الفردية والأسرية والاجتماعية وحتى المهنية، أي أن هناك بعض الأفراد يمكنهم المقاومة والتكيف أحسن من الآخرين، حيث يجدون سهولة في النوم أثناء النهار أو في أي وقت، وباستطاعتهم تنظيم مختلف أوقاتهم في تناول الوجبات وغيرها من النشاطات لتتماشى مع أوقات الدورية التي يعملون بها، بينما قد يجد البعض الآخر صعوبات كبيرة في التكيف لنظام العمل بالمناوبة وما يصاحبه من تأثيرات سلبية على الفرد، لهذا يبدو أن هناك فروق فردية أو عوامل شخصية تجعل بعض الأفراد قادرين على التكيف لنظام العمل بالمناوبة، وفي هذه الحالة تصبح هناك ضرورة لمعرفة من هم هؤلاء الأفراد؟ وما هي العوامل التي جعلتهم أكثر نجاحا؟ وهل فعلا متكيفون أم أنهم مجرد متعودون؟ في كلتا الحالتين كيف يمكن انتقاءهم للاستفادة من خصائصهم سواء في التنبؤ بدرجة تكيف عمال المناوبة أو عملية اختيارهم للعمل بها من البداية؟ وذلك لهدف تجنب الحوادث والأخطار المهنية في وسط العمل.

وفي هذا الإطار أشار (إينوس 1964)، إلى أن نسبة عالية من بين العمال الذين حولوا من العمل بالمناوبة إلى النظام العادي لأسباب طبية كانوا من النوع الذي ينام مبكرا وينهض مبكرا. حيث أن هناك نموذج صباحي وآخر مسائي من الأفراد، بمعنى أن الأفراد يختلفون في إيقاعهم البيولوجي اليومي هذا من جهة، ومن جهة أخرى، فقد نبه الكثير من الباحثين إلى ضرورة قبول الفرضية التي مفادها أن بعض الأفراد أكثر استهدافا للمعاناة من العمل بالمناوبة بالمقارنة مع غيرهم. وليس هذا فحسب، بل توصل البعض منهم في تقديراتهم إلى أن هناك حوالي (20%) من العمال غير قادرين على التكيف لنظام العمل التناوبي.

كما أجرى (أوستبارغ 1973)، دراسة حول الفروق الفردية لدى العمال بالمناوبة في الإيقاعات اليومية للنوم، درجة حرارة الجسم، اللياقة البدنية والغذاء

المستهلك خلال كل دورية. وقد توصل الباحث، بعد تسجيل عملية النوم المحصل عنها خلال أربعة أيام، إلى أن مختلف أنماط المجموعات (الصباحي، المتوسط والمساءلي) متأثر نومها بطرق مختلفة تبعا لنوع الدورية التي يعملون بها، ووجد كذلك أن هناك فروق فردية ذات دلالة إحصائية في درجات الحرارة، سواء بين المجموعات أو الدوريات، أما فيما يخص اللياقة البدنية فهي ناقصة لدى العمال أثناء الدورية الليلية، كما أن النمط الصباحي كان بلياقة أقل أثناء الدورية الليلية، في حين أن النمط المسائي كانت لياقته ناقصة أثناء الدورية الصباحية. ويتضح من خلاله أن العمال كانوا يواجهون أكبر صعوبة في التكيف لدورية الليل، وأن النمط المسائي واجه صعوبة أقل في التكيف لمختلف الدوريات بالمقارنة مع النمطين المتبقين، كما يظهر أن النمط الصباحي قد واجه أكبر صعوبة في التكيف للعمل الليلي بصفة خاصة والعمل بالدوريات بصفة عامة.

وقد قام كذلك (فولكار 1979) بدراسة تهدف إلى التمييز بين الأفراد الذين يكون إيقاعهم البيولوجي اليومي قابلا للتكيف لدوريات العمل، وأولئك الذين لا يستطيع إيقاعهم اليومي القيام بذلك، وقد ركزت محاولتهم حول ثلاثة محاور أساسية تتمثل في:

- الصلابة والمرونة في عادات النوم.

- القدرة وعدم القدرة في التغلب على النعاس.

- النمط الصباحي والمساءلي.

وقد توصل على أثرها الباحث إلى أن الأفراد الذين لديهم صلابة يواجهون صعوبة للنوم المبكر أو المتأخر حتى في حالة التعب، كما يفضلون النوم والأكل في أوقات منتظمة ويحافظون على أوقات نومهم حتى عندما لا تكون هناك ضرورة لذلك، وبالمقابل فإن النمط المرن يجد سهولة في النوم في الأوقات العادية، وليس له تفضيل في أوقات أكل أو نوم منتظمة، وقد توصل الباحث في النهاية إلى أهمية

المرونة في عادات النوم وقدرة التغلب على النعاس، بالإضافة إلى تأكيده أن أحسن تنبؤ بقدرة الأفراد على التكيف قد ترتبط بهذه العوامل وتفاعلها مع عوامل أخرى خاصة تلك المرتبطة بالشخصية.

