# حل مشكلات هبوط الإنتاج الناجم عن التعب



◄أوّلاً: زيادة مصادر الطاقة:

في الإمكان زيادة مصادر الطاقة في جماعة العمل بواسطة اختيار عمّال أكثر حيوية للعمل، وبتحسين صحّة العمّال، وتوفير تغذية أفضل لهم و"الرعاية الطبية" مثال ذلك، النجاح المعروف لتيلور (1911) في زيادة مقدار ما يحمله العامل من الحديد الخام يومياً في شركة بيتلهم Bethlehem للصلب، من 12.5 طن تقريباً إلى أكثر من ثلاثة أضعاف أي حوالي 47.5 طن. وكان ذلك، جزئياً، نتيجة الاختيار الصحيح لأكثر العمّال حيوية لهذا النوع من العمل.

ثانياً: المهارة في استخدام الطاقة:

من المعروف جدّاً أنّ الأعمال المختلفة تستهلك طاقة بمعدلات واسعة التباين. الطاقة المستهلكة في الكتابة على الآلة الكاتبة غير كمية الطاقة التي تستفيد في نشر الخشب، أو في قيادة السيارة... إلخ. والمجهود المتواصل لإيجاد (طريقة مثلى واحدة) للقيام بعمل ما هو أحد الخصائص البارزة للصناعة الأمريكية. ويطلق على الجوانب المختلفة لهذا المجهود (الإدارة العلمية) و(اقتصاد الحركة) وأخيراً (الهندسة البشرية).

ومن الوجهة التاريخية كان جلبرت وتيلور (1911) شخصيتان هامتان في نمو هذه الحركة. وقد كانت دراساتهما عن الحركة والزمن وتحليل الأعمال المهنية تهدف إلى أفضل وضع للقيام بعمل، وبالتالي إلى خفض آثار التعب. مثال ذلك، ما هو أفضل طريقة لآراء عمل معقد نسبياً، كعملية البناء مثلاً؟ قام جلبرت (1909) بتحسين طرق العمل في البناء، حتى أنّه في عملية وضع طبقات الطوب زاد عدد قوالب الطوب التي توضع في الساعة من 120 إلى 180 قالب (أي حوالي 100%).

مراعاة الفروق الفردية في طريقة العمل:

رغم أنّ جلبرت Gilbert أكّد أهمية (الطريقة المثلى الواحدة) في القيام بالعمل فإنّ السيكولوجيين اعترضوا على ذلك، بأنّ أفضل طريقة للعمل بالنسبة لعامل ليست بالضرورة أفضل طريقة بالنسبة للآخرين.

التطبيق العملي هو أنّه ينبغي أن نعلّم العمّال طريقة حسنة للعمل، ولكن يسمح لهم بالتعبير عن مبادراتهم الفردية بعد ذلك: فالحركات غير الدقيقة ظاهرياً قد تساعد فرداً معيناً بالإسهام في إيقاع العمل.

تتضح هذه النقطة في الرياضة هناك قواعد معينة في قذف الكرة ولكنه بوجه عام قد ينمي اللاعب الخبير أسلوباً فريداً في ضربها.

الراحة:

إنّ الكفاءة في طرق العمل قوة الارتباط بالكفاءة في الراحة. اتضح من دراسات الارجوجراف أنّ عملاً أكثر يمكن إنجازه في وقت معين إذا استعملت فترات راحة بحكمة.

أنواع الراحة الثلاثة التي يحصل عليها العامل هي:

أ) فترات الراحة أثناء اليوم.

ب) فترات الراحة بين الأيام (الراحة اليومية).

ج) فترات الراحة بين الأسابيع (نهاية الأسبوع).

معروف من قديم الزمان أنّ العمّال يستريحون خلال عملهم اليومي حسب صعوبة العمل الذي يؤدونه. ويحدث هذا سواء كانت فترة الراحة رسمية ثمّ غير مصرح بها. والمشكلة الواقعية الأولى، هو أنّ المشكلة لا تختص بالاختيار بين الاستراحة أو عدم الاستراحة، بل تنحصر في الاختيار بين فترات الراحة الرسمية وغير الرسمية وقد وجد من بعض الدراسات أنّ استراحة رسمية قصيرة في الصباح وبعد الظهر أكثر كفاءة بمقدار 30% من الفترات غير الرسمية.

متى تأتي هذه الفترات من الراحة وما مدتها؟

حيث إنّ لفترات الراحة فوائد جسمية ونفسية، فإنّه يحسن أن يسأل العمّال أنفسهم وتُعطى لهم الفرصة للإجابة بأنفسهم. ويوصي مايو 1964 بأن يقضي العمّال فترات الراحة في استجمام تام على قدر الإمكان ويقدم (وات) (1927) برهاناً يؤيد هذه التوصية.

الراحة بين الأيام (الراحة اليومية).

إذا كان طول يوم العمل 8 ساعات يبدو أنّه يؤدي إلى إنتاج أعلى من الأيام الأطول من ذلك.

بمقارنة الانتاج بين مصنعين متكافئين، طول يوم العمل في الأوّل 10 ساعات وطوله في الآخر 8 ساعات، وجد أنّ الإنتاج أعظم في المصنع الأخير.

وبمقارنة يوم عمل ½ 7 ساعة في مصنع ما بآخر يوم العمل به ½ 9 ساعة وجد أنّ نسبة الغياب أقل والإنتاج أكثر ارتفاعاً في يوم العمل ½ 7.

ثالثاً: زيادة الحوافز:

زيادة الطاقة والطرق الحسنة مرتبطة بزيادة الإنتاج. وكذلك، العمّال الذين ينقصهم الحافز (الدافع) يستهلكون طاقاتهم بسرعة وبالتالي يتعبون بسرعة.

العمّال الذين ينقصهم الدافع أو الدافع لديهم ضعيف يحوّلون الطرق الحسنة إلى طرق غير فعّالة.

ومن جانب آخر، العمّال الذين لديهم حوافز قوية، حتى بالقرب من الإجهاد أو الإعياء، فإنّ لديهم فائض من الطاقة للاستمرار. حينما يكون الدافع قوياً، فإنّهم يحوّلون الطرق غير الدقيقة إلى طرق تكثر فعّالية وكفاءة.

العوامل الثلاثة التي تدخل في التعب هي الطاقة، الطرق، الحوافز، وتعتبر الدوافع أقلها فهماً وأقلها ضبطاً وهكذا؛ يمكن في الاستخدام المناسب للدوافع أقصى الإمكانيات لزيادة التقدم نحو تحقيق أهداف الصناعة.►

المصدر: كتاب السلوكية والإدارة