

جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم النفس

مطبوعة لمحاضرات مقياس
مدخل إلى علم النفس العمل والتنظيم
سنة ثانية علم النفس

إعداد: أ/عباس سمير

الموسم الجامعي 2017/2016



المقرر العلمي

مدخل

1. مفهوم علم النفس العمل والتنظيم ومجالاته (مواضيعه).
2. مفاهيم أساسية في علم النفس العمل والتنظيم.
3. مسار علم النفس العمل والتنظيم واهدافه.
4. مدارس علم النفس العمل والتنظيم:
 - مدرسة التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر.
 - مدرسة الادارة العلمية لفريدريك تايلور.
 - مدرسة العلاقات الانسانية لإلتون مايو.
 - مدرسة الأنساق المفتوحة.

خلاصة

مواضيع مقترحة للأعمال الموجهة:

- مدرسة التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر.
- مدرسة الادارة العلمية لفريدريك تايلور.
- مدرسة العلاقات الانسانية لإلتون مايو.
- مدرسة الأنساق المفتوحة.
- الأرغونوميا (الهندسة البشرية)
- الاختيار والتوجيه المهني
- الحوافز (الدافعية) ونظرياتها
- الامن الصناعي وحوادث العمل
- علم النفس التسويقي (سلوك المستهلك)
- السلوك التنظيمي
- الصحة النفسية في العمل



مدخل:

2

لقد أدت التطورات التي شهدها الربع الأخير من القرن العشرين إلى ظهور نظريات واتجاهات معاصرة تركز أساسا على الدراسات السيكلوجية التي تهتم بتحليل العوامل النفسية-الاجتماعية في مجالات العمل المختلفة، ولما كان العمل نشاطا إنسانيا لا يتوقف عند حدود المجال الصناعي وإنما يتجاوزه إلى مجالات تنظيمية عدة، فإن استخدام مصطلح علم النفس العمل والتنظيم يصبح أعم وأدق وأشمل من مجال علم النفس الصناعي أو علم النفس الصناعي التنظيمي ذلك لأن مجال العمل واسع ويتكون من أجزاء متباينة تمثل الصناعة واحد منها وأن التطور الذي توصلت إليه الابحاث في مجال علم النفس الصناعي واقتحامه لجميع الميادين هو الذي جعله يتغير إلى تسمية علم النفس العمل والتنظيم، حيث أنه أينما وجد الانسان في وضعية عمل يتدخل هذا الاختصاص بقوة ليفرض وجوده في حل مختلف المشاكل المتعلقة بالعامل وظروف عمله وتحقيق الكفاية الانتاجية، لذا سنحاول من خلال هذه المحاور شرح وتبسيط أهم المفاهيم والنظريات والميادين التي تضمنها علم النفس العمل والتنظيم.

1. مفهوم علم النفس العمل والتنظيم ومجالاته (مواضيعه):

3

مفهومه: تورد دائرة المعارف البريطانية 2007 أن علم النفس التنظيمي أو علم النفس الصناعي سابقا هو تطبيق مفاهيم ومضامين ونظريات ومناهج علم النفس بمجالاته التي تشكله مثل التعلم والدافعية وعلم النفس الاجتماعي وغيرها على الهيئات والمنظمات الحكومية والخاصة والصناعية والتجارية والخدماتية الريفية وغير الريفية، كما يمكن القول أن علم النفس العمل والتنظيم هو ذلك الفرع التطبيقي من فروع علم النفس الذي يدرس سلوك الانسان في مواقع العمل (أماكن وبيئة ومحيط) مستعملا الطرق والتقنيات العلمية لفهم سلوك الافراد والتنبؤ به بهدف توجيهه الوجهة الملائمة (بوحفص ص 11).

فهو ميدان يقوم على مبادئ علم النفس ومفاهيمه بهدف رفع الكفاية الانتاجية (تحقيق أكبر قدر ممكن من الانتاج بجودة عالية وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت ممكن وبأقل مجهود وأكبر قدر من الراحة والأمن) للعامل والجماعة العاملة من خلال حل المشاكل المتعلقة بالعمل والانتاج حلا علميا يحرص على راحة العامل وكرامته وحرصه على زيادة إنتاجه، فهو يهدف إلى تهيئة المنظمة وأماكن العمل وفق الشروط المادية والنفسية والاجتماعية المناسبة التي تحقق أكبر قدر من الانتاج، فيركز على دراسة العوامل والظروف الانسانية الأفضل مثل: الاستعداد الفني والمهني للعامل وما يحيط بعمله من بيئة مادية وعوامل نفسية منها استمتاع العامل بعمله ثم شعوره وإدراكه بأن المصنع أو الشركة أو المؤسسة التي ينتمي إليها تهتم به كإنسان وتعمل على إرضاء حاجاته المادية والنفسية الأساسية وتستمتع إلى شكواه وتشركه في الربح وفي اتخاذ القرار، ومن جهة العامل يركز على فهم العمل لقيمه وأهميته ودوره في الانتاج ونطاق هذا الدور ومدى تفاعله مع مجهودات الآخرين وارتباطه بخطة العمل العامة (العايب ص 14-15).

مجالاته ومواضيعه: لقد توسعت مواضيعه ومجالات اهتمامه مع تطوره لتشمل كل أنواع السلوك والانشطة والمهام الخاصة بالمنظمات والأفراد العاملين فيها أو الذين لهم علاقة بالمنظمة كالزبائن والمستهلكين مهما كان نوع المنظمة وحجمها وطبيعة نشاطها صناعية، إنتاجية، صحية، عسكرية تربوية واجتماعية... الخ (العايب ص 15)، ولعل من أهم مواضيعه ومجالات تدخله نجد:

- السلوك التنظيمي.
- الارغونوميا أو الهندسة البشرية.
- الصحة المهنية والأمن الصناعي في أماكن العمل.
- العلاقات الصناعية الانسانية والاجتماعية بين أطراف العملية الانتاجية (قانون العمل).
- علم النفس التسويقي وسلوك المستهلك.
- علم نفس الافراد بدراسة الاختيار والتوجيه المهني، التوظيف والتكوين، تحليل العمل... الخ.