وما يمكن استنتاجه من العديد من الدراسات حول تكيف العمال بالمناوبة، هو أن هناك إشارة واضحة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة لأهمية العادات في هذا المجال، وبالتالي لابد من ربط السلوك الإنساني بالواقع الذي يعيش فيه، لذلك يمكن اعتبار مجمل العادات التي يكتسبها الإنسان نوع من التكيف الواقعي الذي يحدث بين قدرات الإنسان من جهة ومختلف القوى البيئية من جهة أخرى، بحيث تتقابل العناصر المكونة للفرد مع العناصر المكونة للبيئة في علاقات معقدة تنتهي إلى تكوين واكتساب عادات تعكس هذا التفاعل، لتعبر عن مجموعة مترابطة ذات أفعال متصلة.

وهكذا إذن يجب أن تكون لدى العامل مرونة في عاداته وسلوكاته خصوصا منها ما يتعلق بعادات النوم والأكل، ومع ذلك يبقى التساؤل مطروحا حول ما إذا كان اتصاف الفرد بالمرونة في سلوكه وعاداته لا ينعكس سلبا على حالته الصحية بما فيها النفسية والجسدية، وبغض النظر عما يبديه الشخص من مرونة وتصلب، هل بإمكانه أن يتكيف؟

علاوة على ما سبق، فإن تعدد العوامل المؤثرة على العمال بنظام العمل التناوبي، قد تصعب مهمة الباحث في معرفة مستويات الآثار السلبية والإيجابية لكل منها، وخصوصا ضرورة الاطلاع على ديناميكيات تفاعلها مع بعضها البعض، ففي هذا السياق يرى (شارجن 1971) أن العوامل الفردية والاجتماعية والتنظيم تتفاعل مع بعضها لدرجة أنه من الصعب الخروج بنتائج عمومية حول اتجاهات العمال نحو الدوريات، زيادة على الدور الذي يمكن أن يلعبه التصميم

لنظام التناوب في الحصول على تكيف أحسن، غير أن ذلك يبقى دائما مرهونا بنتائج الباحثين حول مختلف أشكال التصميم وآثارها على العمال.

1.3 إستراتيجية تحقيق التوافق المهني والتوصيات المقترحة للتعامل مع العمل التناوبي:

من أجل الوصول إلى إحداث نوع من التكيف أو التوافق في هذا النظام، يجب الاستعانة ببعض الشروط التي يجب أخذها بعين الاعتبار، والغاية منها هي المحافظة على قدرات العمال ومعنوياتهم، والسبيل إلى ذلك بتقديم خدمات عديدة للعمال من بينها تحسين بيئة العمل، تنظيم ساعات العمل وتوفير برامج الأمن وغيرها، وهذه الشروط تتمثل فيما يلي:

- يجب توفير المكان المناسب للعمل من خلال تنظيم وتوفير الإضاءة الكافية والحرارة المناسبة والرطوبة الملائمة، الاستخدام الأمثل لمساحة العمل بالنسبة للآلات ومراكز العمل...إلخ، هذا من شأنه أن يوفر الطمأنينة للعمال.

- ينبغي التأكيد على ضرورة الاختيار الحسن للعمال على حسب قدراتهم، ميولهم وإمكانياتهم كي لا يقعون في مشكل عدم التأقلم مع العمل التكراري وتجاوز مشكل الرتابة والملل في الأعمال.

- لابد من تدريب العمال على أداء عدة أعمال حيث أن تغيير الأعمال يسمح باستغلال مختلف قدرات وإمكانات الفرد من كل جوانبه، فتبرز بذلك مهاراته في كل مهمة يقوم بها، وتولد لديه روح الإبداع والابتكار والأداء الأحسن.

- يجب تحليل مناصب العمل بما فيها مناصب نظام المناوبة من شأنه المساعدة على تحديد مختلف متطلباتها من متطلبات عامة، سمات شخصية، قدرات عقلية، ظروف فيزيقية وأدوات العمل وأجهزته، هذا الإجراء يجب أن يتلى بإجراء ثان يتمثل في قياس وتقدير مختلف خصائص العمال من أجل إيجاد علاقة توازن

- بين متطلبات الوظيفة والخصائص الشخصية للعمال من خلال مجموعة من العمليات المهنية أهمها التوجيه المهني.
- توفير أماكن مريحة ومناسبة لقضاء العمال استراحة خلال فترة الراحة وتخصيص أماكن لإيداع الأمانات وأماكن أخرى لتغيير الملابس.
 - إعطاء العامل فترة راحة مناسبة وذلك من أجل تجديد النشاط والسماح له بأداء مسؤوليات أخرى خارج دوام العمل، كمسؤولياتهم الاجتماعية مما يسمح لهم بالعودة إلى العمل بروح جديدة ورغبة عالية في العمل.
 - اتخاذ كافة الإجراءات للمحافظة على صحة العمال، كتنظيف مكان العمل بصفة مستمرة وتنظيم فحوص طبية دورية.
 - يجب على المؤسسة أن توفر وسائل النقل للعمال وذلك من أجل تسهيل تنقلهم بين مقر سكناتهم ومقر العمل.
 - المساندة الاجتماعية هي أحد أساليب التعامل مع التوتر المستمر، فإذا تمكن العمال من إقامة علاقات اجتماعية تتسم بالتجاوب الوجداني مع الآخرين في المؤسسة، فإنه سيحظى بالمساندة الاجتماعية كلما انتابته خبرة توتر حاد، وهذا يمكنه من القدرة على التحمل والتغلب عليه في بيئة العمل وخارجه.
- 4. خاتمة:**

