



المعهد العربي
للصحة والسلامة المهنية
دمشق



مكتب
العمل
الدولي
جنيف

نُقاط تَحَقُّقُ بشأن

الوقاية من الكَرْب (الإجهاد) في العَمَل

ترجمة المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية، دمشق

2016

نقاط تحقّق بشأن الوقاية من الكُرب (الإجهاد) في العمل

نقاط تحقّق بشأن الوقاية من الكُرب (الإجهاد) في العمل

تحسينات عمليّة من أجل
الوقاية من الكُرب (الإجهاد) في مكان العمل

الترجمة

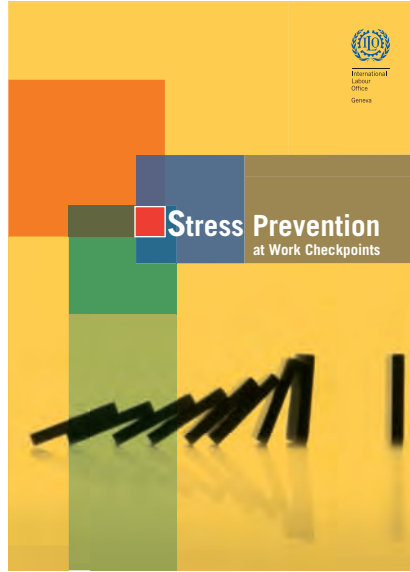
الدكتور بسام أبو الذهب

لصالح المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية، دمشق



2016

مكتب العمل الدولي . جنيف



صورة غلاف الكتاب الأصلي

نُشرت الطبعة الأصلية لهذا العمل من قِبَل مكتب العمل الدولي، جنيف، تحت عنوان :
Stress prevention at work checkpoints. Practical improvements for stress prevention in the workplace

حقوق النشر © ٢٠١٢ منظمة العمل الدولية، جنيف
حقوق النشر للطبعة العربية © ٢٠١٦ المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية، دمشق
وقد تمت ترجمته وإعادة إصداره بموافقة مكتب العمل الدولي.

لا تنطوي التسميات المستخدمة في منشورات منظمة العمل الدولية، التي تتفق مع تلك التي تستخدمها الأمم المتحدة، ولا العرض الوارد فيها للمادة التي تتضمنها، على التعبير عن أي رأي كان من جانب مكتب العمل الدولي بشأن المركز القانوني لأي بلد أو منطقة أو إقليم أو لسلطات أي منها، أو بشأن تعيين حدودها.

ومسؤولية الآراء المعبر عنها في المواد أو الدراسات أو المساهمات الأخرى التي تحمل توقيعاً هي مسؤولية مؤلفيها وحدهم، ولا يمثل النشر مصادقة من جانب مكتب العمل الدولي على الآراء الواردة فيها.

والإشارة إلى أسماء الشركات والمنتجات والعمليات التجارية لا تعني مصادقة مكتب العمل الدولي عليها. كما أن إغفال ذكر شركات أو منتجات أو عمليات تجارية ليس علامة على عدم إقرارها.

لا يقر مكتب العمل الدولي بالمسؤولية عن صحة الترجمة العربية أو عدم الدقة أو الأخطاء أو الحذف أو العواقب التي تنشأ عن الاستخدام أو ما يتعلق به.

تقديم من مكتب العمل الدولي

يجب تبني الاستراتيجيات والنهج المُعدَّة وفق الظروف الخاصة بمكان العمل قيد النظر. على سبيل المثال، قد تكون المسائل في منشأة كبيرة في بلد صناعي مختلفة جداً عن المسائل في مرفق للتصنيع في بلد نامٍ. من الأساسي أيضاً مشاركة العمال وممثليهم واتحادات العمال في الوقاية من الكَرْب في العمل. ينبغي أن تبرز مشاركتهم وتعاونهم في كامل العملية لأي برنامج يتعلق بالوقاية من الكَرْب في مكان العمل.

لقد شكَّل مكتب العمل الدولي مجموعة من الخبراء لجمع نقاط التَّحَقُّق المتعلقة بالوقاية من الكَرْب في العمل. تألفت المجموعة من ستة اختصاصيين خارجيين بشأن الكَرْب وتحسين العمل بالإضافة إلى أعضاء من مكتب العمل الدولي. لقد جُمِعَت 50 نقطة تَحَقُّق أثناء اجتماع عمل لمدة أسبوع واحد والمناقشات اللاحقة التي تمت عبر البريد الإلكتروني. شارك في اجتماع العمل كل من Jean-Pierre Brun (كندا)، و Anna Kazutaka Kogi (اليابان)، و Leanart Levi (السويد) و Anjali Nag (الهند)؛ وكان أعضاء مكتب العمل الدولي المشاركون كلاً من Claude Loisel، و Toru Itani، و David Gold؛ كما شاركت أيضاً Evelyn Kortum من منظمة الصحة العالمية. جمع Kazutaka Kogi مساهمات المشاركين بالاجتماع، وتَسَّق مسودة الدليل الحالي. راجع المسودة الخبراء الأعضاء ووُزِّعَت إلى الخبراء الخارجيين المرتبطين بالمنظمات دولية ووطنية تخص أصحاب العمل والعمال. يشكر مكتب العمل الدولي على وجه الخصوص Hugh Robertson من مؤتمر اتحادات العمال في المملكة المتحدة، و Janet Asherson من المنظمة الدولية لأصحاب العمل وزملائهما لما قدموه من مساهمات ملموسة ومفيدة. أجرى Shengli Niu المراجعة التقنية والتحرير، وهو منسق وكبير اختصاصيي مجموعة الصحة المهنية في برنامج مكتب العمل الدولي بشأن السلامة والصحة في العمل والبيئة (العمل المأمون).

يعتبر الكَرْب المرتبط بالعمل أحد أهم المسائل في بلدان كثيرة وأماكن العمل المختلفة. للكَرْب آثار سلبية كثيرة، بما في ذلك أمراض جهاز الدوران والأمراض المُعدِيَّة المعوية، والمشاكل البدنية الأخرى، والمشاكل النفسية الجسدية والنفسية الاجتماعية، بالإضافة إلى تدني الإنتاجية. ثمة اهتمام متزايد بشأن تحسين ظروف العمل وتنظيم العمل فيما يخص الكَرْب في العمل، وبشأن التدابير العملية للتعامل مع مواقع العمل المتسمة بالكَرْب. أشارت مسوحات حديثة أجراها مكتب العمل الدولي إلى أن ثمة نقاط تَحَقُّق قابلة للتطبيق عموماً من أجل دراسة الكَرْب في العمل والحد منه. من المفيد مراجعة الخبرة الدولية الحديثة في هذا الصدد ووضع نقاط تَحَقُّق تطبيقها سهل وممكن في مواقع متباينة.

من الهام على وجه الخصوص تحسين ظروف مكان العمل وتنظيم العمل إلى أبعد حد ممكن بغية الوقاية من المشاكل المتعلقة بالعمل في مكان العمل. ثمة عدد من الإجراءات المضادة العملية لتلك المشاكل تشتمل على التحسين إلى أبعد حد ممكن بما يتعلق بالأعباء الخارجية المسببة للكَرْب في العمل وفي المجتمع وفي المنزل، وزيادة قابلية العمال للتعامل مع المشكلة، وتعزيز نظم الدعم للعمال.

لذلك يهدف هذا الدليل إلى مراجعة مسائل الكَرْب في مكان العمل. إنه يشتمل على نقاط تَحَقُّق سهلة التطبيق بغية تحديد العوامل المسببة للكَرْب في الحياة المهنية والتخفيف من آثارها الضارة. نأمل أن يكون العمال وأصحاب العمل قادرين على استخدام نقاط التَّحَقُّق بهدف كشف أسباب الكَرْب في العمل واتخاذ التدابير الفعالة لمعالجتها.

إن ارتباط عملية الوقاية من الكَرْب بتقييم الخطر هو من الأمور الحاسمة لنجاح أي برنامج لمكافحة الكَرْب في مكان العمل. تُمَثَّل نقاط التَّحَقُّق في هذا الدليل ممارسة جيدة من أجل المنظمات عموماً، لكنها يجب أن ترتبط بالتفاصيل الدقيقة للمنظمة وبالمشاكل الخاصة بها. من الهام أن لا يُعالج الكَرْب على نحو منفصل عن المخاطر الأخرى؛ ينبغي أن يُجري صاحب العمل تقييماً للخطر الذي يجب أن تبدأ منه أي تغييرات. لا ينبغي أن تكون سياسة الوقاية من الكَرْب في مكان العمل وثيقة منفصلة، وينبغي أن تُدمَج المسألة ضمن السياسة الشاملة المتعلقة بالسلامة والصحة المهيتين للمنشأة.

مفيدتان للغاية من أجل تعديل الدليل فيما بعد. نأمل تحسين الدليل ومراجعتة في المستقبل عبر تطبيقه التجريبي في بلدان مختلفة وصناعات مختلفة.

Seiji Machida

مدير

برنامج السلامة والصحة

في العمل والبيئة (العمل المأمون)

مكتب العمل الدولي

هذا الكتاب هو أكثر من دليل بشأن الكَرْب؛ إن كثيراً من رسومه التوضيحية هي دليل إرشادي لتدقيق الممارسة الجيدة للسلامة والصحة الذي، بالطبع، سيعود بالفائدة التي ستجلى بتقليل الكَرْب إلى أدنى حد ممكن. من المتوقع أن تُكْمِل طباعة هذه الوثيقة أنشطة مكتب العمل الدولي التي ترمي إلى تحسين ظروف العمل والوقاية من الكَرْب في العمل في بلدان كثيرة في العالم.

إن التجربة والتغذية المرتدة بشأن تطبيق نقاط التَحَقُّق الواردة في هذا الدليل في أماكن عمل مختلفة-التصنيع، وتكنولوجيا المعلومات، والزراعة، وغيرها-

تقديم من المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية

ختاماً نتوجه بخالص شكرنا وجزيل امتناننا إلى مكتب العمل الدولي في جنيف لتكرمه بمنحنا الموافقة والتمويل لترجمة النسخة الأصلية من الدليل الصادرة باللغة الإنجليزية ولدعمه المستمر لأنشطة المعهد. كما نشكر الدكتور بسام أبو الذهب للجهد الذي بذله في ترجمة هذا الدليل الهام، وله منا كل التقدير.

والله ولي التوفيق...

القائم بأعمال مدير المعهد
الدكتورة رانية رشدية

تعتبر المخاطر النفسية المهنية، ومن ضمنها الكَرْب، إحدى أهم المخاطر المهنية التي يتعرض لها العمال في أماكن عملهم. يحظى هذا النوع من المخاطر باهتمام كبير في الوقت الحاضر لما له من عواقب سلبية على صحة العمال وسلامتهم، بالإضافة إلى المشاكل النفسية والاجتماعية، عدا عن تدني الإنتاجية.

للکرب في العمل مسببات عديدة منشؤها مكان العمل، أو قد ينشأ الكَرْب في المنزل أو المجتمع وتظهر آثاره في مكان العمل. ونظراً لأهمية هذا الدليل الذي أصدره مكتب العمل الدولي في جنيف بشأن الوقاية من الكَرْب في العمل يسرنا أن نضع بين أيدي قرائنا الأعزاء هذا الدليل باللغة العربية عله يكون مرجعاً مفيداً رائداً في مجال الوقاية من الكَرْب في العمل.

لقد آتَرْنَا أثناء ترجمة الدليل استخدام مصطلح "الكَرْب" كترجمة لمصطلح "stress" تمثيلاً مع الترجمة الواردة في الطبعة الرابعة من المعجم الطبي الموحد الذي أصدره المكتب الإقليمي لشرق المتوسط التابع لمنظمة الصحة العالمية؛ مع الإشارة إلى أن مصطلح "stress" يقابله أيضاً في المعاجم الأخرى مصطلحات "الإجهاد" و"الشدة" و"التوتر" و"الضغط" وغيرها، لكن من الأفضل استخدام مصطلح "الكَرْب".

يشتمل الدليل على 50 نقطة تَحَقُّق هامة؛ تتضمن كل نقطة تَحَقُّق الإشارة إلى سبب الاهتمام بتلك النقطة، وكيفية تحقيقها، ومزيد من التلميحات بشأنها، وتوصية موجزة بسطرين أو ثلاثة أسطر بشأنها. توزعت النقاط تلك على 10 مجالات تشكل أسس الوقاية من الكَرْب في العمل؛ وهي القيادة والعدالة في العمل، ومتطلبات الوظيفة، والتحكم بالعمل، والدعم الاجتماعي، وبيئة العمل، والتوازن بين العمل والحياة ووقت العمل، والتقدير والاعتراف في العمل، والحماية من السلوك العدواني، والأمان الوظيفي، والمعلومات والاتصال.

المحتويات

V	تقديم من مكتب العمل الدولي
VII	تقديم من المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية
XI	كيف يُستخدَم هذا الدليل
XIII	قائمة تَحَقُّقٍ بشأن الوقاية من الكَرْب في العمل
1	القيادة والعدالة في العمل (نقاط التَّحَقُّق 1-5)
13	متطلبات الوظيفة (نقاط التَّحَقُّق 6-10)
25	التحكم بالعمل (نقاط التَّحَقُّق 11-15)
37	الدعم الاجتماعي (نقاط التَّحَقُّق 16-20)
49	بيئة العمل (نقاط التَّحَقُّق 21-25)
61	التوازن بين العمل والحياة ووقت العمل (نقاط التَّحَقُّق 26-30)
73	التقدير والعرفان في العمل (نقاط التَّحَقُّق 31-35)
85	الحماية من السلوك العدواني (نقاط التَّحَقُّق 36-40)
97	الأمان الوظيفي (نقاط التَّحَقُّق 41-45)
109	المعلومات والاتصال (نقاط التَّحَقُّق 46-50)

كيف يُستخدم هذا الدليل

- ثمة ثلاث طرق رئيسة لاستخدام هذا الدليل:
 - تطبيق نقاط تَحَقُّق مختارة من الدليل على مكان العمل بواسطة قوائم تَحَقُّق سهلة الاستخدام ومواءمة محلياً؛ و
 - تصميم صحائف معلومات جاهزة للاستخدام؛ و
 - تنظيم ورشات عمل تدريبية بشأن التخطيط وتنفيذ التغييرات الفورية في مكان العمل.

1. تطبيق نقاط تَحَقُّق مختارة على مكان العمل

لتطبيق نقاط التَحَقُّق على مكان عمل معين، فإنه يُنصَح باختيار عدد معين من بنود التَحَقُّق التي تعتبر هامة لمكان العمل المعين. عادة ما يكون 20-30 بنوداً من نقاط التَحَقُّق مناسبة للتطبيق الأولي للدليل. بالإمكان توزيع نسخ من الصفحات المتعلقة بنود نقاط التَحَقُّق المختارة بهدف استخدامها في الجلسات التمهيدية بشأن السلامة والصحة المهنية، أو التدخلات على مكان العمل، أو إدارة المخاطر المرتبطة بالعمل.

اعتماداً على البنود المختارة، فإنه من الممكن أن تفي قائمة التَحَقُّق القصيرة بالغرض. ينبغي أن تسلط قائمة التَحَقُّق تلك الضوء على الإجراءات الممكنة للتحسين، وستكون أكثر فعالية عندما تُستخدم مع النسخ من الصفحات المختارة من الدليل. يُنصَح بوضع قائمة تَحَقُّق مواءمة محلياً عبر إضافة بنود عديدة مناسبة لإجراءات التحسين المحلية.

من أجل تطبيق نقاط التَحَقُّق المختارة أو استخدامها لأغراض التدريب، فإنه من المفيد تنظيم جولة في موقع العمل. من الممكن لقائمة التَحَقُّق القصيرة أن تساعد كثيراً في تلك الجولات لأنها تساعد المشاركين في إلقاء نظرة جديدة في أماكن العمل قيد الزيارة وإيجاد مجالات عملية للتحسين. لا تنسَ أن تطلب من الأشخاص تحديد النقاط الجيدة القائمة أيضاً، لأنها مفيدة في المناقشات اللاحقة.

ينبغي أن تُناقش نتائج زيارات مكان العمل ضمن مجموعات صغيرة ومن ثم تُفحص في المناقشات التي ينخرط فيها كافة المشاركين أو ممثلي المجموعات. إن عمل مجموعات الأشخاص الذين يستخدمون بنود نقاط التَحَقُّق المختارة أساسي لتحديد التحسينات التي يمكن تحقيقها محلياً.