2. مفاهيم أساسية في علم النفس العمل والتنظيم:

(1) مفهوم العمل البشري: هو ذلك الجهد البشري الموجه نحو إنتاج أثر نافع سواء كان هذا الأثر مادي محسوس

أو معنوي مجرد ومن خلال هذا التعريف يمكن استنتاج ثلاثة عناصر أساسية مشكلة لمفهوم العمل:

- المجهود الفكري والعضلي الذي يبذله الفرد.
- أثر هذا المجهود الذي يتمثل في تلك العملية التغييرية التي يحدثها الفعل على مواد الطبيعة (مادية أو معنوية) ويحولها إلى مواد صالحة للاستعمال أو الاستهلاك أو الاستخدام أو الاستنفاع بها من قبل كائنات أخرى.
- العمل يتم في ظروف زمانية ومكانية يلتزم فيها العامل بمحض إرادته (بوحفص ص 23). غير أن العمل له أهداف عديدة حيث يعمل الفرد من خلاله على تحقيق الذات بطريقتين:
 - ✓ من خلال العمل يمكن للفرد السيطرة على ذاته وعلى محيطه.
 - ✓ من خلال الأنشطة الإبداعية للسلع والخدمات ذات القيمة بالنسبة للآخرين يمكن للفرد أن يقيم نفسه ومجهوداته مما يضفي قيمة على شخصيته وعلى ما يقوم به.

ويتغير مفهوم العمل وقيمه والدافع إليه والهدف منه بتغير الخلفيات النظرية والقناعات الفكرية للفرد وقيمه، غير أن المتفق عليه بين جميع فروع العلم هو أن دوافع العمل متعددة تشمل الجوانب الاقتصادية المادية والاجتماعية والنفسية والروحية وغيرها وبدون العمل لا يمكن للحياة أن تستمر.

- ✓ **الهدف الاقتصادي:** هو القياس الاساسي للقيمة فقيمة السلعة أو الخدمة تساوي ما يبذل فيها من عمل، كما ان الحاجة المادية دافع من دوافع العمل.
- ✓ **الهدف الديني:** هو بذل الجهد بنية الاخلاص والصواب والإلتقان وانتظار أجرين أولهما في الحياة الدنيا وثانيهما وهو الاله في الآخرة.
- ✓ **الهدف الاجتماعي:** هو البحث عن المكانة الاجتماعية وضرورة العيش داخل جماعة بشرية معينة لتحقيق الانتماء والتقدير والاحترام.
- ✓ **الهدف النفسي:** هو الحاجة لتحقيق التوازن والتوافق النفسي وتحقيق الذات.

كما أن مفهوم العمل وعند مقارنته بين التقليدي والحديث نجده قد تغير بشكل واضح، حيث كان عبارة عن مجموعة ثابتة ومحددة من المهام والانشطة فبدا يحل محله مفهوم يرى أن العمل عملية ديناميكية متغيرة تشمل مجموعة من المهام والانشطة المؤدية إلى منتج ما يرضي الزبون، ومفهوم العمل المتمركز حول الزبون يتطلب إضافة إلى المهارات والقدرات المتعددة القدرة على التعلم المستمر والذكاء المتعدد والتواجد في العمل خارج ساعات الدوام الرسمي المعروفة مما أثر على سلوك العامل (بوحفص ص 23-27).

(2) مفهوم السلوك البشري للعامل: إن الدارس للسلوك البشري في مواقع العمل لا يجب أن تغيب عنه التغيرات التي مر بها تنظيم العمل في العصر الحديث وما أحدثته التغيرات التنظيمية والتقنية على سلوك الأفراد



والجماعات داخل أماكن العمل وخارجها، كما أن ردود فعل الافراد وجماعات العمل لا يجب ان يقرأها المختص النفسي بعيدا عن متغيرات أساسية تتمثل في:

- طبيعة السلوك البشري وخصائصه.
- محيطه المباشر وغير المباشر.
- خبراته وتجاربه عبر مساره المهني.

- حاجاته المرحلية أو الظرفية وآفاق طموحه وما خطط له من أهداف لبلوغها.

لذلك كان دور المختص في علم النفس العمل والتنظيم دور محوري في أي قرار يمس تنظيم العمل وتسيير الافراد وجماعات العمل وتحفيزهم ودفعهم لأداء أحسن وإنتاج أوفر في ظروف أفضل، ولعل سلوك العامل تحكمه مجموعة من الاعتبارات المتركمة تاريخيا عن التطورات والمستجدات النفسية الاجتماعية والاقتصادية وحتى التنظيمية والتكنولوجية.

فالفرد الغربي وبتأثير الرأسمالية والكنيسة البروتستنتية أصبح يمتلك الروح الفردية في حريته ومبادرته، كما سيطرت الفردانية عن الروح الجماعية مما شجع رب العمل على بناء نمط تفكيري وسلوكي ينصب نحو المال كغاية لا كوسيلة مما جعله ينتج سلعا وخدمات بكميات كبيرة حتى ولو لم يكن بعضها ذا قيمة فعلية، وما يهم هو الربح المحقق وليس المنفعة الفعلية للعمل، ولعل هذه الافكار والسلوكيات التي سادت لدى أرباب العمل ومنتجي الثروة أثرت على سلوك العامل وأفكاره أيضا فأصبح العامل:

- ينظر لساعات العمل على أنها وقت ملك لرب العمل مقابل أجر غالبا يحدده رب العمل.
- أصبح العمل مرادفا للإكراه خال من الرغبة والرضا وانتهى مفهوم العمل كعبادة وتقرب إلى الله أو خدمة المعلم وصاحب الحرفة الذي يرضى حاجات العامل كالصحة والسكن والتكوين أو كمفهوم مرادف لشرف المهنة أو كفخر شخصي بالانتساب لهذه المهنة أو تلك ولكن أصبح الهدف جمع المال لإشباع حاجات الفرد المختلفة.
- بتبني هذا الاتجاه أصبح سلوك العامل خال من المسؤولية غير مبال بنوعية العمل الذي يؤديه غير مدرك له تمام الإدراك، ما دام ما يؤديه له ما يقابله لإشباع حاجاته الأساسية، وما دام يتقاضى أجرا فلا يهم نوع العمل الذي يقوم به.
- رب العمل كذلك تبنى نفس الاتجاه نحو العمل ما دامت سلعه وخدماته تجد لها رواجا في السوق بغض النظر عن نوعيتها أو قيمتها في حياة المجتمع.
- إن حالة عدم الاهتمام العام واللامبالاة من قبل رب العمل للأفراد أو المنتج أو الجماعة أو المجتمع ما دام عامل الربح حاضرا جعل العامل يعيش حالة من الشعور بالاستنزاف والعدوانية.
- معاملة العامل كآلة وعدم تحميله للمسؤولية جعلته ينتصل من أي شعور بالمسؤولية سواء في حياته المهنية أو في الحياة الاجتماعية عموما.
- هذه الحالة الوجدانية انعكست مباشرة على العمل، فأصبح العامل يفتعل التباطؤ في العمل دون إثارة انتباه أو غضب المشرف، ويفتعل الاخطاء سواء بالتخريب العمدي لآلة أو المنتج أو بالتفسير الحرفي للأوامر.