من خلال كل ما سبق نقترح بعض التوصيات العملية التي قد تساعد على رفع درجة التكيف والتوافق المهني لدى العمال في المؤسسة وهي كالتالي:

- لن يتقبل العامل مهنته إلا إذا اختار ما يناسبه ويناسب قدراته ويتفق مع ميوله واستعداداته وكذلك سماته الشخصية، لدى فإنه ينبغي على أصحاب العمل أن يوظفوا مبدأ الاختيار والتوجيه المهني حيث أن هذا المبدأ يكفل رفع معدلات الإنتاج وكذلك يزيد من توافق العامل مهنيًا.

- الاهتمام بالعوامل التي تسهم في رفع درجة التوافق المهني لدى العاملين من خلال زيادة الحوافز المادية والمعنوية والعمل على توفير مستلزمات واحتياجات متطلبات العمل التي تساعد العاملين على أداء أعمالهم وترفع درجة الرضا الوظيفي لديهم.
- التأكيد على أهمية توعية وتدريب العمال بما يضمن لهم الحماية اللازمة من مخاطر العمل ووضع وتنفيذ برامج التدريب المستمر بهدف تطوير خبراتهم العلمية ومهاراتهم التقنية وتنمية الوعي الصحي لديهم.
- الاهتمام بموضوع التوعية والتثقيف الجماهيري عن طريق وسائل الإعلام العامة حول أهمية الصحة المهنية ودورها في حماية العمال من مختلف الآثار السلبية التي تنجر عن نظام العمل التناوبي وطرق التعامل معها.
- تشجيع المؤتمرات والندوات العلمية والأكاديمية حول موضوع نظام العمل بالمنابذة والصحة المهنية بحيث يتم تعزيز النقاش الفكري والتفاعل العلمي في هذا المجال.

5. قائمة المراجع:

- 1- أحمد، عبد العزيز سلامة، عبد السلام، عبد الغفار، (1985)، علم النفس الاجتماعي، دار النهضة العربية.
- 2- أحمد، صقر عاشور، (ب،س)، إدارة القرى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة.
- 3- بديع، محمود القاسم، (2001)، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، ط1.
- 4- حامد، زهران، (1988)، الصحة النفسية والعلاج النفسي، دار المعارف، القاهرة، ط4.
- 5- حمو، بوظيفة، (1995)، الساعة البيولوجية ، أوقات العمل، ط1.
- 6- عبد الطيف، مدحت عبد الحميد، (1990)، الصحة النفسية والتفوق الدراسي، دار المعرفة الجامعية، القاهرة.
- 7- كمال، الدسوقي، (1974)، علم النفس ودراسة التوافق، بيروت.
- 8- محمود، الشكري، (1960)، إدارة المشاريع الصناعية، دار الكتاب.
- 9- محمد، يسري منصور، (1970)، التنظيم الإداري كأساس لتقييم الأداء، ديوان النشر العربية.
- 10- مصطفى، سويف، (1960)، الأسس النفسية للتكامل الاجتماعي، القاهرة.
- 11-Anact,(1982),Le travail Posté ou travail de nuit et Sommeil, l'aboratoire de psychologie du travail et de l'ergonomie, éd Paris.
- 12-A.Savoyant,(1977),Statut et fonction des communications dans l'activité des équipes de travail, psychologie française.
- 13-A.Villemeur, (1988), sùreté de fonctionnement des systèmes industriels, Paris Eyrolles.

- 14-Bit(Bureau international du travail), (1978),L'organisation du temps de travail dans les pays industrialisées, éd Genève.
- 15-G.A.Kerkhof,(1980),Diurnal differences between morning, Type and evening-type subject in self rated alertness, body temperature and auditory evoked potential-neuroscience letters.
- 16-M.Maurice et C.Mantelle,(1965),Enquête psychologique sur le travail en équipe successive, université de paris.
- 17-M.Maurice, C.Monteil, (1965), Vie Quotidienne et horaires de Travail , Université de paris édition.
- 18-N.Vieux et Caillars, (1980),Le travail Posté ou travail en équipes Successives, ou Travail en quart, feuilles de_médecine, n° 10.
- 19-P.Cazamian,J.Carpentier,(1978), Le travail de nuit, effet sur la Santé et la vie du travailleur, Genève, Bit , 2^{ème} éd.
- 20-P.Jardillier,(1986),Le Développement humain dans l'entreprise, manuel de psychologie du travail, appliquée, P.U.F, Paris.
- 21-S.Folkard And All,(1985),Chronobiology and shift work, current issues and trends, chronobiologia.
- 22-S.Wyatt,R.Mariott,(1979), Night work and Shift changes, Brit, Industrial medicine n° 10.