من الهام النظر في الجوانب المتعددة لظروف مكان العمل، لذلك يُنصَح باختيار بنود قليلة على الأقل من الفصول العديدة في هذا الدليل. يمكن أن

إن حل مشاكل الكَرْب في العمل هو أحد التحديات المتعلقة بضمان حياة مهنية منتجة وصحية في البلدان الصناعية وغير الصناعية على السواء. لقد أُعدَّ هذا الدليل ليعكس الحاجة المتزايدة إلى التدابير بهدف التصدي للمشاكل الناجمة عن الكَرْب في مكان العمل. تستند نقاط التَحَقُّق الخمسون الواردة في هذا الدليل على خبرات الخبراء الذين ساهموا بمراجعتهم وإعداده بغية تحقيق الوقاية من الكَرْب في مكان العمل. تستند إجراءات التحسين التي تقترحها نقاط التَحَقُّق تلك أيضاً على عدد من المبادئ الأساسية التي بُنيت أنها عملية وقابلة للتطبيق في أماكن عمل حقيقية. تشمل تلك المبادئ على :

- ثمة حاجة إلى تطوير حلول فورية عبر المشاركة الفعالة للمدراء والعمال.
- العمل كمجموعة مفيد من أجل التخطيط وتنفيذ التحسينات العملية.
- الإجراء متعدد الأوجه ضروري لضمان أن التحسينات مستمرة على مدى الزمن.
- ثمة حاجة إلى استمرار برامج الإجراءات لإيجاد تحسينات محلياً.

تمثل نقاط التَحَقُّق تحسينات بسيطة قليلة التكلفة قابلة للتطبيق بسرعة في مواقع العمل المختلفة. يُشجَّع المُستخدمون على اتخاذ إجراءات متعددة الأوجه تراعي الظروف المحلية لأن نقاط التَحَقُّق تشمل مجالات واسعة.

لقد أُثبِتت فائدة الدليل الموجه نحو الفعل المحتوي على نقاط تَحَقُّق عملية عبر خبرة مكتب العمل الدولي المتعلقة باستخدام قوائم التَحَقُّق للبرنامج بعنوان (Work Improvement in Small Enterprises) (WISE) وللبرنامج بعنوان (Work Improvement in Neighbourhood Development) (WIND)،

وعبر التغذية المرتدة من المكونات ثلاثية الأطراف لمكتب العمل الدولي، والجهات المهنية، وممارسي السلامة والصحة المهنية، واختصاصيي الأرغونومية (التلاؤم) الذين يستخدمون الكتاب الصادر عن مكتب العمل الدولي بالتعاون مع الجمعية الدولية للأرغونومية (التلاؤم) الصادر في عام 1996 والمنقح في عام 2010 بعنوان *Ergonomics checkpoints* (في عام 2015 أصدر المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية الترجمة العربية للطبعة الثانية من هذا الكتاب بعنوان نقاط تَحَقُّق أرغونومية (تلاؤمية) في الزراعة، وهو متاح على الموقع الإلكتروني للمعهد). لقد وُضِع الدليل الحالي وفق نفس المسار.

2. يُوصَى بالتعلّم من الأمثلة الجيدة المتعلقة بالتحسينات التي تَحَقَّقَتْ في أماكن العمل المحلية، وتطوير أفكار للتحسين وفقاً للوضع الحالي. لقد أظهرت الأمثلة المحلية الفوائد المكتسبة وجدواها على السواء. بإمكان تلك الأمثلة تشجيع الأشخاص المحليين على اتخاذ إجراءات فورية. علاوة على ذلك، إن النظر في الإنجازات بدلاً من الإشارة إلى نقاط الضعف يساعد دوماً في تعزيز التفكير الإيجابي والبناء الذي يؤدي إلى تحسينات حقيقية.

3. إن مناقشة المجموعات مفيدة دوماً؛ إنها تساعد الأشخاص على تبادل الأفكار بشأن كيفية وضع الأولويات للإجراءات من وجهات نظر مختلفة، وكيفية التوازن بين الآراء.

4. من الأساسي والمفيد دوماً تعزيز الخطط قصيرة وطويلة الأمد على السواء من أجل التحسين. كألوية، ينبغي أن تُوضَّح في الممارسة على أساس قصير الأمد الأفكار التي تستطيع تلبية الاحتياجات المحلية الفورية. ما أن تَحَقَّقَ التحسينات الصغيرة لكن الفعالة، فإن الناس يصبحون واثقين بشأن اتخاذ الخطوات اللاحقة التي قد تتطلب وقتاً أطول وموارد أكثر.

إن نشاط المتابعة هام، وهو يرمي إلى ربط النتائج الإيجابية المكتسبة بالأنشطة المتعلقة القائمة بالسلامة والصحة المهنيين. من الهام ربط الخبرات الإيجابية المكتسبة محلياً بالمقترحات والخطط من أجل التحسين. يُجرى ذلك بأفضل شكل عبر العمل في الوقت نفسه على جوانب مختلفة لنقاط التَحَقُّق في هذا الدليل. على سبيل المثال؛ في سياق المجموعات، ناقش واثقاً على ثلاثة إنجازات جيدة في مكان العمل وثلاث نقاط يتعين تحسينها، ومن ثم ناقش الإجراءات المتعلقة بالألوية لكل منها كي تُجرى على نحو مشترك.

ينطبق ذلك على مسائل القيادة، ومتطلبات الوظيفة، والتحكم بالعمل، والدعم الاجتماعي، وبيئة العمل، وترتيبات العمل والوقت والتوازن بين العمل والحياة، ومواضيع الاتصال. يمكن أيضاً إضافة بنود من أقسام أخرى اعتماداً على الظروف المحلية.

2. تصميم صحائف معلومات جاهزة للاستخدام

لإعداد صحائف المعلومات، فإنه يمكن إنتاج عدد محدود من نقاط التَحَقُّق من هذا الدليل. إن البنية الموحدة البسيطة لكل نقطة تَحَقُّق مفيدة لهذا الغرض. سيكون من المفيد تنقيح صفحات نقاط التَحَقُّق عبر إضافة ملاحظات ومواد تعكس الظروف المحلية، ويمكن إجراء ذلك بسهولة نسبياً لأن الدليل ركّز على خيارات تحسين بسيطة وعملية. على سبيل المثال، بالإمكان تصميم كراسات سهلة الاستخدام تتضمن أمثلة جيدة تَحَقَّقَتْ محلياً ومنسجمة مع تلك الخيارات العملية.

3. تنظيم ورشات عمل تدريبية بشأن التغييرات الفورية في مكان العمل

يعتبر تنظيم ورشات عمل تدريبية قصيرة للأشخاص المحليين بشأن تطبيق التدابير العملية طريقة عملية لاستخدام الدليل للتدريب بشأن تحقيق التحسينات في مكان العمل المصنّمة للوقاية من الكَرْب.

لقد أظهرت الخبرة في الأنشطة التدريبية لبرنامج (WISE) (Work Improvement in Small Enterprises) والبرامج التشاركية المماثلة فعالية ورشات العمل التدريبية التي تداوم 1-4 أيام وفائدة النهج العملي الجيد المرتكز على الممارسة المحلية. من الممكن استخدام هذا الدليل كمادة إرشادية في ورشات العمل التدريبية القصيرة بشأن الوقاية من الكَرْب في العمل. يمكن الجمع بين ورشات العمل التدريبية تلك واستخدام قوائم التَحَقُّق وصحائف المعلومات المواءمة محلياً كما وُصف أعلاه.

من الممكن تسهيل التدريب ببعض التلميحات العملية من أجل تحقيق التحسينات عبر استخدام قائمة تَحَقُّق مرتكزة على هذا الدليل وصحائف المعلومات المرتبطة به، من المفيد أن يؤخذ بعين الاعتبار أنه يمكن تحقيق التحسينات العملية في مكان العمل عبر تطبيق المبادئ الموجهة نحو الفعل التي وردت في هذا الدليل.

فيما يلي بعض الاقتراحات المفيدة:

1. حاول استخدام "قائمة تَحَقُّق خاصة بالإجراءات" للحصول على نظرة حديثة بشأن ظروف مكان العمل. من الممكن لقائمة التَحَقُّق التي تضم بنوداً مختارة من نقاط التَحَقُّق التي تتخذ شكل الإجراءات أن تساعد الأشخاص في فحص ظروف مكان العمل القائمة بطريقة منهجية.

قائمة تَحَقُّق بشأن الوقاية من الكَرْب في العمل

كيف تَسْتَخْدِم قائمة التَّحَقُّق

يحتوي هذا الدليل على 50 نقطة تَحَقُّق. بإمكانك إما أن تَسْتَخْدِم كافة البنود أو تصمم قائمة خاصة بك تحتوي على البنود المتصلة بمكان العمل فقط. عادة ما تكون قائمة التَّحَقُّق المكونة من حوالي 20-30 بنداً مناسبة.

1. الإلمام بمكان العمل

إِجْمَع المعلومات المتعلقة بالمنتجات أو الخدمات المقدمة، وطرائق العمل، وعدد العمال (الذكور والإناث)، وساعات العمل (هما في ذلك الفواصل أثناء العمل والعمل الإضافي)، ومسائل أخرى ذات صلة بالعمل تعتبرها هامة. اعتماداً على الوضع المحلي، فإنه يمكن إضافة معلومات أخرى خاصة بمنطقة العمل عبر استخدام المجال المتاح في الملحق في القسم الأخير من قائمة التَّحَقُّق.

2. تحديد منطقة العمل التي يتعيَّن إجراء التَّحَقُّق فيها

حَدِّدْ منطقة العمل التي يتعين إجراء التَّحَقُّق فيها بالتشاور مع المدير وممثلي اتحاد العمال والأشخاص الآخرين ذوي الأهمية. بالإمكان إجراء التَّحَقُّق في كافة مناطق العمل في المنشآت الصغيرة؛ أما في حال المنشآت الكبيرة فيمكن إجراء التَّحَقُّق على نحو منفصل في مناطق عمل مختارة.

3. الجولة أو المناقشة الأولية

إفْرَأْ من خلال قائمة التَّحَقُّق ثم سِرْ في منطقة العمل لفترة من الوقت تراها مناسبة أو ناقِش مسألة الكَرْب في العمل قبل البدء باستخدام قائمة التَّحَقُّق.

4. كتابة نتائج تَحَقُّقك

إفْرَأْ كل بند بدقة. صَحَّ إشارة عند الإجابة "لا" أو "نعم" تحت عبارة "هل تقترح أي إجراء؟"

- صَحَّ إشارة عند الإجابة "لا" إذا ما أُتُّخِذَت التدابير حديثاً على نحو ملائم، أو إذا ما كانت غير ضرورية.

- صَحَّ إشارة عند الإجابة "نعم" إذا ما كانت التدابير جديرة بالاهتمام.

- إِسْتخْدِم الفراغ الكائن أسفل كلمة "ملاحظات" لكتابة اقتراحك.

5. اختيار الأولويات

من بين البنود التي أجبْت عليها بـ "نعم"، إخْتَرْ عدداً قليلاً من البنود حيثما يبدو من المرجح أن تقدم الفوائد الأكثر أهمية. صَحَّ إشارة عند كلمة "أولوية" لتلك البنود.

6. مناقشة المجموعة بشأن نتائج التَّحَقُّق

ناقِش نتائج التَّحَقُّق مع الآخرين الذين شاركوا في الجولة أو المناقشة. وافقْ على النقاط الجيدة القائمة وعلى التدابير التي يتعيَّن اتخاذها على أساس تطبيق قائمة التَّحَقُّق. تَوَاصَلْ مع المدير والعمال بشأن التدابير المقترحة وتبايَع تنفيذها.

قائمة التَّحَقُّق

القيادة والعدالة في العمل

1. صَحَّ سياسة واستراتيجيات للوقاية من الكَرْب في مكان العمل، واتَّخِذِ الإجراءات لإيصالها إلى المعنيين.

هل تقترح أي إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

2. صَحَّ إجراءات لحظر التمييز، وتعامَلْ مع العمال بإنصاف.

هل تقترح أي إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

3. شَجَّع التواصل غير الرسمي بين المدراء والعمال، وبين العمال أنفسهم.

هل تقترح أي إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

4. حافظْ على خصوصية وسرية مسائل العمال.

هل تقترح أي إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

5. عالِجْ مشاكل مكان العمل فوراً حالما تحدث.

هل تقترح أي إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

تعليقات بشأن القيادة والعدالة في العمل:

.....

.....

متطلبات الوظيفة

6. عدّل عبء العمل الإجمالي آخذاً بعين الاعتبار عدد العمال ومقدراتهم.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

7. أعدّ ترتيب مهام العمل للوقاية من المتطلبات المفرطة على العمال.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

8. خَطِّطِ العمل بدقة، وإتَّفِقْ على مواعيد نهائية قابلة للتحقيق أو إتَّفِقْ على وتيرة العمل.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

9. إضْمِنْ التحديد الواضح للمهام والمسؤوليات.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

10. قَدِّمْ مهام بديلة بغية المحافظة على اليقظة في العمل.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

تعليقات بشأن متطلبات الوظيفة:

التحكم بالعمل

11. دَعِ العمال يشاركون في صنع القرار المتعلق بتنظيم عملهم.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

12. حَسِّنْ حرية العمل للعمال، وراقِبِ الطريقة التي يستخدمونها لأداء عملهم.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

13. نَظِّمِ العمل بطريقة يتم فيها تطوير الكفاءات والمهارات والمعارف الجديدة.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

14. شَجِّعْ مشاركة العمال في تحسين ظروف العمل والإنتاجية.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

15. نَظِّمِ اجتماعات منتظمة لمناقشة مشاكل العمل والحلول.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

تعليقات بشأن التحكم بالعمل:

الدعم الاجتماعي

بيئة العمل

16. أُسّس علاقات وثيقة بين الإدارة والعمال كي يتمكن العمال والمدراء من الحصول على الدعم المتبادل.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
17. عَزَزَ المساعدة المتبادلة وتَقاسَمَ المعرفة والخبرة بين العمال.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
18. حَدَّدَ وَاِسْتَخْدِمَ المصادر الخارجية لتقديم المساعدة للعمال.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
19. نَظَّمْ أنشطة اجتماعية أثناء ساعات العمل أو بعدها.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
20. قَدِّمِ العون والدعم للعمال عندما يحتاجون إليهما.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
21. صَخَّ إجراءات واضحة لتقييم المخاطر ومكافحتها اعتماداً على النظم القائمة المتعلقة بالسلامة والصحة المهنيّتين.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
22. وَفَّرْ بيئة عمل مريحة تفضي إلى الصحة البدنية والعقلية.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
23. أزلْ أو حدِّ من المخاطر المتعلقة بالسلامة والصحة في مصدرها.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
24. وَفَّرْ مرافق نظيفة للراحة.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
25. صَخَّ خطط الطوارئ لتسهيل عمليات الطوارئ والإخلاء السريع.
هل تقترح أيّ إجراء؟
لا نعم أولوية
ملاحظات
- تعليقات بشأن الدعم الاجتماعي:
.....
.....
- تعليقات بشأن بيئة العمل:
.....
.....

التوازن بين العمل والحياة ووقت العمل

26. دَع العمال يشاركون في تصميم ساعات العمل.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

27. حَظِّطِ الجداول الزمنية للعمل بما يلبي احتياجات المنشأة والاحتياجات

الخاصة للعمال.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

28. صَغ تدابيرَ وحدوداً لتفادي ساعات العمل الطويلة.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

29. حَسِّنْ، إلى أقصى حد ممكن، ترتيبات وقت العمل كي يتمكن العمال من

الإيفاء بمسؤوليتهم العائلية.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

30. عَدِّلْ طول وتواتر الفواصل أثناء العمل وأوقات الراحة تبعاً لعبء

العمل.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

تعليقات بشأن التوازن بين العمل والحياة ووقت العمل:

.....

.....

التقدير والعرفان في العمل

31. أُنِّنْ علناً على العمال والفرق بسبب عملهم الجيد.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

32. نَفِّذْ نظاماً يعرف العمال بواسطته نتائج عملهم.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

33. نَفِّذْ نظاماً يكون فيه العمال قادرين على التعبير عن مشاعرهم وآرائهم.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

34. تَعَامَلْ مع النساء والرجال على قدم المساواة.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

35. قَدِّمْ آفاقاً مهنية جيدة.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

.....

تعليقات بشأن التقدير والعرفان في العمل:

.....

.....

الحماية من السلوك العدواني

36. أَسَسْ وَنَقِّدْ إِطَاراً وَاسْتِرَاطِيَجِيَّاتٍ تَنْظِيمِيَّةٍ يَتِمُّ مِنْ خِلَالِهَا الْوَقَايَةُ مِنَ السُّلُوكِ الْعَدَوَانِيِّ أَوْ التَّعَامُلِ مَعَ السُّلُوكِ الْعَدَوَانِيِّ حَالاً وَعَلَى نَحْوِ كَافٍ.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

37. تَنْظِمُ تَدْرِيْباً بِشَأْنِ السُّلُوكِ الْجَدِيْرِ بِالْاحْتِرَامِ وَاسْتَثْبِرَ الْوَعْيَ بِشَأْنِهِ.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

38. صَعَّ إِجْرَاءَاتٍ وَمَنَاجِجٍ لِلْعَمَلِ بِغِيَّةِ التَّعَامُلِ مَعَ الْعَنْفِ وَالْإِسَاءَةِ وَالتَّحْرِشِ فِي الْعَمَلِ.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

39. زَوَّدَ بِتَدَخُّلَاتٍ سَرِيْعَةٍ وَحَسَّاسَةٍ ثَقَافِيًّا لِمُسَاعَدَةِ الْمُتَعَرِّضِينَ لِّلْسُلُوكِ الْعَدَوَانِيِّ.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

40. تَنْظِمُ مَنَاطِقَ عَمَلٍ لِحَمَايَةِ الْعَمَالِ مِنَ الْعَنْفِ النَّاجِمِ عَنِ الْعَمَلَاءِ وَالدَّخْلَاءِ..