هذه النماذج من السلوك غير المسؤول جعلت المسيرين تحد أكثر فأكثر من المبادرة الشخصية للعامل لانعدام الثقة به مما جعل مقترحات تايلور وأمثاله تلقى أذانا صاغية لدى متخذي القرار لان تجزئة العمل إلى مهام جزئية هي في الحقيقة دليل إثبات لأي تهاون أو تخريب من قبل العامل.

هذه الحرب النفسية (القط والفأر) بين العامل ورب العمل أو المسير جعلت سلوك العامل في معظم الاحيان سلبي للغاية وجعلت رب العمل في حالة خوف مستمر من عماله والحل الوحيد أمامه هو توظيف المال لتحفيزهم واتقاء شرهم أو عن طريق الرعاية المهنية (بوحفص ص 28-34).

(3) مفهوم المنظمة: تأتي المنظمة والتنظيم من مسلمة مفادها أن الفرد وحده لا يمكنه تلبية حاجاته ورغباته لذا يجد نفسه مجبرا على الاعتماد على الآخرين لتلبية بعض حاجاته، هذه الحاجات يمكن تلبيتها بطريقة أكثر نجاعة إذا ما نسق الافراد مجهوداتهم وتبادلوا الخدمات والمصالح، ومعنى ذلك أن تكون الاهداف والغايات مشتركة كي يتم العمل الجماعي المنسق لتحقيقها، وهنا يفرض مصطلح تقسيم العمل نفسه حيث بدون وبدون توزيع الادوار لا يمكن تحقيق الاهداف المشتركة.

وتختلف تعاريف المنظمة باختلاف خلفية الدارس النظرية وفي علم النفس يمكن تعريفها بأنها: نسق ثابت من الافراد الذين يشغلون مع بعضهم في إطار هيكل للسلطة ونظام لتقسيم العمل لتحقيق أهداف مشتركة، ويعرفها إدغار شين Edgar Schein بأنها نسق عقلائي لنشاط يقوم به عدد من الاشخاص لتحقيق أهداف مشتركة محددة وذلك بواسطة نظام لتقسيم العمل وهيكل للسلطة. وتتضمن المنظمة مجموعة من المكونات والخصائص أو الصفات منها:

- تتكون المنظمة من شخصين أو أكثر ومن جماعات عمل رسمية وغير رسمية.
- للمنظمة أهداف محددة تسعى لتحقيقها تخدم مصالح الأفراد والجماعات العاملة.
- الأساليب حيث تتبنى المنظمة أسلوب تنظيمي معين لتحقيق التسيير الفعال، من خلال تمييز الوظائف وتقسيم العمل وتوزيع الادوار والتنظيم الهرمي للسلطة وتنظيم الاتصال العمودي والافقي وغيرها من الاساليب والانظمة.
- التنسيق الواعي للنشاط بالاعتماد على العقلانية في التخطيط والتنفيذ والتقييم.
- الاستمرارية عبر الزمن لضمان تحقيق الأهداف، كما أن الاستمرارية توفر الطمأنينة والاحساس بالأمن والاستقرار للأفراد مما يدفعهم للعمل أكثر

لكن رغم أهمية هذه الخصائص إلا أن الدراسات النفسية ركزت على دراسة الفرد العامل وفرق وجماعات العمل، لأن العامل البشري هو أهم عوامل النجاح لأي منظمة مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها (بوحفص ص 39-43).

(4) الجماعات وفرق العمل في المنظمة: تتشكل الجماعة من ثلاثة أفراد فأكثر نتيجة لعملية التفاعل بين العمال وغيرهم في المنظمة، ونتيجة لانتمائهم لعادات ومعايير اجتماعية مشتركة، تنقسم جماعات العمل بصفة عامة إلى نوعين رئيسيين:

- الجماعات الرسمية: وهي التي تتشكل بأمر تنظيمي من الادارة لإنجاز عمل ما للمنظمة مثل أفواج العمل واللجان، يرأسها رئيس رسمي وتتبع في عملها ما تنص عليه اللوائح والقوانين الرسمية للمنظمة وتكون دائمة او مؤقتة، ونظرا لأهمية التنسيق والاتصال فإن المنظمة تنظم سلوك الأفراد والجماعات في إطار النظام الاداري.
- الجماعات غير الرسمية: هي تلك الجماعات التي عينت رسميا لإنجاز عمل ما ولكن عملية التفاعل الاجتماعي والنفسي بين أفرادها أدت إلى تشكيل علاقات غير محددة في إطار رسمي والتي تؤثر بشكل فعال على الإيقاع العملي لإنجاز العمل المحدد رسميا، وهذا ما نبه إليه علم النفس العمل والتنظيم من خلال دراسته لدور الجماعات غير الرسمية وتشكيل القيادات وتوزيع الادوار والمعلومات وتحديد كمية الانتاج دون الرجوع إلى السلم الاداري(بوحفص ص 43-45).

3. مسار علم النفس العمل والتنظيم وأهدافه:

إن تطبيق علم النفس التجريبي من خلال أعمال وليام فونددت وتطبيق التجريب العلمي وتوسع مجاله إلى حل مشاكل الصناعة لم يتم إلا مع بدايات القرن العشرين ومن أوائل العاملين في المجال التطبيقي نجد المهندس "فريديريك ونسلو تايلور" الذي كان يلعبه زملائه بتايلور السريع، غير أنه لم يكن مختصا في علم النفس الصناعي غير أن اهتماماته التطبيقية كانت في صميم هذا العلم منذ أن كان طالبا وكان عضوا متحمسا في فريق كرة القاعدة (baseball)، حيث درس تقنيات اللعبة بشغف واهتمام بالغين مما جعلها تنعكس على كافة تصرفاته فيما بعد، فقد لاحظ أن طريقة رمي الكرة كانت خاطئة، فاقترح رميها بطريقة ثانية أكثر فعالية مما جعل زملائه يحتجون على الطريقة المقترحة التي لم تكن ضمن قواعد اللعبة، فأصر تايلور على تغيير قواعد اللعبة من أجل الفعالية، وبالفعل أصبحت طريقته في الرمي هي المعتمدة عالميا، وفي لعبة التنس اقترح تايلور مضربا خاصا به على شكل ملعقة ورغم كفاءة مضرب تايلور فإنه لم يعتمد من قبل لاعبي الكرة التقليديين إلا أن حياة تايلور الرياضية والأكاديمية توقفت عند هذا الحد، حيث بدأ بصره يضعف فنصحه الطبيب بمتابعة مهنة يدوية، وبعد سنوات من التدريب في مهن عديدة أصبح تايلور رئيسا للمهندسين بشركة مدفال إرون وورك Midvale Iron Works وبحكم موقعه الجديد لاحظ تايلور أن طرق أداء العمل لم تكن ذات كفاءة عالية كما أنها تكلف خسارة مالية.