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

تعليقات بشأن الحماية من السلوك العدواني:

الأمان الوظيفي

41. خَطِّطِ الْعَمَلَ بِطَرِيقَةٍ تَهْدَفُ إِلَى تَعْزِيزِ إِمْكَانِيَّةِ الْعَمَلِ الثَّابِتِ.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

42. زَوَّدَ بِعَمَلٍ مَكْتُوبٍ مَعَ بَيَانَاتٍ وَاضِحَةٍ بِمَا يَتَعَلَّقُ بِشُرُوطِ الْعَمَلِ وَالْأَجُورِ.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

43. إِضْمَنُ دَفْعَ الْأَجُورِ بِانْتِظَامٍ، وَتَقْدِيمَ الْإِعَانَاتِ وَفَقّاً لِلْعَقْدِ ذِي الصَّلَةِ.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

44. إِضْمَنِ الْأَمَانَ الْوِظِيْفِيَّ لِلْعَمَالِ عِبْرَ الْحَصُولِ عَلَى إِجَازَةِ الْوَالِدِيَّةِ.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

45. عَزَّزَ الْأَمَانَ الْوِظِيْفِيَّ وَإِخْمَ الْعَمَالِ وَمُمَثِّلِيهِمْ مِنَ الصَّرْفِ التَّعَسُّفِيِّ مِنَ الْعَمَلِ.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

تعليقات بشأن الأمان الوظيفي:

المعلومات والاتصال

46. إَجْعَلِ القاعدةَ للمدراء الذهابَ إلى مكان العمل والتحدث مع العمال.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

47. إَضْمَنْ تواصل المشرفين مع العمال بسهولة ولمرات عديدة بشأن أي مشكلة.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

48. أَعْلِمِ العمال بانتظام بشأن القرارات الهامة عبر استخدام الوسائل الكافية.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

49. أَعْلِمِ الإدارة العليا بآراء العمال.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

50. قَدِّمِ للعمال المعلومات ذات الصلة بشأن الخطط والتبدلات المستقبلية.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

ملحق: نقاط تحقّق إضافية

51.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

52.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

53.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

54.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

55.

هل تقترح أيّ إجراء؟

لا نعم أولوية

ملاحظات

تعليقات بشأن نقاط تحقّق إضافية:

تعليقات بشأن المعلومات والاتصال:

القيادة والعدالة في العمل

تعتبر القيادة والعدالة في العمل من المستلزمات الهامة لتناول موضوع الوقاية من الكَرْب في العمل. من الهام عموماً اتخاذ تدابير وقائية اعتماداً على سياسة واستراتيجيات واضحة بغية ضمان العمل اللائق وتحسين ظروف العمل وتنظيم العمل. من الأساسي وضع إجراءات محددة للتعامل مع التدخلات المرتبطة بالكَرْب وإيجاد مناخ في مكان العمل من أجل حل فوري لمشاكل مكان العمل. إن القيادة والجهد المشترك من قِبَل المدراء والعمال لا يمكن الاستغناء عنهما. فيما يلي وسائل فعالة للإجراءات في مكان العمل:

- وضع سياسة واستراتيجيات من أجل العمل اللائق وإيصالها إلى المعنيين؛ و
- وضع إجراءات لحظر التمييز؛ و
- تشجيع التواصل غير الرسمي بين المدراء والعمال؛ و
- حماية الخصوصية؛ و
- معالجة مشاكل مكان العمل على الفور.

بواسطة القيادة والعدالة الملتمتتين يمكن تطوير ثقافة مكان العمل التي بها يمكن التعامل مع الوقاية من الكَرْب في مكان العمل بأسلوب إيجابي.

نقطة التّحقّق 1

صَحَّ سياسة واستراتيجيات للوقاية من الكُرب في مكان العمل، واتّخذ الإجراءات لإيصالها إلى المعنيين.

لماذا

- إن الكُرب في العمل مرتبط بقوة بظروف العمل وطريقة تنظيم العمل. لذلك ينبغي أن تستند الوقاية من الكُرب في مكان العمل على سياسة واستراتيجيات واضحة لضمان العمل اللائق. ينبغي أن يكون من الواضح لكافة العمال والمشرفين أن الجهد المشترك ضروري للتحسين المستمر لظروف العمل وتنظيم العمل. إن التعاون الوطيد للإدارة وللعمال ضروري كنقطة انطلاق.
- ينبغي أن تكون الوقاية من الكُرب جزءاً من نُظُم إدارة السلامة والصحة المهنية. ينبغي للتخطيط وتنفيذ التدابير الوقائية أن يستندا على تقييم الأخطار في العمل ووضع أولويات من أجل التحسينات العملية.
- من المعروف أن النهج التشاركي، الذي يشارك فيه المدراء والمشرفون والعمل ومنظمتهم، هو الأكثر فعالية في الحد من الكُرب في مكان العمل. يرتبط الكُرب في العمل بعوامل متعددة تشتمل على العوامل النفسية الاجتماعية، والجدول الزمني للعمل، وطرائق العمل، وبيئة العمل، والتوازن بين العمل والحياة. هذه العوامل المتعددة، التي تتطلب تدخلات متعددة الأوجه، يتم تناولها بأفضل ما يمكن عبر النهج التشاركي؛ وبالتالي، تبرز أهمية الخطوات التشاركية المُتَّخَذَة في جوانب العمل المتعددة المرتبطة بالكُرب.

كيف

1. صَحَّ سياسة واضحة لمكان العمل بالتعاون مع العمال ومنظمتهم لتحقيق العمل اللائق في مكان العمل. ينبغي أن يتضمن بيان السياسة التزام الإدارة الواضح بسلامة العمال وصحتهم ورفاههم. ينبغي إيصال بيان السلامة إلى كافة العمال.
2. أدْمَج الوقاية من الكُرب في سياسة مكان العمل وتبَيَّن استراتيجيات مشتركة (أي، اعتماداً على النهج التشاركي الذي يشارك فيه المدراء

3. تُنظَّم إدارة السلامة والصحة المهنية في مكان العمل. عَيَّنَّ أشخاصاً رئيسيين مسؤولين عن تسهيل النهج التشاركي المُتَّخَذ ودعمه وفقاً للاستراتيجيات الموضوعية بشأن سلامة العمال وصحتهم ورفاههم، بما في ذلك الوقاية من الكُرب في العمل.
4. صَحَّ أهدافاً محددة لكل سنة، أو لفترة أخرى محددة مسبقاً، بغية تحسين السلامة والصحة والوقاية من الكُرب. حَطَّطُ إجراءات التحسين ممكنة التنفيذ ونفذها بغية تحقيق تلك الأهداف قصيرة الأمد عبر الخطوات التشاركية.
5. ينبغي أن تشتمل الاستراتيجيات على تقييم ومراجعة الإجراءات المُتَّخَذَة ومتابعة الأنشطة من أجل استمرار إجراءات التحسين.

مزيد من التلميحات

- إجمَع الأمثلة عن الممارسات الجيدة بما يتعلق بالوقاية من الكُرب في مكان العمل أو أماكن عمل مماثلة. أنشُر الأمثلة عن التدابير الفعالة التي تؤدي إلى الحد من الكُرب وإلى تحسين الثقافة في مكان العمل.
- قُمْ بإيصال ملخص عن الإجراءات المُتَّخَذَة بما يتعلق بالسلامة والصحة والوقاية من الكُرب في مكان العمل إلى كافة العمال والمشرفين عبر الاجتماعات ولوحات الإعلان والنشرات ورسائل البريد الإلكتروني.
- ناقِش فعالية تدابير وطرق الوقاية من الكُرب بهدف تحسين الإجراءات عبر الاجتماعات والتشاور مع الإدارة والعمال.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

قُمْ بإيصال سياسة واستراتيجيات مكان العمال المرتكزة على النهج التشاركي إلى كافة العمال والمشرفين لضمان العمل اللائق والوقاية من الكُرب في العمل.



الشكل 1 أ. ضَع سياسة واضحة لمكان العمل تتضمن الالتزام الواضح للإدارة بالوقاية من الكَرْب في العمل. ينبغي إيصال بيان السياسة إلى كافة العمال.



الشكل 1 ب. ضَع أهدافاً واضحة كل سنة من أجل تحسين السلامة والصحة والوقاية من الكَرْب في العمل عبر الخطوات التشاركية بمشاركة المشرفين والعمال.

نقطة التّحقّق 2

صُغِّ إجراءات لحظر التمييز، وتعامل مع العمال بإنصاف.

لماذا

- قد يكون للعاملين معاً في مكان العمل خلفيات ومقدرات مختلفة. من الهام التعامل مع كافة العمال بإنصاف وبتحترم. ينبغي أن تكون سياسة مكان العمل صريحة حيث يُعامل كافة العمال بالتساوي بغض النظر عن نوع الجنس أو العرق أو الدين أو المعتقدات. من خلال إزالة التمييز فإنه بالإمكان تأسيس ثقافة صحية في مكان العمل. تمنح سياسة عدم التمييز الصريحة تلك أساساً جيداً للوقاية من الكُرب في مكان العمل.
- تعتبر التدابير التمييزية والمعاملة غير العادلة من العوامل الكبرى المُسبِّبة للكُرب. بغية تفادي التمييز، ينبغي اتخاذ الترتيبات بإنصاف بما يتعلق بالتعيين في الوظائف، والتطوير الوظيفي، وعبء العمل، وتنظيم العمل. من الأساسي تكافؤ الفرص للنساء والرجال على السواء. لا غنى عن الجهد المشترك المنسق لتحقيق هذا الهدف.
- إن إجراءات عدم التمييز الواضحة والتدابير والإجراءات الملائمة للتعامل مع الشكايات تحسن الظروف المتسمة بالكُرب أو تزيلها، وتقي من الكُرب في العمل. ينبغي الإشارة إلى أن بعض الصراعات في مكان العمل تحدث بسبب الإجراءات التمييزية لبعض المدراء أو المشرفين أو العمال. ينبغي وصف تلك الإجراءات في سياسة عدم التمييز الخاصة بمكان العمل.

كيف

1. صُغِّ إجراءات في مكان العمل لحظر التمييز في مكان العمل. ينبغي أن تهدف تلك الإجراءات إلى الإنصاف في مكان العمل والتعامل بإنصاف. ينبغي أن تضمن تلك الإجراءات أن الإنصاف مُصان بما يتعلق بتخصيص الوظائف، والواجبات، والترقية، والإعانات، وشروط أو ظروف العمل الأخرى. على وجه الخصوص، يجب حظر التمييز على أساس السن أو العرق أو الجنس أو الإعاقة أو الأصل الوطني أو الدين. ينبغي الإبلاغ عن الإجراءات المتعلقة بخرق سياسة الإنصاف حالما تُكتشَف، وينبغي إيقافها قبل أن تؤدي إلى وضع وخيم.

2. قُمْ بإيصال، إلى كافة المدراء والمشرفين والعمال، سياسة الإنصاف في مكان العمل وإجراءات حظر أي تدابير أو أفعال تمييزية.
3. ينبغي أن تُدْمَج في السياسة أيضاً إجراءات صون الخصوصية المتعلقة بعملية التعامل مع حالات الإجراءات التمييزية؛ ولا ينبغي لما سبق ذكره أن يعرقل أو يؤخر إجراءات تصحيح التدابير التمييزية في مكان العمل.
4. كُنْ عضواً من الموظفين يقدم إليه العمال تقريرهم في حال تلقي أي تعامل يتصف بعدم المساواة أو عدم الإنصاف. تأكد أن كل حالة تُعالج على الفور وإنصاف.
5. قُمْ بإيلاء انتباه خاص بشأن التوزيع العادل لمهام العمل. من الضروري إيصال فكرة التوزيع العادل إلى كافة المدراء والمشرفين والعمال، ومتابعتها بأسلوب مترابط.

مزيد من التلميحات

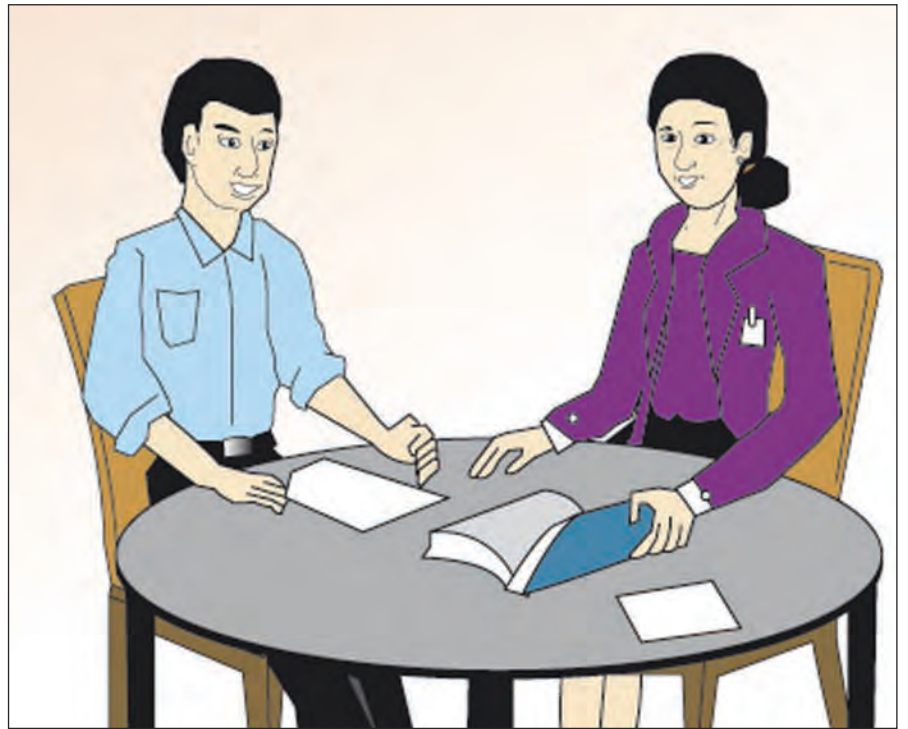
- كجزء من ثقافة مكان العمل، عامل كافة العمال بالتساوي. من الأمور الأساسية التمسك بالإنصاف في مكان العمل والتعامل العادل مع الجميع.
- إقْبَلِ الأخطاء سريعاً لاسيما عند حدوث معالجة غير منصفة أو تمييز على جزء من الإدارة.
- ينبغي أن تُتَّخَذَ بجدية وتُعالَج على الفور الاقتراحات من العمال بشأن التعامل العادل أو الشكاوي بشأن التمييز؛ يساعد ذلك في تطوير الإنصاف في مكان العمل بتعاون كافة المدراء والعمال.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

عبر وضع إجراءات واضحة لحظر التمييز على أساس السن أو العرق أو الجنس أو الإعاقة أو المنشأ الوطني أو الدين، فإنه وبفعالية يمكن تأسيس ثقافة في مكان العمل تدعم العمل اللائق.



الشكل 2 أ. قُم بإيصال، إلى كافة المدراء والمشرفين والعمال، سياسة الإنصاف في مكان العمل وإجراءات حظر أي أفعال تمييزية.



الشكل 2 ب. كَلِّفُ عضواً من الموظفين يقدم إليه العمال تقريرهم في حال تلقي تعامل يتسم بعدم المساواة أو عدم الإنصاف. يجب التعامل مع كل حالة على الفور وبإنصاف.

نقطة التَّحَقُّق 3

شجّع التواصل غير الرسمي بين المدراء والعمال، وبين العمال أنفسهم.

لماذا

- يُعزِّز التعاون بين المدراء والعمال عبر التواصل غير الرسمي المتكرر؛ على سبيل المثال، عبر الأحاديث بين الأشخاص والأنشطة المشتركة. إن الاجتماعات غير الرسمية، والحفلات، والأحداث الرياضية، والنزهات، والأنشطة المشتركة الأخرى ذات صلة بالفرص التي لا تحسن العلاقات الشخصية والتعاون فحسب، لكن تسهل التواصل غير الرسمي بشأن الوقاية من الكَرْب في العمل أيضاً.
- يحسّن التواصل غير الرسمي الفهم المتبادل عبر المناقشة بشأن مسائل العمل والحياة الشائعة؛ يساعد ذلك في التشاركية سواء بين المدراء والعمال، أو بين العمال أنفسهم.
- على نفس المنوال، يعزز التخطيط والتنفيذ المشتركين للأنشطة غير الرسمية التواصل والزمالة الحميمين. من المحتمل أن تؤدي الخبرة المشتركة إلى تعاون وتنفيذ فعالين للتدابير المتعلقة بالكَرْب في العمل.

كيف

1. شجّع الأحاديث غير الرسمية بين المدراء والعمال. ينبغي أن يكون المدراء والعمال قادرين على التواصل بحرية بمناسبة مختلفة أثناء ساعات العمل وخارجها على السواء. ينبغي للمدراء، من جانبهم، أن يبدو بوضوح رغبتهم بالمناقشة وتأسيس علاقات جيدة مع العمال.
2. شجّع تطوير العلاقات غير الرسمية بين العمال أيضاً. بالإمكان تبادل الأحاديث والمحادثات غير الرسمية عبر الحاسب أثناء الفترات المناسبة. للعمال على نحو طبيعي تماس مباشر أثناء ساعات العمل وخارجها، ويمكن تطوير تلك العلاقات غير الرسمية بشكل أوثق عبر المشاركة المشتركة في الاجتماعات والأنشطة التدريبية المختلفة.
3. قدّم الدعم لتنظيم التجمعات والأحداث غير الرسمية التي يشارك فيها المدراء والعمال أو مجموعات العمال، كالحفلات والأحداث الرياضية والنزهات والمنافسات والأنشطة الأخرى. من الممكن إقامة تلك الأنشطة أثناء ساعات العمل، عندما يكون ذلك مناسباً.

4. قُمّ بنشر المعلومات بشأن التجمعات والأحداث غير الرسمية عبر الوسائل المختلفة. سيساعد كثيراً إيضاح أن التشجيع على التواصل غير الرسمي هو جزء من سياسة مكان العمل.

مزيد من التلميحات

- خذ المبادرة على نحو صريح بشأن تنظيم التجمعات والأحداث غير الرسمية، حيثما يكون مناسباً.
- وُقِّرْ فرصاً للمحادثة غير الرسمية عبر الحاسب بين المدراء والعمال بعد الاجتماعات الرسمية أو بين أنشطة العمل، على سبيل المثال.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

شجّع التواصل غير الرسمي بين المدراء والعمال، وبين العمال أنفسهم مستفيداً من الفرص والأحداث المختلفة أثناء ساعات العمل وخارجها على السواء.



الشكل 3 أ. شَجَعِ الأحاديث غير الرسمية بين المدراء والعمال أثناء ساعات العمل وخارجها على السواء.



الشكل 3 ب. قَدِّمِ الدعم من أجل تنظيم التجمعات غير الرسمية بأنواعها المختلفة بين المدراء والعمال، وبين العمال أنفسهم.

نقطة التّحقّق 4

حافظ على خصوصية وسرية مسائل العمال.

لماذا

- إن حماية الخصوصية أثناء التعامل مع المعلومات السرية الشخصية هامة للغاية. لنقص الثقة بما يخص التعامل مع المعلومات الشخصية، والظروف الصحية، والمسائل المتعلقة بالكُرب آثار جسيمة على رفاه العمال المعنيين وصحتهم. يجب وضع سياسة واضحة لمكان العمل واحترامها من قِبَل الجميع بغية حماية الخصوصية.
- إن حماية الخصوصية أساسي لنجاح أي أنشطة تتعلق بالوقاية من الكُرب في العمل. يجب توعي الحذر الشديد من أجل صون الخصوصية بما هو ذو صلة بالمعلومات المتعلقة بالصحة والمعلومات السرية لضحايا الكُرب أو السلوك العدواني أو التمييز في مكان العمل.
- إن حماية الخصوصية أثناء التعامل مع الاضطرابات الصحية والمتعلقة بالكُرب، أو المسائل الشخصية سيؤثر على نحو ضار في حال وجود قصور في الوضوح في سياسة مكان العمل بما يخص حماية الخصوصية. غالباً ما يتداول الموظفون غير الصحيين المعلومات المتعلقة بالخصوصية. لذلك من الهام وضع إجراءات للتعامل مع المعلومات السرية للأشخاص.

كيف

1. صُغ سياسة واضحة لمكان العمل بشأن حماية الخصوصية أثناء التعامل مع المعلومات السرية الشخصية في الأعمال الاعتيادية اليومية والمسائل المتعلقة بالصحة والكُرب على السواء. ينبغي أن يعرف الجميع في مكان العمل هذه السياسة.
2. صُغ إجراءات وصُنّها للتعامل مع المعلومات السرية الشخصية، بما في ذلك القصة والمعلومات الشخصية بشأن الأداء والظروف الصحية والمسائل المتعلقة بالكُرب.
3. تَعامل بعناية فائقة مع المعلومات السرية التي تكون بشكل تقارير وملفات شخصية تحتوي على معلومات بشأن الظروف الصحية والمسائل الأخرى المرتبطة بالكُرب ينبغي اتخاذ التدابير لحماية المعلومات. تَشاور مع الأقسام التي تتعامل مع المشاكل المتعلقة بالصحة الشخصية أو الكُرب كتدبير لضمان الحماية الصارمة للخصوصية.

4. صُغ وصُن الإجراءات من أجل التعامل مع البيانات الإلكترونية المتعلقة بالمعلومات الشخصية والظروف الصحية والمسائل المرتبطة بالكُرب. يجب أن تكون تلك الإجراءات في مسار سياسة مكان العمل بشأن حماية الخصوصية، وأن تتضمن تدابير للحيلولة دون التسرب العارض للمعلومات، وأن تتضمن حظر الوصول إليها لغير المخولين بذلك.

مزيد من التلميحات

- تَعَلَّم من أمثلة البرامج الفعالة لحماية الخصوصية في مكان العمل. لأن الخصوصية مسألة حرجة في أنشطة الوقاية من الكُرب في مكان العمل، فإن الأمثلة الجيدة تساعد في حماية الخصوصية في مواقع مماثلة.
- ينبغي بذل عناية إضافية لحماية خصوصية العمال المعنيين عندما تُجرى الأنشطة المشتركة أثناء التعاون مع المؤسسات أو البرامج الخارجية كبرامج مساعدة العاملين (EAPs).

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

صُغ إجراءات للتعامل مع المعلومات السرية الشخصية، بما في ذلك البيانات الإلكترونية وتوخَّ الحذر الفائق أثناء المحافظة عليها بأمان.



الشكل 4 أ. ضَع إجراءات للتعامل مع البيانات والمعلومات السرية الشخصية، بما في ذلك القصة الشخصية والمعلومات المتعلقة بالأداء والظروف الصحية والمسائل المتعلقة بالكُرب.



الشكل 4 ب. اِشْرَحْ للعمال كيفية التعامل مع البيانات الشخصية والصحية بأسلوب حصيف لضمان السرية وحماية الخصوصية.

نقطة التَّحَقُّق 5

عالج مشاكل مكان العمل فوراً حالما تحدث.

لماذا

- تنشأ في مكان العمل مشاكل مختلفة؛ تشتمل على المشاكل المتعلقة بعملية العمل، ومسائل إدارة الموظفين، وسلامة العمال وصحتهم، بالإضافة إلى الصراعات الشخصية والمسائل المرتبطة بالكَرْب. من الهام إيجاد مناخ في مكان العمل للتعامل على الفور مع تلك المشاكل.
- يمكن لبعض هذا المشاكل أن تؤثر كعوامل مُسبِّبة للكَرْب لبعض العمال أو تؤثر على أنشطة الوقاية من الكَرْب. ينبغي توخي الحذر من أجل حل المشاكل بأسرع ما يمكن ولتخفيف الكَرْب المؤثر على هؤلاء العمال.
- عادة ما يكون التعاون الوطيد بين المدراء والعمال ضرورياً لمعالجة تلك المشاكل في مكان العمل. إن الجهود الفورية والكافية لحل المشاكل، بالإضافة إلى تعاون الأشخاص ذي الصلة هي عوامل جيدة لإيجاد مناخ في مكان العمل ولها أثر إيجابي على الوقاية من الكَرْب في العمل.

كيف

1. إِفْحَصْ مشاكل مكان العمل الحديثة لتحديد فيما إذا عولجت على نحو ملائم وفوري. يمكن أن تؤدي تلك المشاكل إلى خبرات إيجابية أو عوائق. ناقش الدروس التي يمكن الاستفادة منها من الخبرات الحديثة.
2. اجْعَلْ معالجة مشاكل العمل حالما تحدث ممارسة روتينية.
3. عندما تحدث المشاكل التي يمكن أن تؤثر كعوامل مسببة للكَرْب لدى بعض العمال، عالِجْها على الفور، وفي الوقت نفسه، قَدِّمِ الدعم للعمال المتأثرين.
4. احْصُلْ على النصح والدعم من الاختصاصيين أو أقسام العون الخارجية في حال الحاجة إلى النصح التقني لحل المشاكل.
5. إذا كان ذلك مناسباً، ناقِش الخيارات الممكنة لتنفيذ لحل المشاكل مع الأشخاص الرئيسيين؛ كالمشرفين المسؤولين، والعمال المعنيين وممثليهم، وموظفي السلامة والصحة المهنية. من الضروري مراعاة التغذية المرتدة التي يتم الحصول عليها من ما ورد أعلاه.

مزيد من التلميحات

- تأكّد أن العمال يعرفون أنه ينبغي أن يرسلوا تقريراً بشأن أي مشكلة عندما تحدث وأن يشاركوا في حلها.
- إن الصعوبة في حل المشكلة قد يعني أنها ناجمة عن تشارك عدة عوامل؛ مما يتطلب تخطيط إجراءات عديدة في نفس الوقت. من الهام تطبيق مجموعة من الحلول بدلاً من الحل الوحيد.
- أوّل الاهتمام الواجب بخصوصية الأشخاص المشمولين، وتعامل مع البيانات الشخصية والمعلومات السرية الأخرى وفقاً للإجراءات الموضوعية المتعلقة بحماية الخصوصية.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

عبر معالجة مشاكل مكان العمل على الفور حالما تحدث، فإنه يمكن إيجاد مناخ في مكان العمل للتعامل بفعالية مع الكَرْب في العمل.



الشكل 5 أ. إجعل معالجة مشاكل مكان العمل حالما تحدث ممارسة روتينية، بما في ذلك المشاكل المتعلقة بالسلامة، أو عمليات العمل، أو الكرب في العمل.



الشكل 5 ب. ناقش الخيارات ممكنة التنفيذ لحل المشاكل مع الأشخاص الرئيسيين، كالمشرفين المسؤولين، والعمال المعنيين وممثلهم، وموظفي السلامة والصحة المهنية.

متطلبات الوظيفة

ثمة حاجة إلى تحديد متطلبات الوظيفة بين العمال بأسلوب متوازن. للوقاية من الكَرْب في العمل ينبغي تفادي متطلبات العمل المفرطة المؤثرة على بعض العمال. ينبغي تفادي ضغط الوقت غير الضروري الناجم عن صعوبة تحقيق المواعيد النهائية. يعتمد الأداء الجيد والرفاه على عبء العمل المُواءم للعمال ضمن الفريق؛ يتطلب ذلك تعاوناً وطيداً بين المدراء والعمال. من الممكن أن تشمل التدابير العملية التي يمكن أن تُتخذ لتحقيق التحسينات في هذا المجال على مايلي:

- تعديل عبء العمل الإجمالي؛
- الوقاية من المتطلبات المفرطة للعمال؛
- تخطيط المواعيد النهائية القابلة للتحقيق؛
- التحديد الواضح للمهام والمسؤوليات؛
- تفادي الاستعمال الجزئي لمقدرات العمال.

نقطة التّحقّق 6

عدّل عبء العمل الإجمالي آخذاً بعين الاعتبار عدد العمال ومقدراتهم.

لماذا

- يعتمد الأداء الجيد والرفاه على عبء العمل لكل عامل يعمل ضمن الفريق. يعلم المدراء الجيدون أنواع ومتطلبات العمل الذي يؤديه عمالهم.
- يشكو العمال الذين يعانون من فرط العبء من التعب، وتدني التركيز، والشعور بالقهر، والكَرْب.
- كُنْ حذراً: عبء العمل ليس مسألة كمية أو متطلب بدني فقط، إنه أيضاً موضوع كيفي بشأن التركيز واليقظ وتداخل المهام والعلاقات الإنسانية وهلم جراً.
- يعني عبء العمل غير المناسب فرط العبء، أو نقص الوقت الكافي لأداء الوظيفة، أو وجوب العمل بسرعة كبيرة على سبيل المثال، دون النظر إلى جودة العمل وفرصة التعافي.
- إذا يصون التعديل الواقعي لعبء العمل الأداء الجيد ويؤدي إلى رضا العميل.

كيف

1. قيّم عبء العمل لكل عامل وللفريق عبر الملاحظة والمناقشة مع العمال لتحديد ما إذا كان التغيير ضرورياً وقابلاً للتحقيق.
2. عدّل مقدار العمل لكل عامل لتفادي أي فرط في العبء يتعرض له العامل. ينبغي أن يكون العمل قابلاً للإنجاز دون صعوبة مع مراعاة معايير الجودة ضمن المواعيد المحددة. حُدِّد بعين الاعتبار الاختلافات الفردية وعدّل أعباء العمل وفقاً لذلك.
3. أضف عمالاً عندما وحيثما يكون ذلك ضرورياً.
4. قلّل من المهام غير الضرورية كعمليات الرقابة، أو كتابة التقارير، أو استيفاء النماذج، أو أعمال التسجيل؛ لأن هذه الأنشطة أثراً على التركيز لدى العمال. قدّم معلومات للعمال بشأن الاستخدام الصحيح لأدواتهم.

- أطلّب منهم أن يبلغوا عن حالات الإصلاح أو الاستبدال إذا ما حدث العطب أو التلف في أدواتهم.
5. قلّل من التوقفات غير الفعالة التي تكبح التركيز لدى العمال وتتعارض مع الإنتاج أو أهداف الخدمات.
6. غيّر عملية العمل لتسهيل الإيفاء بمتطلبات العمل؛ على سبيل المثال، عبر مراجعة توزيع المهام أو استخدام النهج والتكنولوجيا الإبداعيين.

مزيد من التلميحات

- حسّن ظروف العمل وتنظيم العمل بغية الاستخدام الكامل لمقدرات العمال.
- دَرِّب العمال بشأن تنمية كفاءاتهم ومهاراتهم.
- خَطِّطِ المواعيد النهائية الملائمة لتحقيق توزيع أفضل لعبء العمل في فترة معقولة من الوقت.
- شجّع المناقشات المنتظمة بشأن عبء العمل بين المشرفين والعمال.
- خَطِّطْ وراجعْ وعدّل مستويات عبء العمل الحالي والقادم بغية زيادة الأداء وصون القوى العاملة الصحية.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

عدّل أعباء العمل لكل عامل. تُساعد أعباء العمل الملائمة في تحسين أداء العمال وصحتهم.



الشكل 6 أ. عدّل مقدار العمل لكل عامل لتفادي تعرض العمال لفرط العبء. حسّن مواقع العمل وسير العمل من وجهة نظر أرغونومية (تلاومية).



الشكل 6 ب. وُزِعَ العمل إلى مجموعة من العمال كي يتم تقاسم عبء العمل من قِبَل فريق العمل الجيد.

نقطة التّحقّق 7

أعدّ ترتيب مهام العمل للوقاية من المتطلبات المفرطة على العمال.

لماذا

- عندما لا يكون للعمال المختلفين نفس القدر من العمل (بعضهم عبء عملهم مفرط وبعضهم الآخر عبء عملهم قليل)، فإنّ ثمة مشكلة تتعلق بالتوزيع غير المتوازن للعمل.
- إذا ما كان توزيع العمل غير متساوٍ أو غير منصف، فإن ذلك يؤدي إلى خطر استنفاد أفضل العمال وتدني التحفيز لدى الآخرين؛ وقد تتدنى الإنتاجية.
- للتوزيع الجيد لأعباء العمل أثر إيجابي على الإنتاجية ورفاه العمال.
- سيتولد لدى العمال حافز أكبر لأداء العمل جيداً إذا ما وُزِعَ العمل بالتساوي وبإنصاف.

كيف

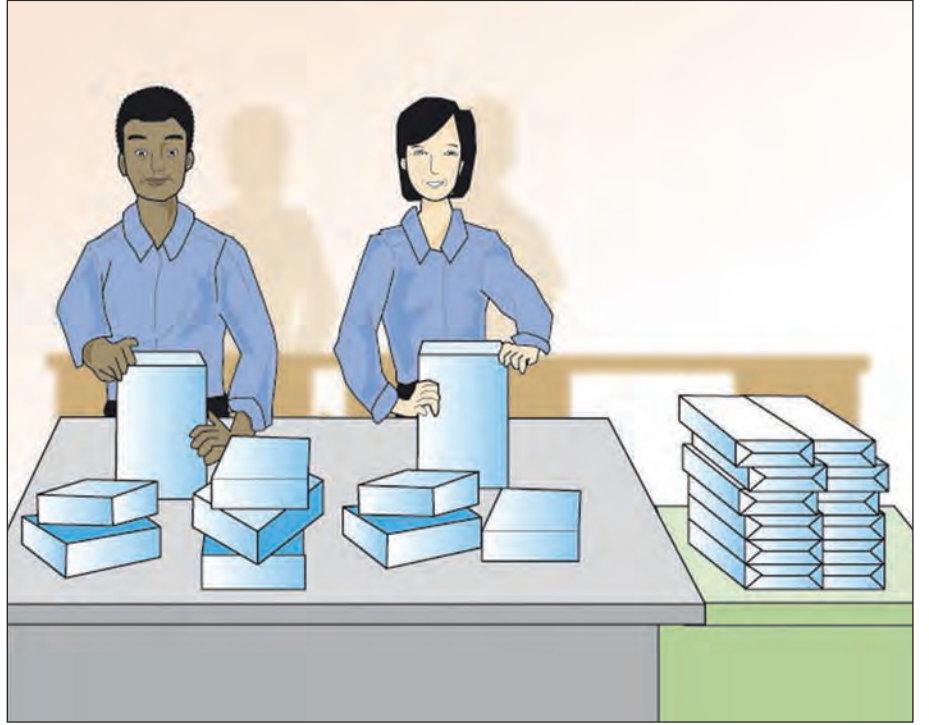
1. راقبِ العمل الذي يُؤدّى، وتحدّث مع العمال لتحديد ما إذا كان العمل موزعاً بالتساوي وبإنصاف، وصَحِّح الحلول إذا كان عبء العمل مفرطاً لدى البعض أو كانت مهامهم صعبة جداً.
2. خُدّ بعين الاعتبار أن مهام بعض العمال قد تكون سهلة كثيراً أو أن التحدي في عملهم قليل جداً.
3. نَقِّح التعيين في الوظائف لضمان أن العمال يتلقون قدرًا متساوياً من العمل، مراعيًا مقدرات كل عامل.
4. إلجأ إلى أسلوب تناوب العمال على العمل إذا ما كان ذلك العمل صعباً.
5. حسِّن طرائق العمل أو معداته من أجل العمال الذين يعانون من فرط العبء، وخفِّف عبء عملهم.
6. دَعِ العمال يشاركون في مناقشة المجموعات في حال إعادة تصميم التعيين في العمل؛ إنها ممارسة جيدة من أجل إيجاد حلول متينة وذات مردود.