كما لاحظ أن الصناعي أو رب العمل يعرف جيدا مقدار ما يتوقعه من مردود الآلة بينما لا يمكنه معرفة حدود إمكانيات العمال مما جعل تايلور يعمل على ثلاثة مبادئ أساسية:

- انتقاء أفضل العمال لأداء العمل.
- الأوامر للعمال لأداء العمل وفق أكفأ الطرق وبأقل الحركات الممكنة.
- منح أكفأ العمال أجورا وعلاوات أعلى.

طبق تايلور هذه المبادئ من خلال تجاربه الشهيرة (أنظر المدارس) بشركة بيت لحم للحديد (Bethlehem steel company) وعين فيها كمهندس كفاية إنتاجية أو ما يسمى بمهندس خبير في التسيير كأول مهندس يلقب به.

غير أن أعماله وتجاربه وبعده أعمال فرانك جلبرت أسست لما عرف بدراسة الحركة والزمن بينما علماء النفس المهني درسوا في الغالب مسائل أخرى مثل: التعب، ظروف العمل، إيجاد اختبارات الانتقاء والتوجيه، ومن بينهم تلميذ فونددت



"هيغو منتزيرغ" الذي نشر سنة 1913 كتابه "علم النفس والكفاية الصناعية" ومع الحرب العالمية الأولى اكتسب علم النفس الصناعي أهمية تطبيقية فعلية ففي سنة 1920 أنشأ مايرز مدير مخبر علم النفس في جامعة كامبردج في بريطانيا المعهد الوطني لعلم النفس الصناعي (معهد خاص) وفي نفس الفترة تم إنشاء الهيئة الحكومية للبحث في التعب الصناعي التي أصبحت فيما بعد هيئة البحث في الصحة الصناعية (بوحفص ص 14-20).

ومع ثلاثينيات القرن العشرين وظهور بحوث علم النفس الاجتماعي وتقدمه في مواضيع ديناميكية الجماعة ووسائل الاتصال والاشراف والعلاقات السوسيوومترية دخل علم النفس الصناعي بتطبيقات أخرى لخدمة الكفاية الانتاجية وتحقيق الراحة الجسمية والنفسية للعاملين مستفيدا من نتائج علم النفس الاجتماعي في تنظيم جماعات العمل ودفعها نحو المزيد من الكفاية الانتاجية والنجاح في علاقات العمل والتوافق المهني بمختلف جوانبه مع رفع الروح المعنوية للعاملين، ولا شك في أن بحوث جورج التون مايو في مصنع هاوثورن بشركة جنرال إلكتروك بشيكاغو وبحوث كيرت لوين المشهورة عن الأجواء الإدارية أثر هام في توجيه النظر إلى أهمية الجانب الانساني عامة والعلاقات الانسانية بين أعضاء جماعة العمل خاصة في تحقيق الكفاية والراحة النفسية للعاملين (عبد القادر طه ص 32-33).

أهداف علم النفس العمل والتنظيم: يهدف علم النفس العمل والتنظيم إلى تطبيق مبادئ علم النفس في ميادينها المتعددة واستخدامها في مجالات الانتاج والعمل والإدارة وحل المشكلات المهنية ويمكن تحديد أهداف علم النفس العمل والتنظيم كما يلي:

- زيادة الكفاءة الانتاجية أي زيادة القدرة الانسانية على الانتاج من خلال توجيه العمال وتكوينهم مهنيا في ضوء استعداداتهم وقدراتهم وميولهم مع مراعاة الفروق الفردية بينهم ومساعدتهم على حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل.
- تنظيم ظروف العمل وتحسينها من خلال تطوير الآلات والمعدات وإزالة الأخطار التي يحتمل أن يتعرض لها العامل أثناء العمل.
- تحقيق توافق العامل في عمله من خلال انتقاء العاملين للأعمال التي تتناسب وقدراتهم الشخصية والعمل على حسن تكيفهم مع محيط العمل وإكسابهم المهارات وإحساسهم بالاستقرار والأمن وتحفيزهم على التقدم في العمل وحفظ كرامتهم.
- تحسين العلاقات الانسانية بين العمال وحل النزاعات والمشكلات التي قد تحصل بينهم وبين المشرفين وتوفير أساليب الراحة والانسجام والشعور بالطمأنينة وتأكيد العمل الجماعي.
- التقييم الموضوعي لأداء العاملين بما يكفل الانجاز الكفاء وزيادة الانتاج ورفع الدافعية وتحقيق الرضا المهني لدى العامل وتعزيز روحه المعنوية (العايب ص 17-18).

4. مدارس علم النفس العمل والتنظيم:

1) **مدرسة التنظيم البيروقراطي:** يعتبر عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر (1864-1920) أشهر رواد هذه المدرسة فقد كتب في عدة مواضيع اجتماعية وتاريخية في أواخر القرن 19 وبداية القرن العشرين ومما يلفت النظر هو اهتمامه بالإصلاح البروتستانتية وأخلاق الكنيسة البروتستنتية ونظرتها للعمل نظرة الاحترام والشرف واهتمامها بالمبادرة الفردية ومجدة الحرية الشخصية والطموح والثقة بالنفس عكس ما كان رائجا من قبل الذي كان يعتبر العمل عقابا إلهيا، حيث وظفت الأخلاقيات البروتستنتية توظيفا عمليا مما ساهم في النمو السريع للمشاريع الاقتصادية صاحبها نمو عمليات التنظيم والهيكله بهدف تحقيق أكبر قدر من الربح ولو على حساب العلاقات الانسانية.