مزيد من التلميحات

- تَدكَّر أن العمال هم أفراد ذو مقدرات وظروف صحية مختلفة؛ لذا من الملائم، في بعض المواقع، أن لا يُوزَّع العمل بالتساوي، لكن يُوزَّع بإنصاف.
- صُنِ السرية المتعلقة بمسائل صحة العمال.
- اِحْمِ صحة الجنين من خلال تفادي تعرض النساء الحوامل لفرط العبء.
- إن التعيين المتوازن في العمل هو طريقة جيدة لتحسين وتطوير مهارات وأداء العمال.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

ينبغي أن يكون التوزيع الجيد للعمل جزءاً من ممارسات الإدارة لأنه سيعزز رفاه العمال وإنتاجيتهم.



الشكل 7 أ. راقب العمل الذي يُودَى وناقش مع العمال كيفية تقاسم المهام الصعبة وتفادي العبء المفرط على أفراد معينين.



الشكل 7 ب. دَع العمال يشاركون في تحسين المهام الصعبة أو غير الممتعة كي يصبح أسهلاً التكليفُ بالمهام وتناوبُ العمال على العمل، ووضع خطط العمل الفعالة.

نقطة التّحقّق 8

خَطِّطِ العمل بدقة، وإنْفِقْ على مواعيد نهائية قابلة للتحقيق أو إنْفِقْ على وتيرة العمل.

لماذا

- يعتمد عبء العمل على المواعيد النهائية ووتيرة العمل. للمواعيد النهائية أثر على شدة العمل وجودة الإنتاج ورفاه العمال.
- من المعروف أن العمل الذي كثيراً ما يؤدي وفق المواعيد النهائية القصيرة مرتبط بالاضطرابات المتعلقة بالكُرب ذات الصلة بالعمل.
- من الملائم تحديد مواعيد نهائية واقعية لتفادي ضغط الوقت والأخطار والتهيج.
- من الممكن تعديل المواعيد النهائية، وتعديل الموارد وفقاً للمتطلبات.
- ينبغي التشاور مع العمال بشأن تحديد المواعيد النهائية لأن لديهم الخبرة لتقييم الوقت اللازم لتأدية العمل وتقييمات عمليات العمل.

كيف

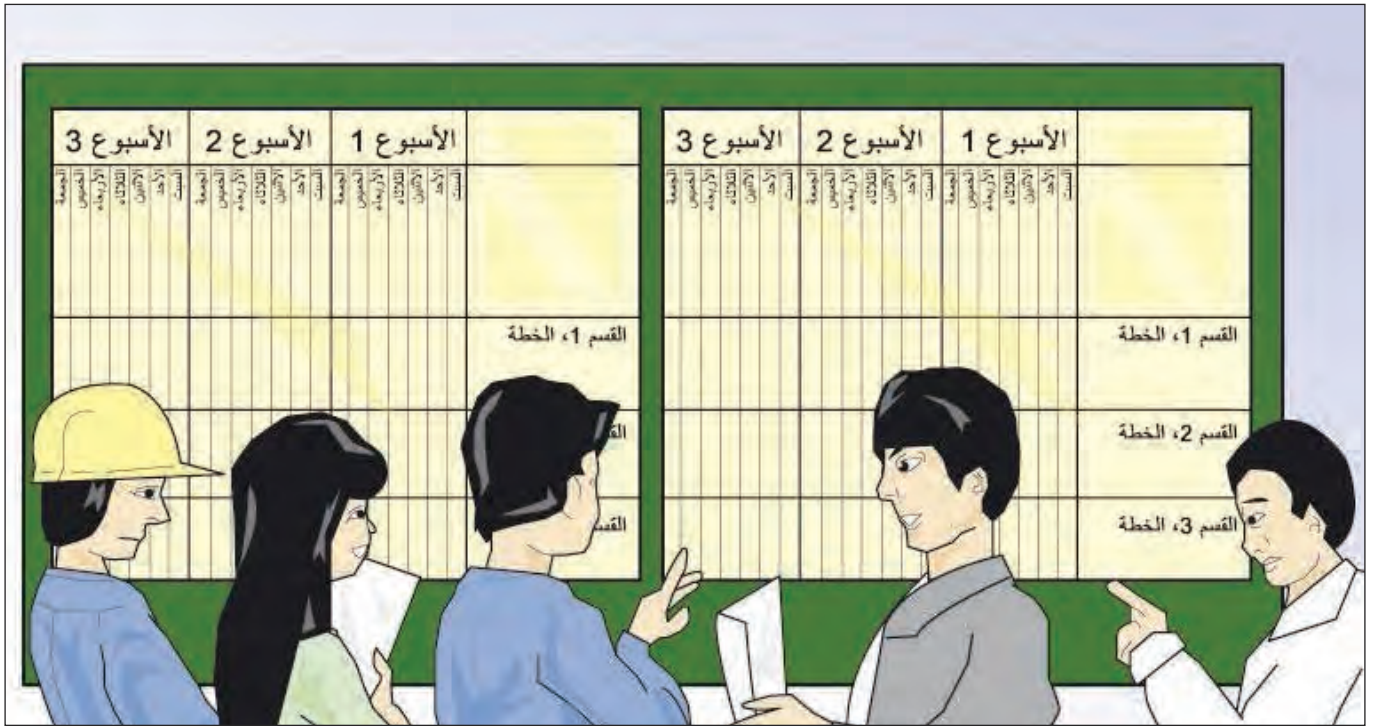
1. فاوِضْ وخَطِّطِ المواعيد النهائية مع العملاء والمدراء والعمال مراعيًا الموارد المتاحة والمقدرات. لا تَتَرَدَّدْ بشأن إعادة ترتيب المواعيد النهائية إذا ما تبدلت الظروف في مكان العمل.
2. خَطِّطْ تقويمك الزمني بفترات منتظمة لتفادي المواعيد النهائية القصيرة جداً.
3. وَفِّرْ دارئاً قبل كل مهمة وبعدها للعمل سريع الوتيرة أو لخدمة العميل.
4. دَرِّبِ المدراء والعمال بشأن التعامل على نحو أفضل مع المواعيد النهائية والعمل سريع الوتيرة.
5. عندما تُناقِشِ المواعيد النهائية، خُذْ بعين الاعتبار ظروف العمل والموارد التقنية والتبدلات المحتملة والاحتياجات الخاصة للعمال.

مزيد من التلميحات

- يعتبر الموعد النهائي الواقعي أحد المؤشرات الجيدة للأداء التنظيمي. عندما يُساوِركُ الشك بشأن جدوى الموعد النهائي، نَظِّمْ عمل المجموعات وأشْرِكِ المشرفين والعمال.
- تؤدي المواعيد النهائية غير الواقعية إلى تناقص الالتزام والتحفيز.
- قَدِّمِ الموارد اللازمة لتحقيق المواعيد النهائية الواقعية.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إن إدارة وتخطيط المواعيد النهائية جيدان من أجل رفاه العمال وإنتاجيتهم.



الشكل 8 . خَطِّطِ المواعيد النهائية بفترات منتظمة بمشاركة العملاء والمدراء والعمال أخذاً بعين الاعتبار مواردك المتاحة.

نقطة التَّحَقُّق 9

إضْمَنِ التحديد الواضح للمهام والمسؤوليات.

لماذا

- عندما تُحدّد المهام على نحو سيء والمسؤوليات على نحو غير واضح، فإنه من الصعب تحديد المستوى الأمثل للإنتاجية والحد الذي سيكون العبء مفرطاً في المستوى الأعلى منه. كنتيجة، سيكون تنظيم العمل أقل فعالية لأنه غالباً ما سيكون ارتجالياً.
- تزيد المهام المحددة بوضوح إنتاجية العامل وتحسن التنظيم ضمن فريق العمل.
- عندما تكون مسؤوليات كل عامل واضحة، فإن العامل سيدرك بشكل أفضل فحوى العمل، مما يحد من خطر عواقب تدني الجودة.
- إن مسؤوليات ومهام العمل المحددة بوضوح تحسن أيضاً علاقات العامل-المدير.
- إن التحديد الواضح للمهام والمسؤوليات هو ممارسة أساسية للإدارة بغية تفادي الأخطاء، والأحداث، والإصابات المهنية.

كيف

1. يجب أن يشتمل التوصيف الجيد للعمل على المهام المحددة بوضوح، والمسؤوليات، والجهد اللازم، والأهداف التي يتعين تحقيقها. ينبغي أن يحدد أيضاً المشرف المباشر، والدعم المتاح للعمال، وظروف العمل (الجدول الزمنية للعمل، السفر، الخ.).
2. أثناء وضع توصيف العمل، ينبغي إيلاء اهتمام خاص لصراع المهام (مثلاً، الجودة مقابل الكمية).
3. لا يجب أن يحدد التوصيف الجيد للعمل الأخطار البدنية فحسب، لكن أية أخطار يمكن أن تزيد الكَرْب لدى العامل أيضاً.
4. يسمح التوصيف الواضح للمهام والمسؤوليات بتحفيز الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة؛ مما يؤدي إلى تجنب تعرض بعض العمال للقيود التي لا تعالجها المهارات ولا القدرات.

مزيد من التلميحات

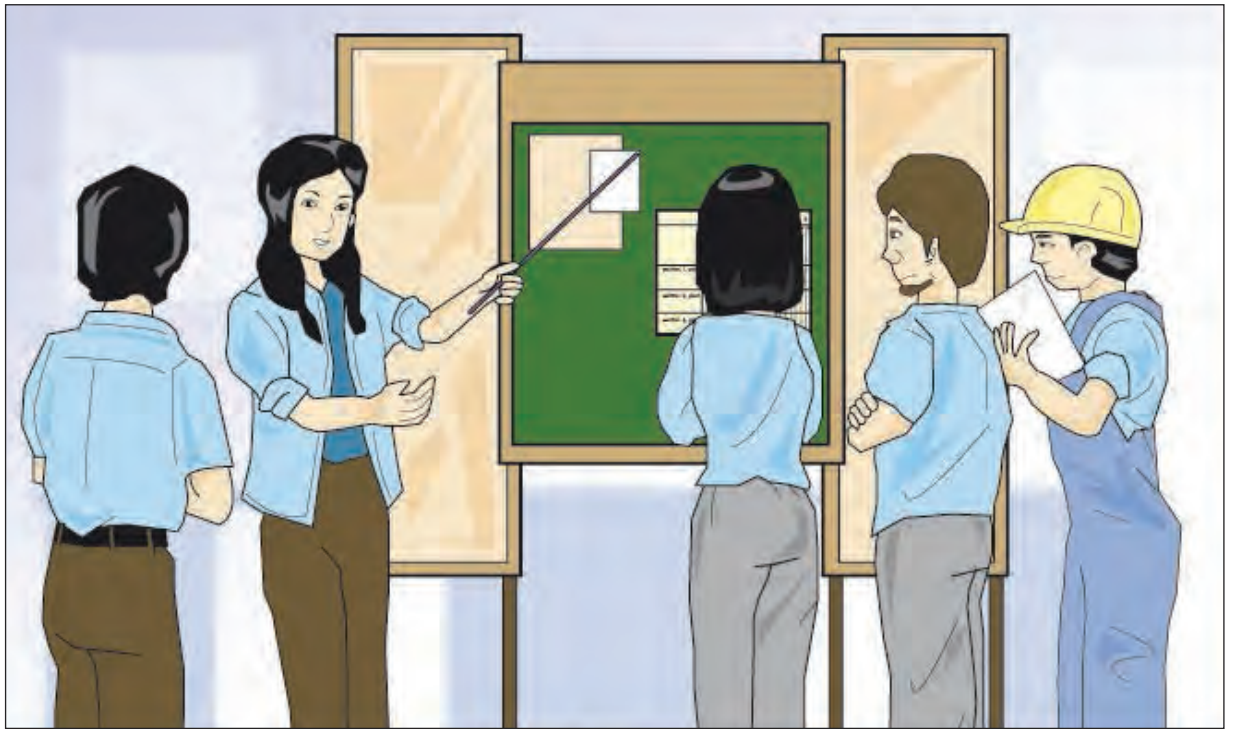
- ينبغي مراجعة توصيف المهام والمسؤوليات بفترات منتظمة وعندما تتغير ظروف العمل أيضاً.
- ينبغي أن يكون تدريب العمال موجهاً وفق التوصيف المحدد للمهام والمسؤوليات كي يكون أكثر فاعلية وأفضل بما يتعلق بالمتطلبات الحقيقية للعمل.
- إن التوصيف الجيد للعمل يزود أيضاً بمعلومات بشأن ما يؤديه الأعضاء الآخرون في فريق العمل، مما يشجع فريق العمل.
- بإمكان التوصيف الجيد للعمل المساعدة في تحديد مسؤولية عامل في حال وقوع حادث أو إصابة، ولهذا أثر واضح على التعويض والرعاية للعامل المعني.
- إن التوصيف المُحدّد للعمل هام، لكن يجب أن يتسم ببعض الليونة كي يسمح بتغيير طرائق العمل أو تنظيم العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

من الممكن للتوصيف الواضح للمهام والمسؤوليات أن يحسن توزيع عبء العمل بين العمال وفريق العمل.



الشكل 9 أ. يؤدي الوصف الواضح للمهام والمسؤوليات إلى عمل مُحفَّز ونتائج فائقة الجودة.



الشكل 9 ب. يزود التوصيف الجيد للعمل بالمعرفة بشأن ما يؤديه الأعضاء الآخرون في فريق العمل، ولذلك يزيد فهم أهداف الفريق. تساعد تلك المعرفة الفريق في مواجهة التبدلات المفاجئة في تنظيم العمل.

نقطة التَّحَقُّق 10

قَدِّم مهام بديلة بغية المحافظة على اليقظة في العمل.

لماذا

- تتطلب بعض الوظائف استخداماً جزئياً لمقدرات العمال، أو أن الوظائف سهلة (مثلاً، حجرة المراقبة، مراقبة المبنى، الخ.)، مما يؤدي إلى حدوث ضائقة نفسية (سيكولوجية) وملل بين عمال تلك الوظائف.
- ليوم العمل المنتج أثر على صحة العامل. إن أيام العمل التي أثناءها نادراً ما يُخَرِّصُ العامل هي أيام مزيلة للحث وتجعل العمال أقل اهتماماً بالعمل.
- عندما يظل العمال منشغلين بعملهم، سيكون لديهم الانطباع الحقيقي بأنهم مساهمون بأداء المنشأة. من المفيد ضمان أن العمال معنيون في مهام مجدية تؤدي إلى المحافظة على اهتمامهم بالعمل ويقظتهم أثناءه.

كيف

1. بالتعاون مع العمال، حدِّد المهام التي تقدم للعمال تحريصاً أكبر وتحول دون حدوث الملل أو تدني التركيز.
2. ضع ترتيبات للعمل التي تشتمل على مهام متنوعة بدلاً من مهمة متكررة وحيدة.
3. بالإمكان إغناء المهام التي يؤديها العامل عبر منحه، ببساطة، مزيد من الاستقلال الذاتي.

مزيد من التلميحات

- ينبغي تخصيص العمال بمهام مجدية إضافية بدلاً من كمية أكبر من المهام المتكررة.
- ناقش مع العمال تكليفهم بمهام مجدية وتفادي المهام البسيطة جداً أو المتكررة أو الرتيبة.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إن الاستخدام الجزئي لمقدرات العامل هو أيضاً مصدر للكَرْب. وقَرِّم مهام مجدية لكل عامل.



الشكل 10 ب. نَظَّم العمل بحيث أن يشتمل على مهام متنوعة ينجزها العامل بدلاً من مهمة متكررة وحيدة.



الشكل 10 أ. كَلَّف بمهام مجدبة لفريق العمل لتسهيل تناوب أعضاء الفريق على العمل.

التحكم بالعمل

عندما يستطيع العمال التحكم بكيفية تأدية عملهم، فإنهم سيستمتعون بالعمل وسيكونون أكثر إنتاجية. إن مشاركة العمال في عملية اتخاذ القرار بشأن تنظيم عملهم هامة للوقاية من الكَرْب في العمل. يصبح العمل أكثر اتساماً بالكَرْب عندما لا يكون للعمال تأثير على وتيرة العمل وطرائق العمل. إن زيادة منح حرية العمل للعمال والسماح لهم بالتحكم بعملهم يساعد في زيادة التحفيز وجودة العمل ويحد من الكَرْب. تشمل التدابير الفعالة على :

- مشاركة العمال في اتخاذ القرار بشأن تنظيم العمل؛
- زيادة حرية العمل للعمال والتحكم بعملهم؛
- تنظيم العمل بحيث يتم تطوير المهارات والمعارف الجديدة؛
- تشجيع مشاركة العمال في تحسين العمل؛
- تنظيم اجتماعات منتظمة لمناقشة مشاكل مكان العمل.

إن العمال القادرين على أن يقرروا كيف ومتى يُؤدَّى عملهم بإمكانهم حشد مهاراتهم وخبرتهم على نحو أفضل، وهم أكثر إنتاجية. إذًا، يؤدي ازدياد التحكم بالعمل إلى تنظيم العمل على نحو أكثر فعالية.

نقطة التّحقّق 11

دَع العمال يشاركون في اتخاذ القرار المتعلق بتنظيم عملهم.

لماذا

- سيحصل العمال على استمتاع أكبر بعملهم وسيكونون أكثر إنتاجية إذا استطاعوا التحكم بكيفية تأدية عملهم.
- من الممكن أن يكون العمال أكثر إطلاعاً من الآخرين بشأن عمليات العمل، لذلك من الممكن أن تفضي اقتراحاتهم المتعلقة بالتحسين إلى تنظيم العمل على نحو أكثر فعالية وإلى إنتاجية أكبر.
- إن مشاركة العمال في عملية اتخاذ القرار المتعلق بتنظيم عملهم يمكن أن تحسن الصورة الذاتية للعمال.

كيف

1. إضْمَنْ أن العمال يقدمون الاقتراحات أو يؤثرون على التعديلات المتعلقة بتنظيم العمل.
2. إفْحَصْ كيف يُعَدُّ تنظيم العمل وأين يمكن تحسينه؛ ومن ثم تَطْمُنْ مناقشة للمجموعات بشأن كيف يمكن للعمال أن يشاركوا بفعالية أكبر في التحسين المتواصل لتنظيم العمل.
3. عندما وحيثما يكون ذلك ممكناً، اِسْمَحْ للعمال بتحديد:
 - كيف يُؤدَّى العمل؛
 - الجدول الزمني للعمل؛
 - الذين يعملون معهم؛
 - فيما إذا بالإمكان العمل ضمن مجموعات صغيرة؛
 - اختيار الأدوات، والمعدات، والأثاث، الخ.
4. شَجِّعْ العمال على تقديم أفكارهم بشأن تحسين تنظيم عملهم عبر جلسات لتقديم الاقتراحات الموجهة أو عبر تنظيم المناقشات ضمن مجموعات صغيرة.

5. اِحْتَفِظْ بسجلات كافة التغييرات المتعلقة بتنظيم العمل، وقَيِّمَهَا بفترات منتظمة.
6. قَدِّمْ اقتراحات ومساهمات معروفة لدى كافة العمال بالإضافة إلى نتائج تنفيذ تلك الاقتراحات؛ إن ذلك سيُشجِّع على مزيد من المشاركة.

مزيد من التلميحات

- دَع العمال يشاركون في عملية اتخاذ القرار.
- خُذْ بعين الاعتبار زيادة قابلية التنقل للعمال كي يتمكنوا من تَعَلُّمِ وظائف مختلفة واكتساب خبرات متنوعة، مانحاً إياهم فرصاً للمشاركة في عملية اتخاذ القرار بشأن تنظيم العمل وظروف العمل وبيئته.
- ناقِشْ مع العمال التدابير المختلفة التي تُؤخذ بعين الاعتبار لتعديل تنظيم العمل وبيئة العمل.
- قَدِّمِ المعلومات والتدريب التي تساعد العمال في المشاركة في عملية اتخاذ القرار.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إن مشاركة العمال في عملية اتخاذ القرار بشأن ظروف العمل وتنظيم العمل ستحسن من الصورة الذاتية للعمال و، في الوقت نفسه، تفضي إلى القرارات ذات قاعدة الدعم الواسعة.



الشكل 11 أ. دَعِ العمال والمشرفين يشاركون في فحص وتحسين تنظيم العمل والتَّعَلُّم من الأمثلة الجيدة.



الشكل 11 ب. شَجِّعِ العمال على تقديم أفكارهم بشأن تحسين تنظيم عملهم عبر تنظيم مناقشات ضمن مجموعات صغيرة.

نقطة التّحقّق 12

حَسُنُ حرية العمل للعمال، وراقِبِ الطريقة التي يستخدمونها لأداء عملهم.

لماذا

- عندما يستطيع العمال أن يقرروا كيف ومتى يُؤدّي عملهم (على سبيل المثال، بما يتعلق بطرائق العمل ووتيرته)، فإنهم يحشدون مهاراتهم وخبرتهم على نحو أكثر فعالية، ومن المرجح أكثر أن يُحقّقوا كثيراً في العمل. إن زيادة منح حرية العمل للعمال والتحكم بالعمل هامة من أجل الوقاية من الكَرْب.
- من خلال خبرتهم، عادة ما يعرف العمال جيداً كيف يصونون جودة عملهم ويتجنبون الأخطاء، لاسيما عندما يستطيعون تنظيم طريقتهم المتعلقة بإنجاز المهام المكلفين بها. سيستمتع العمال بالعمل وسيتمنى الشعور بالكَرْب إذا ما استطاعوا أن يؤثروا بوضعهم في العمل.
- غالباً ما يُؤدّي العمل من قِبَل فريق عمل. عندما يقرر أعضاء الفريق بشكل مشترك كيف يتعين التكليف بالمهام المختلفة وإنجازها، فإنه بإمكانهم العمل بأسلوب تعاوني ويحصلون على نتائج جيدة، إن ذلك أقل اتساماً بالكَرْب بالمقارنة مع الحالة التي تقتضي فيها تكرار المهام المجزأة تبعاً لوتيرة عمل الآلات وضمن مواعد نهائية قصيرة جداً.

كيف

1. حَطِّطْ مهام العمل لمجموعة من العمال بحيث يستطيع كل عامل أو كل مجموعة فرعية أن تقرر كيف وفي أي تسلسل ومتى سَتُؤدّي المهام؛ إن ذلك أفضل من تخصيص كل عامل أو مجموعة فرعية بمهام مجزأة يتعين إنجازها بوتيرة محددة مسبقاً.
2. إَعْقِدْ اجتماعات قصيرة لمجموعة أو فريق العمل بكامل أعضائه كي يخططوا معاً للتكليف بالعمل والجدول الزمني للعمل. من الممكن أن تُعقّد تلك الاجتماعات يومياً في بداية العمل أو بفواصل زمنية منتظمة أثناء أسبوع العمل أو شهرياً أو بفترات أخرى إلى حين الإيفاء بالمواعيد النهائية.
3. إِسْمَحْ للعمال في مجموعة أو فريق العمل بالتأثير أثناء اختيار الأدوات والمعدات والأثاث وطرائق العمل. إن مناقشات المجموعات مفيدة في تحقيق ذلك والوصول إلى القرارات القابلة للتنفيذ.

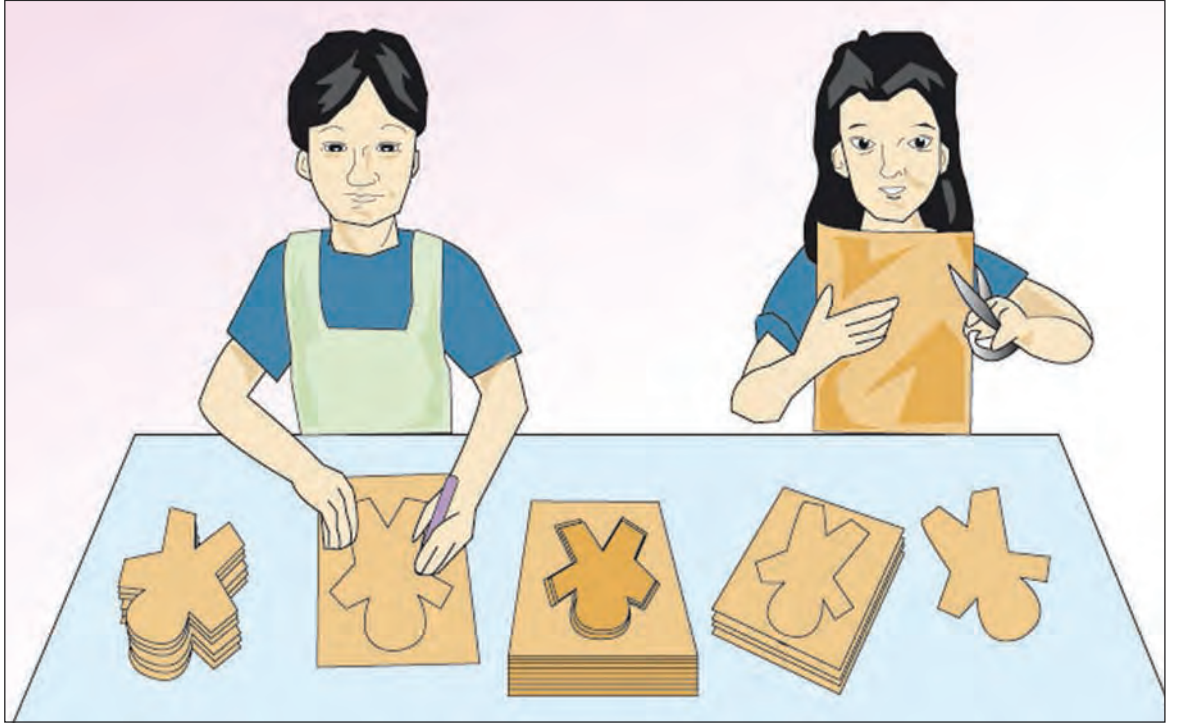
4. أَعِدْ ترتيب عمليات العمل بحيث أن يتمكن العمال أو المجموعات الفرعية للعمال من التحكم بوتيرة العمل وتنفيذ المهام.
5. سَكِّلْ فِرَقَ عمل مستقلة عبر تكليف كل فريق بمسؤولية أن يقرر كيف يُؤدّي العمل.
6. شَجِّعْ العمال على اقتراح الأفكار بشأن طريقة تأدية العمل ضمن مجموعة أو قسم أو فريق. نَظِّمْ مناقشات للمجموعات لإعادة ترتيب طرائق العمل آخذاً بالحسبان الأفكار المقترحة والخيارات العملية الأخرى.

مزيد من التلميحات

- اِجْمَعِ الأمثلة الجيدة لفرق العمل المستقلة-مع المعلومات المتعلقة بالتغييرات التي أُجريت ونتائجها الإيجابية. أنشُرْ تلك الأمثلة عبر لوحات الإعلانات والمنشورات ورسائل البريد الإلكتروني.
- بمشاركة العمال، قَيِّمِ إنجازات فِرَقِ العمل التي مُنحت حرية العمل والتحكم بطريقة تأدية العمل.
- أَظْهِرِ التقدير للعمال وفِرَقِ العمل لمبادراتهم بشأن طرائق العمل والاجراءات المستقلة.
- قَدِّمِ للعمال فرص التعلُّم لرفع مستوى معارفهم ومهاراتهم المتعلقة بمهام عملهم والطرق المستقلة للعمل.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

ينبغي أن يكون العمال قادرين على التأثير على طريقة عملهم الذي يؤديه وجودة نتائجه. إن حرية العمل والتحكم بالعمل المتزايدين يفضيان إلى مزيد من التحفيز وجودة العمل وتحدان من الكَرْب في العمل.



الشكل 12 أ. خَطَّطْ مهام العمل لمجموعة من العمال بحيث يستطيع كل عامل أو مجموعة فرعية من العمال أن يقرروا كيف وفي أي تسلسل ومتى تُؤدَّى المهام.



الشكل 12 ب. شكّل فرّق عمل مستقلة عبر تكليف كل فريق بمسؤولية أن يقرر كيف يُؤدَّى العمل.

نقطة التّحقّق 13

تُظَمّ العمل بطريقة يتم فيها تطوير الكفاءات والمهارات والمعارف الجديدة.

لماذا

- إن العامل الديناميكي والذي يستطيع تأدية مهام متعددة سيكون أكثر إنتاجية وسيكون قادراً على دعم العمال الآخرين.
- عبر تقديم الفرص لتعلّم معارف ومهارات جديدة، سيُحرّض العمال وسيكون لديهم مقدرة أفضل من أجل اتخاذ القرار.
- بالكفاءات والمهارات والمعارف الجديدة يستطيع العامل تأدية وظائف مختلفة، مما يسمح بالاستبدال المؤقت للعمال بدلاً عن العمال الغائبين.
- إن المشاركة في أنشطة بناء القدرات تلك يشجع أيضاً الدعم الاجتماعي بين العمال.

كيف

1. حَطِّطِ العمل كي تسمح للعمال بالمشاركة، أثناء ساعات العمل، في التدريب والفرص التعليمية التي ينفق عليها صاحب العمل والمرتبطة بالوظيفة.
2. قَدِّمِ للعمال فرصاً لتعلّم الكفاءات والمهارات والمعارف الجديدة عبر التدريب أثناء العمل ضمن المنشأة أو التدريب الخارجي.
3. اجْتَمِعْ مع العمال وسلّمهم ماهي الكفاءات والمهارات والمعارف التي يمكن أن يتعلموها لتحسين بيئة العمل والإنتاجية.
4. أعدّ تنظيم العمل حالما يُكْمَل العمال التدريب أو فرص التعلّم -على سبيل المثال، عبر تبادل المهام أو تقاسم العمل- بحيث يستطيعون استخدام معارفهم ومهاراتهم الجديدة.

مزيد من التلميحات

- إن تطوير وحدات دراسية تدريبية قصيرة مرتبطة بالعمل، والتي يمكن استخدامها أثناء العمل، ستسمح للعمال بتطوير معارف ومهارات جديدة دون مغادرة مكان العمل.

- لأن العمال هم طالبو علم بالغون، إضْمَنْ أن فرص التدريب تشاركية وذات صلة.
- قَيِّمِ، بفترات منتظمة، التدريب والفرص التعليمية للتأكد أن الأهداف الواقعية وُضِعَت وَتَحَقَّقَت.
- إذا ما تعذر تنظيم التدريب المتواصل داخلياً، خُذْ بعين الاعتبار استخدام الفرص التي تقدمها المؤسسات الخارجية.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

إن العمال الذين حصلوا على معارف وكفاءات ومهارات جديدة ليسوا أكثر كفاءة وإنتاجية فقط، لكن أيضاً سيُحرّضون للمساهمة على نحو أفضل في أنشطة المجموعات والتدريب المتبادل في مكان العمل.



الشكل 13 أ. قَدِّمَ فرصاً للعمال لتعلُّم الكفاءات والمهارات والمعارف الجديدة عبر التدريب في مكان العمل.



الشكل 13 ب. إِسْتخدَم أمثلة بصرية جيدة لمساعدة العمال في تعلُّم مهارات ومعارف جديدة.

نقطة التّحقّق 14

شجّع مشاركة العمال في تحسين ظروف العمل والإنتاجية.

لماذا

- تزداد إمكانية حدوث الكُرب لدى العمال عندما تكون متطلبات العمل كبيرة وتحكمهم بعملهم محدود أو معدوم.
- من الممكن أن يكون شعور العمال أكبر في التحكم بالعمل إذا ما كانوا قادرين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
- من المرجح أن يكون العمال هم الأكثر دراية بشأن مواقع عملهم ومهامهم. إن مشاركتهم في التخطيط وإجراء التغييرات لتلك الظروف يمكن أن تفضي إلى تحسينات مفيدة في الإنتاجية التي لا يمكن تحقيقها بأساليب أخرى.

كيف

1. إنْتدِعْ عمليات للعمل يستطيع العمال فيها التحكم بوتيرة عملهم وتنفيذ مهامهم.
2. حدّد المدى الذي إليه يمكن أن يشارك العمال في تخطيط العمل وتصميمه. تظّم مناقشات بشأن كيف يمكن أن يشاركوا بفعالية أكبر في مسائل العمل التنظيمية كطرائق العمل والوتيرة والتوقفات القصيرة.
3. حيثما يكون ذلك ممكناً، وبالتشاور مع الإدارة، إسْمَحْ للعمال بأن:
 - يخططوا على نحو مشترك للتكليفات والجدول الزمني للعمل؛
 - يحددوا طرائق العمل وسرعته ودورته وتسلسله؛
 - يحددوا أين يُودَى العمل.
4. عبر مناقشات المجموعات الصغيرة، إسْمَحْ للعمال بالتأثير على اختيار الأدوات والمعدات والأثاث.
5. صغّ عملية يستطيع بها العمال والمدراء أن يناقشوا بشكل مشترك وسائل تحسين بيئة العمل بالإضافة إلى الإنتاجية.