وضمن هذا المنظور قدم ماكس فيبر نموذجا للتنظيم اصطلح على تسميته بالتنظيم البيروقراطي ووصف هذا النوع من التنظيم بقولته الشهيرة "البيروقراطية هي أعظم اختراع اجتماعي للإنسان، فأوضح تفوق التنظيم البيروقراطي في مؤسستي الكنيسة والجيش في أوربا على باقي أشكال التنظيم مستخلصا ثلاث نماذج للتنظيم وتوزيع السلطة هي (بوحفص، ص48):

- **نموذج السلطة التقليدية:** الذي كان سائدا في عهد الاقطاع والذي ما زالت بعض أشكاله تمارس إلى يومنا هذا حيث يستمد شرعيته من توارث السلطة.
- **نموذج سلطة الهبة الإلهية:** يستمد فيها القائد شرعيته من بعض الخصائص الجسدية والقدرات الأخرى التي تميزه عن غيره والتي تضي عليه هالة من التعظيم والتقدير، وهذا النموذج يتجلى في بعض صورته وأشكاله لدى الشخصيات الدينية والمصلحين الاجتماعيين وبعض القادة العسكريين الذين استطاعوا التأثير في أتباعهم بقدرات مؤثرة كحسن التدبير والتوجيه والبلاغة في الخطاب والحزم والشجاعة وقوة الكاريزما وغيرها من الصفات التي تجعل من القائد شخصا خارقا للعادة في نظر أتباعه.
- **نموذج السلطة العقلية الشرعية:** الذي يقوم في نظر ماكس على أساس التنظيم العقلي للإدارة والتسيير ومن بين خصائصه يذكر فيبر ما يلي:
 - ✓ اعتماد مجموعة من القواعد المجردة في تنظيم العلاقات بين المشرفين والمنفذين والرؤساء والمرؤوسين وهذه القواعد لا تقوم على أساس شخصي أو ذاتي.
 - ✓ وجود تقسيم منظم للعمل على أساس تحديد الحقوق والواجبات وتوزيع المراكز والأدوار.
 - ✓ وضع هيكل نظامي يحدد عدد الوظائف والمراكز وفق تسلسل هرمي بحيث يضمن هذا الهيكل عملية المراقبة (بوحفص ص49).
 - ✓ يكون التوظيف والترقية حسب الكفاءة التي يظهرها الأفراد وليس القرابة والمحاباة وغيرها من العوامل غير الموضوعية.
 - ✓ الفصل بين الملكية ووسائل الانتاج من جهة ومهام التنظيم والتسيير من جهة ثانية، فمالكوا وسائل الانتاج لا يجب أن يكونوا أعضاء في مجلس إدارة المؤسسة.



✓ التركيز على الاجراءات المكتوبة مما يضيف على عملية الاتصال صبغة رسمية يمكن الاستدلال بها متى تطلب الأمر ذلك.

ولتطبيق هذا النموذج عمد ماكس فيبر وغيره من منظري التنظيم البيروقراطي إلى وضع مبادئ تطبيقية رتبها كل من كاتز وكاهن(1978) كما يلي:

- التخصص في العمل وتقسيمه إلى أجزائه البسيطة يسهل تعلمه وإتقانه ويسهل الاشراف على تنفيذه لتحقيق الفعالية.
- تقنين الأدوار كنتيجة للتقسيم الجزئي للأعمال.
- وحدة الإشراف ومركزية القرارات.
- توحيد الإجراءات وإخضاع أغلب السلوكات داخل المنظمة لعملية الضبط والتقنين.
- المكتبية من خلال فصل واستقلالية المكتب أو المركز عن الشخص الذي يشغله.
- عدم ازدواجية الوظائف وتعدد المصالح في نفس المنظمة.
- الجزاء بحسب الاستحقاق من خلال الكفاءة وليس العوامل الذاتية(بوحفص ص50-51).

وفي الأخير وكتقييم لهذه المدرسة يمكن القول أنه رغم جهودها في إنشاء نظام بيروقراطي مكتبي عالمي يتصف بالموضوعية والصبغة الرسمية يعامل فيها الأفراد حسب ما يمليه القانون فإن الممارسة الفعلية خالفت هذه المبادئ في أغلب الأحيان وتغلبت الذاتية في عمليات اتخاذ القرارات وسيطرت الإدارة على حقوق الأفراد ومصالحهم مما انعكس سلبا على السلوك التنظيمي للعمال.

(2) مدرسة الإدارة العلمية: ظهرت حركة الإدارة العلمية في أواخر القرن 19 وأوائل القرن العشرين على يد مجموعة من الباحثين والرواد أشهرهم فريديريك تايلور(1856-1917)، فرانك جيلبرت(1886-1924) وهنري جانت(1861-1919) وهارتجتون إمرسون (1853-1931) الذين ساهموا في تطوير وتنظيم الإدارة والتسيير بشكل علمي بدل أساليب المحاولة والخطأ والتخمين التي كانت سائدة بعد الثورة الصناعية، حيث اهتم هؤلاء المهندسون الصناعيون بالتحليل العلمي للأعمال اليدوية في المؤسسات الصناعية وفق البيانات العلمية الصحيحة مستعملين المناهج العلمية في الدراسة والتحليل واستخلاص النتائج من خلال دراسة الحركة والزمن وتقسيم العمل وفترات الراحة بطريقة أكثر عقلانية خاضعة للقياس والتجريب، ومن هنا جاء مصطلح الإدارة العلمية الذي قام على ثلاثة مبادئ أساسية:

- التطوير العلمي لكل عنصر من عناصر العمل ليحل التحليل العلمي المنهجي محل التجريب والتخمين الذين كانا يستخدمان في مجال الإدارة والتسيير.
- تطبيق الأساليب العلمية في اختيار وتدريب وتعليم وتقدير مهارات العمال وتحسين أدائهم بدل الطرق القديمة التي تعتمد على قيام الملاحظ بهذا الدور بالقدر الذي يستطيع حسب خبراته وتجاربه الشخصية مما يعني أساليب ذاتية غير ثابتة.



- تقسيم الأدوار والمسؤوليات بين الإدارة والعمال بحث تتولى الإدارة التخطيط للعمل وتحديد الخطوط والوقت والعمال بتنفيذ الخطط المصحوبة بالتعليمات دون تغيير أو اقتراح مقابل مكافأة مالية كحافز مادي لضمان امتثالهم للأوامر والإجراءات المفصلة المتعلقة بالأداء(بوحفص 52-54).