مزيد من التلميحات

- حثّ العمال على تولي المسؤولية بما يتعلق بعملية العمل وظروف العمل والإنتاجية.
- إسْمَحْ للعمال بالتحكم بسمات العمل كالتكليف بالمهام، وتحديد الوتيرة، وتحديد الأولوية، وتحديد تسلسل العمل.
- شجّع العمال على تقديم التقارير بشأن التحديات المتعلقة بإجراءات العمل وساعد أيضاً في البحث عن حلول لتلك المشاكل.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

من الأساسي للحد من الكُرب في العمل السماح للعمال بالحصول على مستوى أكبر من التحكم بعملهم وظروف عملهم.



الشكل 14. نَظْمُ مناقشات ضمن مجموعات بشأن تصميم وتخطيط العمل، بما في ذلك طرائق العمل ووتيرته وجداوله الزمنية.

نقطة التَّحَقُّق 15

تَظُمُّ اجتماعات منتظمة لمناقشة مشاكل العمل والحلول.

لماذا

- يستطيع العمال توفير قدر كبير من المدخّل الإيجابي لحل المشاكل وممارسة دور هام في تطبيقه العملي.
- تميل الحلول التي يقترحها العمال إلى أن تكون قليلة التكلفة وعملية وسهلة التنفيذ.
- حيثما يوجد نص بشأن اجتماعات فِرَق المهام، فإن شعور العمال بالتحكم يكون أكبر، مما يؤدي إلى كَرْب أقل وإنتاجية أكبر.
- لدى العمال خبرة لتقدير الوقت والموارد اللازمة لإنجاز الوظيفة أو المهمة. في حال وجود قيود ومشاكل، فإن العمال مستعدون لتقديم حلول واقعية.

كيف

1. صَغْ جدولاً زمنياً للاجتماعات المنتظمة للعمال لتقديم موجز عن المشاكل المتعلقة بعملهم واقترح الحلول الممكنة.
2. سَكِّل مجموعة عمل صغيرة كي تطلب من العمال والمشرفين تطوير الحلول بشأن مشاكل مكان العمل.
3. قد تحتاج مجموعة العمل إلى المعلومات والمشورة التقنية لحل المشكلة. قَدِّم الدعم والمعلومات والمشورة التقنية الكافية عند الحاجة.
4. ما أن تنجز مجموعة العمل عملها، أُطْلَبِ التغذية المرتدة بشأن الحلول التي اقترحتها من كافة العمال والمدراء والمشرفين المعنيين بالعملية.

مزيد من التلميحات

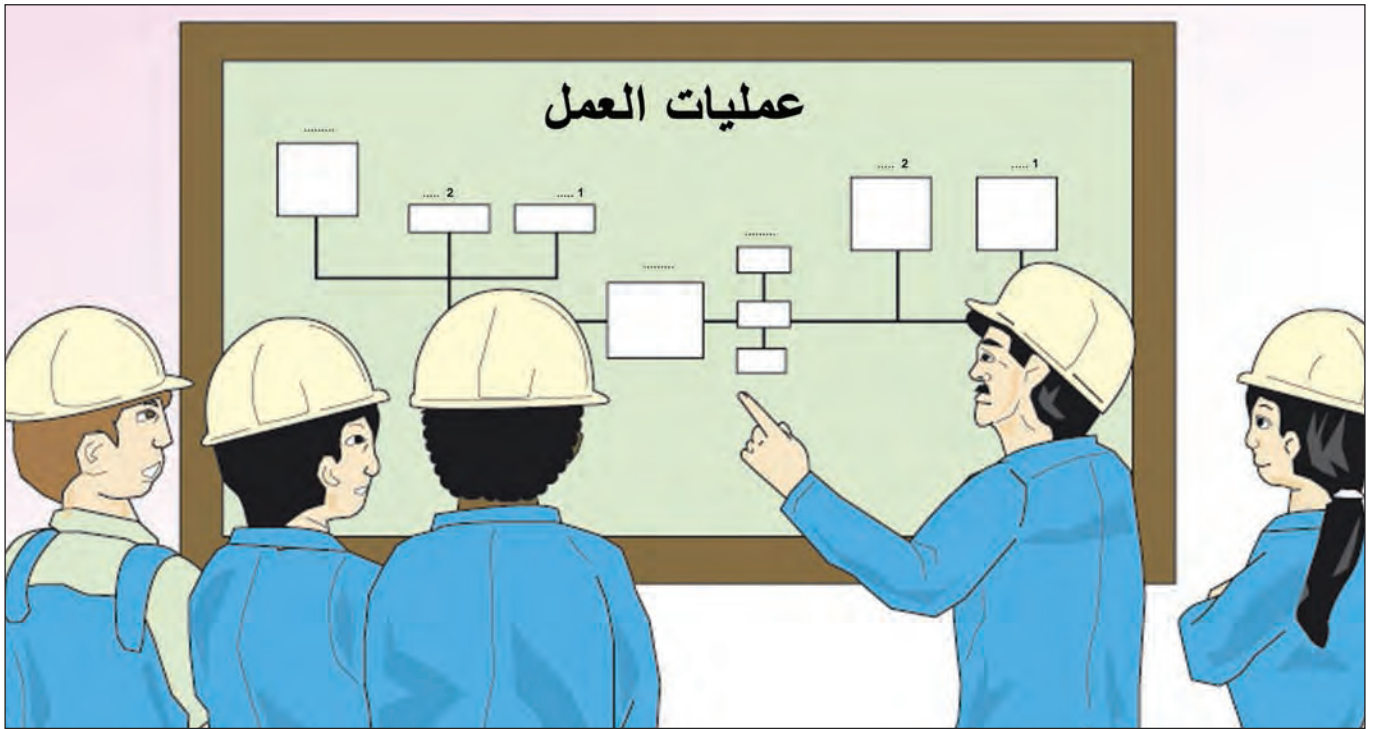
- إن تنظيم مجموعة تضم عمالاً ومشرفين لمعالجة مشكلة معينة هو ذو مردود وسيعالج المشكلة من وجهات نظر مختلفة.
- إذا ما علم العمال أنه من الممكن أن يكونوا قادرين على المشاركة في مجموعة العمل بشأن مشكلة متعلقة بعملهم، فإنهم قد يكونون أكثر استعداداً لتقديم تقارير عن مشاكل العمل والبحث عن الحلول.
- ينبغي أن تكون مجموعة العمل على استعداد لالتماس النصح من الآخرين ذوي الخبرة في حل المشاكل المشابهة.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إن مشاركة العمال في حل المشاكل قد تقضي إلى حل المشاكل على نحو سريع وقليل التكلفة وفعال و، في الوقت نفسه، تشجع العمال على المشاركة.



الشكل 15 أ. شكّل مجموعة عمل صغيرة يستطيع للعمال والمشرفين من خلالها وضع حلول لمشاكل مكان العمل.



الشكل 15 ب. نَظّم اجتماعات منتظمة في موقع العمل يكون العمال أثناءها قادرين على تقديم موجز عن المشاكل المتعلقة بالعمل واقتراح الحلول الممكنة.

الدعم الاجتماعي

إن الدعم الاجتماعي أساسي في الوقاية من الكَرْب في العمل. للحد من آثار العوامل المُسبِّبة للكَرْب في مكان العمل ينبغي أن يؤخذ بعين الاعتبار الدعم الاجتماعي الرسمي وغير الرسمي على السواء. إن الدعم الاجتماعي الذي يقدمه المدراء والمشرفون وزملاء العمال يساعد العمال في التغلب على الضغوطات والكَرْب في العمل. يحسن الدعم الاجتماعي أيضاً الرقي إلى مستوى المهارات. ثمة وسائل مختلفة لتعزيز الدعم الاجتماعي في مكان العمل؛ تبدو الأنواع التالية من الدعم، من بين الأنواع الأخرى، مفيدة على وجه الخصوص:

- علاقات الإدارة-العامل الوطيدة؛
 - المساعدة المتبادلة بين العمال؛
 - استخدام المصادر الخارجية للمساعدة؛
 - تنظيم أنشطة اجتماعية؛
 - تقديم مساعدة مباشرة عند الحاجة.
- بإمكان تلك التدابير توفير الدعم الاجتماعي العملي والمناسب في مكان العمل.

نقطة التّحقّق 16

أُسّس علاقات وثيقة بين الإدارة والعمال كي يتمكن العمال والمدراء من الحصول على الدعم المتبادل.

لماذا

- إن الدعم الاجتماعي المستند على العلاقات الجيدة بين الإدارة والعمال يساهم كثيراً في الحد من الكَرْب في العمل، لأن العلاقات الوثيقة بين العمال والمدراء تساعد في الحد من الآثار الضارة للكَرْب.
- يمكن للدعم من المدراء المستند على علاقات جيدة بين الإدارة والعمال أن يزيد قدرة العمال على مواجهة الكَرْب في العمل. يجب على العمال المتأثرين من الكَرْب في العمل أن يواجهوه عبر وسائل مختلفة، وغالباً ما يمكن تسهيل ذلك عبر الدعم المُقدّم من مدراءهم وزملائهم العمال.
- إن مناخ الدعم الناشئ عن المشاركة الفعالة للمدراء والعمال على السواء في حل مشاكل مكان العمل يسهل الإجراءات المتخذة في مكان العمل للحد من الكَرْب في العمل.

كيف

1. اجْعَلْ من الواضح لكافة العمال أن الإدارة ملتزمة بتقديم الدعم بفعالية إلى العمال بشأن تحسين ظروف مكان العمل والحد من الكَرْب في العمل.
2. أصغِ بدقة لآراء وشكاوي العمال بشأن مشاكل مكان العمل وأبذل الجهد لاتخاذ الإجراءات الضرورية لحل المشاكل.
3. شجّع العمال على التعاون مع المدراء في تحديد مشاكل مكان العمل وحلها. غالباً ما يعرف العمال الخلفية والحلول الممكنة لمثل تلك المشاكل ويستطيعون مساعدة المدراء في إجراء التعديلات الضرورية.
4. ناقش، وبحرية، مع العمال كيفية حل مشاكل مكان العمل الهامة والاستجابة لشكاوي العمال بشأن ظروف العمل. إتخذ إجراءات فعالة لمتابعة تلك المشاكل والشكاوي.

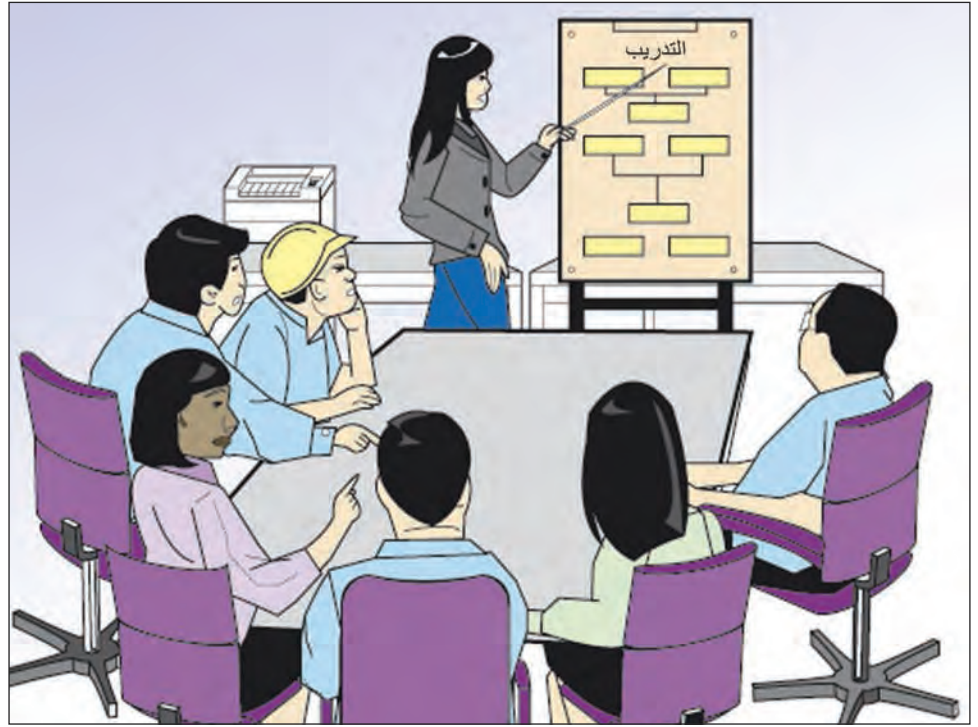
5. حاول إزالة العوائق في مكان العمل التي تعرقل الدعم المباشر وغير المباشر المُقدّم للعمال وفرّق العمل من قبل المدراء. على سبيل المثال، أعلِن على نحو صريح أن المدراء يرغبون بأن يناقشوا مع العمال أي مشكلة في مكان العمل أو يعقدوا اجتماعات منتظمة مع العمال.
6. دَوِّن أمثلة جيدة للدعم المُقدّم للعمال من قِبَل المدراء أو المُقدّم للمدراء من قِبَل العمال. رَوِّج تلك الأمثلة الجيدة.

مزيد من التلميحات

- شجّع التعاون بين المدراء والعمال؛ من الممكن تسهيل ذلك عبر الإعلان على نحو صريح عن سياسة مكان العمل التي تشجع التدابير من أجل الدعم المتبادل.
- دَعِ العمال يشاركون بفعالية في العمليات الهامة لاتخاذ القرار بشأن مسائل مكان العمل. إحْصَلْ على دعم العمال في حل مشاكل مكان العمل.
- قُمْ بإيلاء اهتمام لخصائص وأساليب العمل المختلفة ضمن فرق العمل. أزل العوائق التي تعرقل العلاقات الجيدة بين الإدارة والعمال.
- كُنْ مدركاً أن موقف "عدم التدخل" بين المدراء والإدارة السيئة لمسائل مكان العمل يعرقل كثيراً الدعم المتبادل بين المدراء والعمال.
- وفّر التدريب للمدراء والعمال بشأن الدعم والتعاون المتبادلين.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

إن العلاقات الجيدة بين الإدارة والعمال تسهل الدعم المتبادل من أجل حل مشاكل مكان العمل والحد من الكَرْب في العمل. شجّع مناخ الدعم بواسطة الوسائل الرسمية وغير الرسمية على السواء.



الشكل 16 أ. إجْعَلْ من الواضح لكافة العمال أن الإدارة ملتزمة بتقديم الدعم بفعالية للعمال من أجل تحسين ظروف العمل والحد من الكَرْب في العمل.



الشكل 16 ب. أصْغِ بدقة لأراء العمال وشكاويهم بشأن مشاكل العمل واتَّخِذِ التدابير الفورية لحل المشاكل.

نقطة التّحقُّق 17

عزِّز المساعدة المتبادلة وتقسّم المعرفة والخبرة بين العمال.

لماذا

- إن التعاون الفعال بين زملاء العامل يساعد في تعزيز الزمالة ويزيد فعالية التدابير للحد من الكَرْب في العمل.
- للعمال ضمن الفريق خلفيات وخصائص مختلفة. عبر مساعدة بعضهم البعض والإصغاء إلى الزملاء يتعلم العمال كيفية التعاون على نحو أفضل والتغلب على الكَرْب في العمل بفعالية أكبر.
- غالباً ما يشعر العمال بالعزلة وبالتردد في حل مشاكلهم الشخصية. يساعد مناخ الدعم هؤلاء العمال في تلقي النصح من الزملاء والتصدي على نحو أفضل للوضع الصعب على ما يبدو.
- إن العناية والانسجام المتبادلين الناشئين بين العمال يساعدان كثيراً في تحديد أسباب مشاكل مكان العمل وإيجاد وسائل فعالة للحد من الكَرْب.

كيف

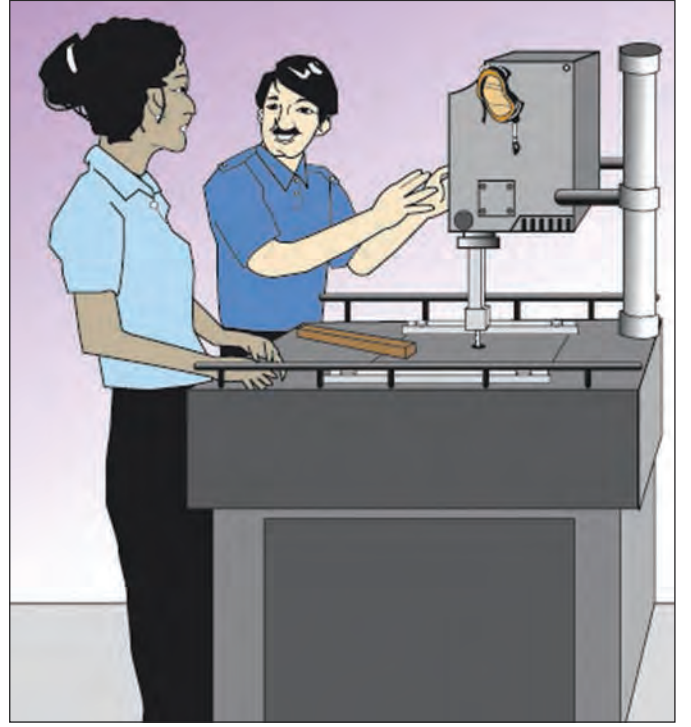
1. شجّع الدعم المتبادل بين العمال في تحديد وحل مشاكل مكان العمل؛ ويتم ذلك بالشكل الأفضل عبر المشاركة الفعالة في المناقشات المشتركة ضمن فريق العمل وتنظيم مناقشات ضمن المجموعات بشأن حل المشاكل الشائعة.
2. ناقش طرق ووسائل تقديم الدعم المتبادل ضمن فريق العمل أو بين فرّق عمل مختلفة لحل مشاكل العمل.
3. عيّن مستشارين أو مُعينين ذوي خبرة للعمال الجدد أو العمال الذين يعانون من المشاكل. تبادل الخبرات بشأن تقديم النصح والعون.
4. عزّز تشكيل فرق العمل المستقلة وشجّع دعمها. اثن على الأداء الجيد لفريق العمل.
5. استثر الوعي بشأن محاسن تعزيز الدعم المتبادل ضمن فرّق العمل أو بين فرّق عمل مختلفة. ناقش تلك المحاسن أثناء الاجتماعات وجلسات التدريب.