وقد قام تايلور بمجموعة من التجارب للوصول إلى هذه المبادئ أو القناعات العلمية في تجربة يمكن شرحها كما يلي: حيث استأذن تايلور شركة بتلهم الأمريكية للحديد والصلب لإجراء بحوثه على عملية شحن الحديد الخام وتفريغه حيث لاحظ تايلور أن عمال الشحن الذين يقومون بشحن الحديد على العربات القاطرة كان معدل ما يرفعه كل منهم 12.5 طن وبعد الملاحظة الدقيقة للعملية استنتج تايلور أنه بإمكان العامل الكفاء أن يشحن ما بين 47 و48 طن يوميا وحينما أبلغ الإدارة عن رأيهم رفضوا التصديق واستبعدوا قدرة العامل على هذه الحمولة ورأوا أن أحسن العمال لا يمكنه تجاوز 18 إلى 25 طن تحت أي ظرف من العادية فقرر إثبات صدق فرضيته وإثباتا لذلك قام تايلور باختيار عامل هولندي كان قد لاحظ قوة بنيته الجسدية وتفانيه في العمل الصناعي وحرصه على الأجر فسأله إن كان يريد الزيادة في أجره فأجاب العامل بنعم وهنا طرح تايلور شرطا واحدا وهو إن تصرف العامل وفق تعليمات تايلور فإن الأجر سيكون طبقا لكمية العمل المنجزة وما على العامل إلا أن ينفذ العمل كما يأمره تايلور دون مناقشة أو مبادرة أو اجتهاد من قبل العامل، فحينما يؤمر بالرفع يرفع أو يؤمر بالراحة يستريح، وفي آخر اليوم توصل هذا العامل إلى رفع 47.5 طن وبقي تحت المراقبة على مدار ثلاث سنوات حيث استمر على هذه الوتيرة وكان يكسب 60% أكثر من أجره السابق، بعد ذلك درب تايلور باقي العمال على نفس الطريقة لكن رغم الزيادة المعتبرة في كمية الانتاج باستعمال الطريقة التaylorية إلا أن عاملا واحدا من ثمانية (8/1) من مجموعة 75 عاملا كان قادرا على شحن 47.5 طن. استعمل تايلور فيما بعد طرقه الجديدة في الرفع من إنتاجية عمال الشحن من خلال تطويره لوسائل الشحن والنقل(وسائل العمل) حيث غير من شكل المجرفة طبقا لطبيعة المادة التي يراد جرفها وأدخل نظام التحفيزات المالية على شكل أجور أعلى لكل عامل يرفع من كمية الانتاج مستخدما مصطلح (the task)، وبهذه الطريقة استطاع كأول مهندس كفاية إنتاجية أن يخفض عدد عمال شحن القاطرات بمصنع الحديد من حوالي 500 عامل إلى 140 عاملا كما استطاع رفع الأجر بنسبة 60% موفرا بذلك ربحا صافيا للشركة يقدر ب: 75000 دولار سنويا(بوحفص ص17-19).

وكتقييم لهذه المدرسة ورغم إسهامات تايلور في إعطاء صبغة عقلانية وعلمية للعمل إلا أنه كان محل نقد عنيف من طرف الممارسين والأكاديميين في ذلك الوقت يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- حلت هذا المدرسة العمل تحليلا ميكانيكيا واعتبرت الإنسان آلة منتجة.
- إن التقسيم شبه الذري للعمل أدى إلى نتائج سلبية على سلوك العامل نظرا لاضطرار العامل إلى تكرار حركات معينة محدودة كل يوم وطوال السنة بطريقة روتينية أدت إلى الإحساس بالملل وبتفاهة المهام التي يقوم بها وتفاهة مستواه الاجتماعي وبالتالي احتقار ذاته على المستوى النفسي مما أثر سلبا على الانتاج كما وكيفا.
- ظهرت الكثير من المشاكل السلوكية(كثرة حوادث العمل، التسرب ودوران العمل، ارتفاع نسبة التغيب وتذمر العمال وعدم رضاهم والاعتراب الوظيفي...الخ).



- أهملت الإطار الخارجي للمنظمة الصناعية واعتبرت هذه الأخيرة نسقا مغلقا على نفسه.
- لم تراعي هذه المدرسة العلاقات غير الرسمية كالاتصال والتنظيم غير الرسمي بين العمال أنفسهم وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى.
- اعتماد تايلور على أقصى إنتاج لأكفأ عامل كمييار للاختيار والتدريب يعتبر تجاهلا صريحا لأهم مبادئ علم النفس المتمثل في الفروق الفردية من حيث القدرة والقوة ودرجة التحمل بدل الاعتماد على إنتاج العامل المتوسط.
- إهمالها للعوامل النفسية التي تؤدي إلى التكيف في العمل، وإهمال الآثار النفسية التي تترتب على ما يفرضه على العامل من شروط صارمة وقيود من خلال اعتماده على شعار الطريقة المثلى الوحيدة.
- ومع هذا فقد كان نظام تايلور فاتحة الطريق إلى حركات الاختيار المهني والتدريب ودراسة الحركة والزمن كما ساهم في تطور علم النفس العمل والتنظيم.

(3) مدرسة العلاقات الإنسانية:

ظهرت هذه المدرسة كرد فعل عن عجز الفلسفة التيلورية في حل المشكلات التنظيمية والسلوكية التي صاحبت تطبيقها، بالإضافة إلى انتفاضات العمال وإضراباتهم المتكررة ونشاط النقابات وكذلك نتائج الحرب العالمية الأولى والظروف التي مهدت للأزمة الاقتصادية العالمية 1929 بالإضافة إلى المشاكل المتعلقة بالإنتاج والغيابات.

وكانت مدرسة العلاقات الإنسانية من نتائج دراسات هاوثورن بالدرجة الأولى وهي مجموعة من الدراسات الميدانية التي أجريت بين عامي 1927-1932 في الشركة الغربية للكهرباء لمدينة هاوثورن الأمريكية من طرف التون مايو وفريق عمله روثلسبيرغر ووليام ديكسون، وكان الهدف الرئيسي للدراسة هو تحليل تأثيرات ظروف العمل الفيزيائية على كمية ونوعية إنتاج العمال، وقد مرت هذه الدراسة بأربعة مراحل:

- المرحلة الأولى: دراسة تأثير الإضاءة على الإنتاجية باستخدام مجموعتين من العمال، واستعمل الضوء كعامل مستقل في الدراسة وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أنه لا يوجد تأثير للضوء في الإنتاجية، إلا إذا وصل مستواه إلى درجة ضعيفة جدا لدى المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة.
- المرحلة الثانية: دراسة مدى تأثير ظروف العمل المادية على الإنتاجية (فترات الراحة وأيام العمل وتقديم بعض المرطبات والأكل والحوافز المادية) واتضح في نهاية الدراسة أن ظروف العمل المادية لا تؤثر تأثيرا واضحا في الإنتاجية.
- المرحلة الثالثة: تناولت بالدراسة مقارنة تأثير العامل البشري بالعاملين المادي التقني السابقة الذكر وكانت النتيجة أن الإنتاجية ارتبطت أكثر بالعامل الإنساني المتمثل في التفاعل الاجتماعي غير الرسمي لجماعة العمل فيما بينها وبينها وبين المشرفين عليها وخلصت الدراسة إلى أن مجموعة العمل غير الرسمية هي التي تضع الأسس للإنتاجية أي ما يسمى إنتاج اليوم العادل حسبها.
- المرحلة الرابعة: تلخصت في اختبار نتائج المقابلات وإجراء اختبارات على مجموعة من العمال بعضهم سريع وبعضهم بطيء كما قدم لهم نظام للحوافز وخلصت الدراسة إلى أن التفاعل الاجتماعي وارتباط علاقات أفراد



المجموعة أهم من أنظمة الحوافز، والملاحظ على هذه التجارب أنها ركزت على زيادة الأجور التشجيعية ونظام الاشراف.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها تجارب وأبحاث مدرسة العلاقات الانسانية هي وضع إطار نظري جديد للسلوك التنظيمي يقوم أساسا على مبدأ الاهتمام بالعلاقات الانسانية وتأثير العلاقات غير الرسمية داخل مجموعة العمل على اتجاهاتها نحو العمل وبالتالي على معدلات ومستويات الانتاج كما اعتبر تكوين الجماعات غير الرسمية أمر طبيعي لعدة أسباب منها (المصلحة المشتركة- المكان المشترك- حجم الجماعة -التحديات الخارجية- الجماعة كإطار مرجعي لإشباع الحاجات غير المادية... الخ) (العايب ص 29-34).

وكتقييم لهذه المدرسة ورغم أنها أسهمت بشكل منهجي في إخراج الدراسات العلمية من قوالبها الكلاسيكية للاتجاه الميكانيكي الذي كان تحت سيطرة المهندسين، فرغم أن تجاربها ركزت على تأثير الإضاءة وغيرها على العمل لكنها كشفت بطريقة غير مباشرة عن أهمية الحاجات الانسانية والاتجاهات والدوافع وعلاقات العمل للوصول للعامل إلى حالة من الرضا والتوافق النفسي والمهني، لكن كان لهذه المدرسة مجموعة من السلبيات منها:

- اعتبرت المنظمة نظام مغلق متجاهلة الظروف الخارجية والبيئية التي تؤثر تأثيرا سلبيا على ما يجري داخل المنظمة.
- أخذت العنصر البشري مجالا للدراسة دون العناصر الأخرى للتنظيم واعتبرت جماعات العمل متماثلة وملتحدة الهدف والغاية وبعبارة أخرى إذا كان الانسان اجتماعيا بطبعه فهو كذلك طموح ومنافس وراغب في التملك والسيطرة.

(4) مدرسة الأنساق المفتوحة: تعد هذه المدرسة من الاتجاهات النظرية الأكثر تأثيرا في الفكر العلمي المعاصر ويمكن تحديد فترة ظهورها خلال النصف الثاني من القرن العشرين في الو م أ حيث ساهمت الحرب العالمية الثانية ونتائجها على ظهورها، وقد تطورت نتيجة تصورات ومساهمات العديد من المفكرين من أبرزهم العالم المنطقي أناتول رابابورت Anatol Rapaport والفيلسوف الاقتصادي كنيث بولدينغ Kenneth Boulding والعالم الاجتماعي تالكوت بارسونز، كما أن نموذج النسق كإطار فكري فهو عادة ما ينسب للعالم Ludwing von bertalanfy.

أ/ مفهوم النسق: يعرف بأنه مجموعة من العناصر والمكونات المترابطة والمتفاعلة فيما بينها تخضع لتحويلات وسيرورات تطراً داخله وتحكمها قوانين وقواعد تشكل النظام الذي يضبط النسق من أجل بلوغ غاية، وبالتالي إذا كان النسق جملة من العناصر المتفاعلة فيما بينها والتي تسير نحو تحقيق غاية معينة فإن ذلك يتحدد من خلال مظهرين:

- المظهر البنائي: إن النظر إلى النسق كمجموعة من العناصر يعني أن كل عنصر يشغل موقعا محدد داخله وفق تنظيم معين وجملة هذه المواقع هي التي تكون بنية النسق حيث تحدد ما يلي:

- ✓ العلاقات بين العناصر
- ✓ ترتيب العناصر
- ✓ شبكة التواصل بين العناصر



✓ حدود النسق التي تفصله عما يحيط به

- المظهر الوظيفي: إذا كان المظهر البنائي يحدد بنية العناصر داخل النسق فإن المظهر الوظيفي يحدد الوظائف التي تؤديها العناصر داخل النسق ويؤديها النسق ككل، والوظائف هي الأدوار والعمليات والأفعال التي يقوم بها كل عنصر داخل النسق وتجدر الإشارة إلى أن هناك ارتباطا بين المظهرين البنائي والوظيفي إذ غالبا ما تكون وظيفة عنصر ما محددة بموقعه داخل النسق والعكس صحيح(العايب ص36-38).

ب/ خصائص ومكونات النسق:

1. استيراد الطاقة: حيث يقوم النسق المفتوح باستيراد طاقته من خارج حدوده لذلك نجد أي منظمة أو إنسان بحاجة إلى مختلف أنواع الطاقة سواء كانت في شكل مواد أو في شكل معلومات.
2. التحويل: يقوم النسق بتحويل الطاقة إلى نوع آخر من الطاقة ويعيدها للمحيط حيث يغذي بها انساقا أخرى.
3. تصدير المنتج: تعامل النسق مع المحيط لا يقتصر على استيراد الطاقة بل يتعداه إلى تصدير منتج ما إلى ذلك المحيط في شكل خدمات أو مواد جاهزة أو تخرج إطارات وغيرها.
4. الدورية: يقصد بها نمط تبادل الطاقة مع المحيط الخارجي الذي يشكل دورة كاملة تبدأ من استيراد الطاقة إلى تحولها ثم تصديرها إلى المحيط لتشكل طاقة أخرى وهكذا تكتمل دورة النسق لتبدأ دورة أخرى.
5. اللاتلاشي: لضمان استمرار حياته ينبغي على النسق أن يتغلب على قانون التلاشي (الاضمحلال أو الموت) وذلك بضمان دورة استيراد الطاقة وتحويلها وتصديرها.
6. المعلومات والتغذية الراجعة: لا تكفي النسق(المنظمة) باستيراد وتحويل وتصدير الطاقة بل تسعى للحصول على قدر كاف من المعلومات المتعلقة بمحيطها وتستفيد من هذه المعلومات وتوظفها في العلاقة بينها وبين المحيط، فالتغذية الراجعة (العكسية) تمكن النسق من الحصول على المعلومات الضرورية لتصحيح مساره وتفادي الأخطاء التي وقع فيها أو يمكنه الوقوع فيها.
7. الثبات أو التوازن النسبي: يمتاز النسق المفتوح بالانسجام أثناء عملية تبادل الطاقة مع المحيط، وهذا الانسجام يمكن من تحقيق ثبات نسبي رغم عجزه عن الثبات والتوازن التام.
8. التخصص: لا يمكن للنسق أن يكون متعدد الادوار إلى ما لا نهاية، لذلك نجد الأنساق أو المنظمات تميل إلى التخصص في الادوار والوظائف مما يؤدي إلى التكامل وفعالية أكثر.
9. الاندماج والتنسيق: يقصد به ضمان إيقاع ووتيرة العمل وكذلك ضمان أداء مختلف الأدوار بواسطة عملية المراقبة، أما الاندماج فيقصد به تحقيق الوحدة بواسطة المعايير والقيم المشتركة للنسق.
10. تعدد المسارات: ينص هذا المبدأ على إمكانية وصول النسق إلى نفس النتيجة رغم إتباعه أساليب مختلفة عند البداية، وهذا عكس المبدأ القائل بعدم تعدد المسارات الذي نجده في النسق المغلق الذي يتبنى مسارا واحدا للوصول إلى أفضل نتيجة(بوحفص ص 61-63).

ج/ محيط النسق: يقصد به جميع العوامل الطبيعية (الفيزيائية) والعوامل الاجتماعية الموجودة خارج حدود النسق مع ملاحظة أن المقصود بالمحيط الخارجي ليس كل ما هو خارج حدود المنظمة، بل المقصود به ذلك المحيط النسبي الذي يؤثر في المنظمة أو أن هذه الأخيرة تؤثر فيه ومن المهم إذا تحديد المحيط تحديدا دقيقا لأنه مفهوم نسبي يختلف من نسق لآخر لا يمكن الاعتماد فيه فقط على الحدود الرسمية لهيكل المنظمة ومحيطها بل يأخذ بعين الاعتبار كل العوامل التي تؤثر وتتأثر بهذا النسق، إن عدم العناية بالمحيط الخارجي قد أدى بكثير من المنظمات إلى حالة من الإفلاس أو الجمود أو العجز عن مسايرة التطور العلمي والتغيير الاجتماعي والاقتصادي وحتى السياسي (بوحفص ص 64).

د/ المقاربة النسقية كإطار لتحليل بيئة وأماكن العمل (المنظمة): المقصود بالمقاربة النسقية وانطلاقا من المفاهيم السابقة فهي نظرة تعتبر الظاهرة كنظام يعتمد كلية على المحيط ويتكون من مجموعة من العناصر المرتبطة ببعضها البعض والمتفاعلة فيما بينها حيث لا يمكن دراستها إلا من خلال بعدها الشمولي، والفكرة الرئيسية التي تنطلق منها الأنساق المفتوحة هو أنه لا نستطيع أن نفرق بين النسق التقني للمنظمة أي هيكلها وبيئتها الفيزيائية ووسائل العمل ونوعية إنتاجها والتكنولوجيا المستخدمة وتحديد المهام ونظام مناصب العمل من جهة ونسقتها الاجتماعية أي علم النفس الأفراد والجماعات والاتصال والعلاقات الاجتماعية ورضا العمال والظواهر النفسية للمحيط من جهة أخرى بل يجب أن تأخذ بعين الاعتبار مجموع هذه الأنساق (التقنية والاجتماعية) ضمن نسق مفتوح وشامل، وبالتالي فلا نستطيع أن نؤثر فقط على الجانب التقني متجاهلين العنصر البشري بل يجب أن تكون علاقة تكامل بين النسق التقني والنسق الاجتماعي، وبالإضافة إلى هذين البعدين فإن المنظمة في تفاعل مع المحيط والبيئة الخارجية من خلال استيرادص المعلومات والمواد الخام أو بواسطة تصدير المنتوجات أو تقديم الخدمات مما يجعله بعدا ثالثا يجب على المنظمة أخذه بعين الاعتبار (العايب ص 38-39).

16 خلاصة: يمكن استخلاص أن العمل ضروري ومهم بالنسبة للفرد وكذا للمنظمة فإذا فقد العامل الاحساس بالأهمية والتقدير وكان غير راضي عن ظروف عمله فإنه يكون غير مستقر وبالتالي يؤثر على عملية الانتاج، إضافة إلى هذا فإنه يسمح للفرد بتحقيق ذاته والشعور بأهميته ودوره البشري بين الجماعة وينمي قدراته ومهاراته وخبراته وذكائه فيؤدي ذلك إلى تفتح شخصيته ونموها أما من الناحية الاجتماعية فالعمل يساهم في تماسك المجتمع وتطوره ورقية وحمائته من الآفات التي قد تنجر عن البطالة، ومن الملاحظ أن الدول المتخلفة في معظم منظماتها تعاني من قلة الاهتمام بالعامل والعمل رغم اهتمامها بالكفاية الانتاجية وتركيزها على الجانب المادي فقط، وفي ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعي التي يمر بها المجتمع الجزائري فإن معرفة أثر هذه التغيرات على العمل والعمال لأمر ضروري في المنظمات الاقتصادية التي أصبحت تعاني الكثير من المشاكل وخاصة بعد التحول من نظام اقتصادي واجتماعي موجه إلى نظام اقتصاد السوق الذي يركز على الجوانب المادية أكثر من الجوانب النفسية الاجتماعية.