مزيد من التلميحات

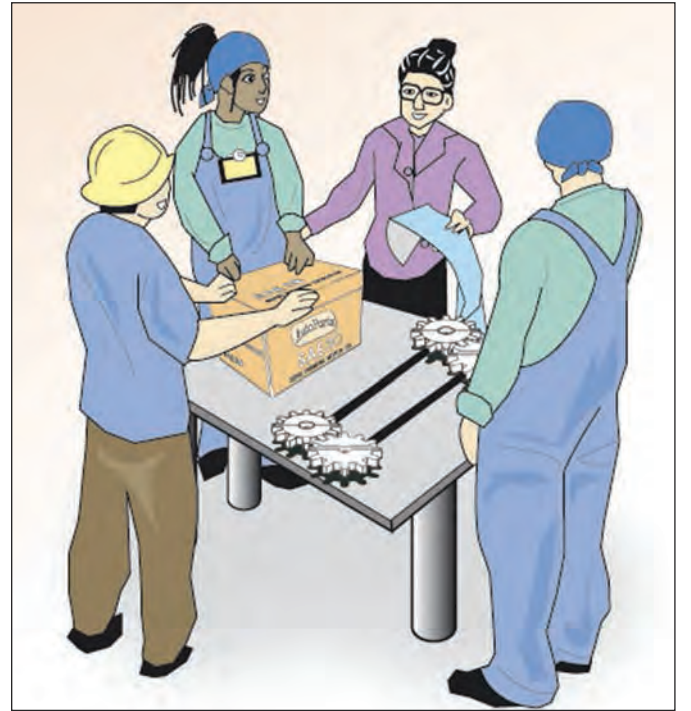
- إجمّع الأمثلة بشأن الدعم المتبادل بين العمال لحل مشاكل مكان العمل أو لمساعدة زملاء العامل في المواقف الصعبة. رُوِّج تلك الأمثلة الجيدة بواسطة الوسائل المناسبة كالنشرات.
- تبادل الخبرات الإيجابية للمستشارين والمُعِينين ذوي الخبرة بشأن تقديم الدعم لزملاء العامل. ساعدهم لرفع مستوى مهاراتهم ومقدراتهم بشأن عملهم كمستشارين ومُعِينين ذوي خبرة.
- أثناء اجتماعات الفرّق، ناقش طرق تعزيز الدعم المتبادل. ناقش الأمثلة الملموسة وتدابير الدعم الفعالة.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إن الدعم من الزملاء عبر التعاون اليومي وأنشطة فريق العمل يمكن أن يطور علاقة داعمة على نحو متبادل، مما يؤدي إلى الوقاية من الكَرْب.



الشكل 17 أ. شَجَّع الدعم المتبادل بين العمال بشأن تحديد مشاكل مكان العمل وحلها. يتم ذلك على الشكل الأفضل عبر القرارات المشتركة ضمن فريق العمل أو مناقشات المجموعات بشأن الحلول.



الشكل 17 ب. استُخدِم جيداً المستشارين والمُعِينين ذوي الخبرة في تقديم الدعم من أجل زملائهم. ساعدتهم في رفع مستوى مهاراتهم في عملهم كمستشارين ومُعِينين.

نقطة التّحقّق 18

حدّد وإستخدّم المصادر الخارجية لتقديم المساعدة للعمال.

4. إضْمَنِ الدعم من المدراء والمشرفين وزملاء العامل في تخطيط وتقديم خدمات الدعم الاجتماعي لهؤلاء العمال الذين يحتاجون إليها.
5. صُنِ السرية بشأن الخدمات المقدمة للعمال.

مزيد من التلميحات

- عند الضرورة، رتّب من أجل جداول العمل الزمنية المرنة والإجازات مدفوعة الأجر للعمال الذين يعالجون مشاكل شخصية.
- قيّم فعالية الخدمات الاجتماعية التي تقدمها الوكالات الخارجية. إخضُ بدقة الاحتياجات والحالات الشخصية لأن احتياجات الأفراد مختلفة.
- وفّر الإرشاد والتدريب للمشرفين والعمال بشأن استخدام الخدمات الاجتماعية الخارجية.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

إن الموارد الخارجية، بما في ذلك برامج عون العمال، هي مصدر قيّم من أجل مساعدة العمال الذين يحتاجون إلى المساعدة الاجتماعية.

لماذا

- من المفيد استخدام المصادر الخارجية للمساعدة من أجل الاستجابة للمشاكل المختلفة التي يواجهها العمال في العمل، ومن أجل حلها.
- إن عمالي الخدمات الاجتماعية، وأقسام المشورة، وبرامج عون العمال يمكن أن تساعد العمال من أجل فحص المشاكل وحلها التي يمكن أن يجدوا صعوبة في التصدي لها بأنفسهم. بإمكان تلك الفئات المساعدة، على سبيل المثال، في تناول مسائل العمل، ومُعاقرة العقاقير والمُسكّرات (المشروبات الكحولية)، وفيروس العوز المناعي البشري (HIV)/متلازمة العوز المناعي المكتسب (AIDS)، والمسائل الاجتماعية والعائلية الأخرى.
- من الممكن تقديم العون للعمال الذين يحتاجون إليه عبر برامج عون العمال المؤسّسة في مكان العمل مع دعم الأقسام الخارجية. يُوصى باستخدام تلك البرامج لتقديم الدعم الفعال للعمال الذين يواجهون مثل تلك الحالات الصعبة.

كيف

1. راجع مدى الحاجة إلى الخدمات الاجتماعية من أجل العمال الذين لديهم صعوبات في التعامل مع مشاكلهم الشخصية. ينبغي إيلاء اهتمام للمشاكل الصحية على وجه الخصوص كمُعاقرة المُسكّرات (المشروبات الكحولية) أو العقاقير، أو المشاكل الاجتماعية ومشاكل الحياة العائلية، أو أفراد العائلة المسنين، أو الأشخاص المعوقين. تعلّم من أمثلة الخدمات الفعالة التي يقدمها عاملو الخدمات الاجتماعية الخارجيون ومقدمو الخدمات الاجتماعية الآخرون، وقيّم مزايا استخدامها.
2. تشاوّر مع عمالي الخدمات الاجتماعية الخارجيين ومقدمي الخدمات الاجتماعية الآخرين، بما في ذلك مقدمو برامج عون العمال، بشأن طرق مساعدة العمال عبر استخدام خدماتهم. تأكّد من وجود موارد كافية لضمان المساعدة لتلك الخدمات.
3. عيّن أشخاصاً يُنَاط بهم التعاون مع الأقسام الخارجية التي تقدم الدعم الاجتماعي اللازم للعمال.



الشكل 18 أ. قَدَّمَ خدمات عمال الخدمات الاجتماعية وخدمات مساعدة العمال الأخرى بغية مساعدة العمال في مواجهة المشاكل الصعبة على وجه الخصوص، كَمُعَاظرة المُسْبِرَات (المشروبات الكحولية) أو المسائل الاجتماعية ومسائل الحياة العائلية.



الشكل 18 ب. إضْمَنَ الدعم من الأشخاص المؤهلين لتدريب العمال بشأن حماية أنفسهم والحد من الكَرْب في العمل.

نقطة التّحقّق 19

تُظَمُّ أنشطة اجتماعية أثناء ساعات العمل أو بعدها.

لماذا

- إن الأنشطة الاجتماعية، بما في ذلك الاجتماعات غير الرسمية وأنشطة الترفيه، تسهل التعاون بين المدراء والعمال وبين العمال. تساعد في تحسين الشعور بالزمالة والأنشطة التي تُجرى عبر مبادرة تطوعية للمدراء والعمال.
- تعزز الأنشطة الاجتماعية كثيراً التفهم المتبادل بين الأشخاص من خلفيات مختلفة وتساعد في صون العلاقات الإنسانية الجيدة؛ إذ، تفضي تلك الأنشطة إلى الجهد المشترك لتحسين ظروف العمل وتحد من الكُرب في العمل.
- يمكن القيام بالأنشطة الاجتماعية والأنشطة الترفيهية من أجل العمال. يمكن التخطيط للأنشطة المناسبة بسهولة وتنفيذها بتعاون الأشخاص المحليين.

كيف

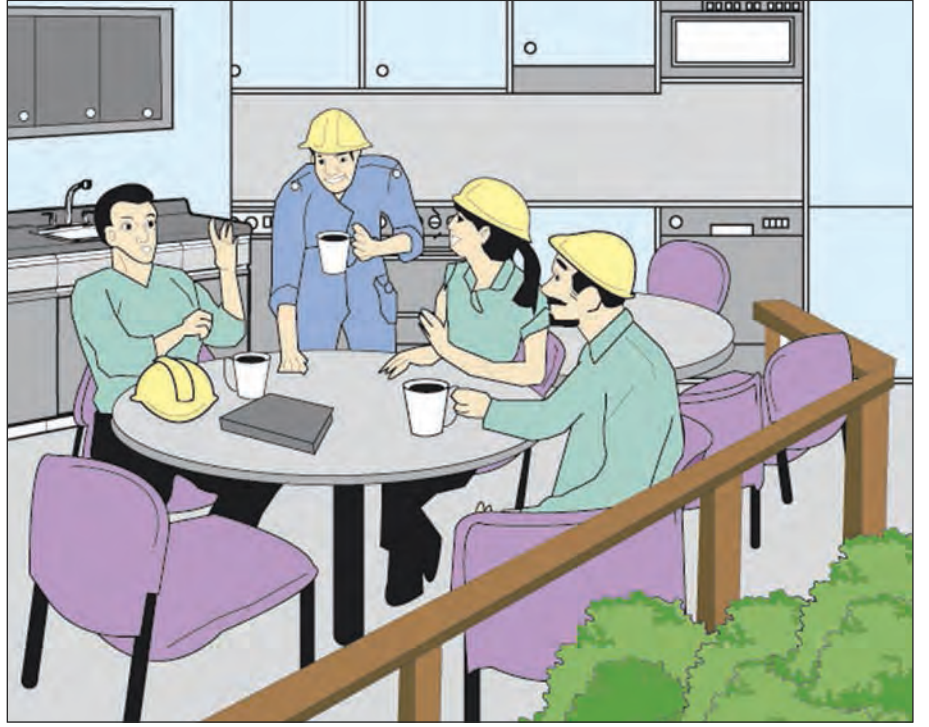
1. اِكْتَسِفْ، عبر اجتماعات ولقاءات مكان العمل، ماهي أنواع الأنشطة الاجتماعية التي يفضلها المدراء والعمال.
2. سَكِّلْ فريقاً صغيراً يضم المدراء والعمال لدراسة ما يفضلونه من أجل تنظيم الأنشطة الاجتماعية وتحديد توقيتها الملائم.
3. اِفْتَرِحْ للمدراء والعمال مكان الأنشطة الاجتماعية ومكوناتها وتوقيتها، واحصّل على ردودهم لتحسين الخطة. حيثما يكون مناسباً، نَظِّمِ الأنشطة أثناء ساعات العمل كي يتمكن من الحضور عدد كثير من العمال.
4. حَطِّطِ الأنشطة الاجتماعية بالتعاون مع عدد كبير من الأشخاص ما أمكن ذلك. حاول المحافظة على مناخ ودي وعلى الطبيعة الطوعية للأنشطة. كثيراً ما تُنظَّم الحفلات أو الأحداث الثقافية أو الأحداث الرياضية أو الاجتماعات غير الرسمية.
5. قَيِّمِ أي نشاط اجتماعي يُقام وقم بإجراء التحسين بما يتعلق بالمكان والمكونات والتوقيت اعتماداً على آراء المشاركين.

مزيد من التلميحات

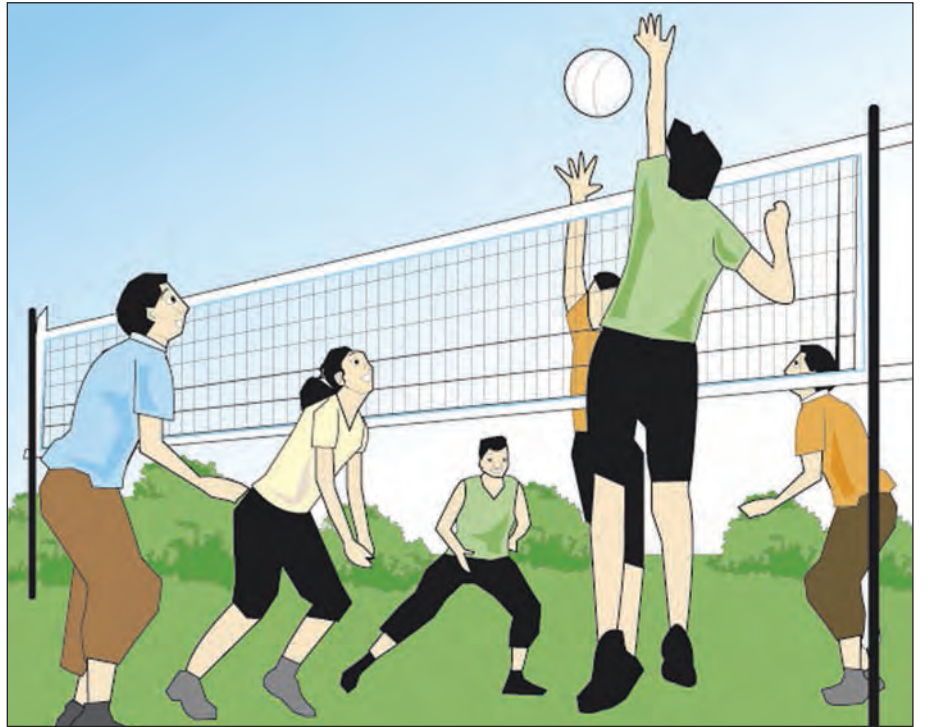
- تَعَلَّمْ من الأحداث المشابهة التي نُظِّمَتْ بنجاح من قبَل منشآت أو مجموعات محلية أخرى. إن الأمثلة كثيرة في أي موقع.
- أضِفْ إلى الأنشطة الأحداث غير الرسمية التي تجذب المشاركين كاحتفالات منح الجوائز، أو الألعاب، أو الأحداث الموسيقية أو الثقافية، أو المنافسات.
- خُدْ بعين الاعتبار الاختلافات الثقافية للمشاركين.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إن الأنشطة الاجتماعية والترفيهية تساعد في تعزيز التفهم المتبادل وصون العلاقات الإنسانية الجيدة؛ إنها تسهل الجهود المشتركة للحد من الكُرب في العمل.



الشكل 19 أ. إكتشف، عبر الاجتماعات والمقابلات في مكان العمل، ما هي أنواع الأنشطة الاجتماعية التي يفضلها المدراء والعمال.



الشكل 19 ب. نَظِّم الأحداث الثقافية، أو الأحداث الرياضية، أو الاجتماعات غير الرسمية في جو ودي بالتعاون مع عدد كبير من الأشخاص ما أمكن ذلك.

نقطة التَحَقُّق 20

قَدِّمِ العون والدعم للعمال عندما يحتاجون إليهما.

لماذا

- العمال مختلفون ويحتاجون إلى مستويات وأنواع مختلفة من الدعم الاجتماعي اعتماداً على ظروف مكان عملهم، وظروفهم الشخصية، وما يفضلونه. لذلك من الضروري تقديم المساعدة والدعم المُوجَّهين محلياً عندما يحتاج العمال أو الفِرَق إليهما.
- إن المساعدة والدعم المُكَيَّفَين وفق احتياجات العمال والفِرَق يمكن تقديمها على أفضل شكل من قِبَل المدراء والعمال الذين يحافظون على علاقات وثيقة مع أولئك الذين يحتاجون إلى المساعدة والدعم. يمكن تحسين ظروف العمل والظروف الشخصية عبر تشجيع الدعم المُوجَّه نحو الفئة المُستهدَفة.
- إن الدعم المُقدَّم في الوقت المناسب للعمال الذين يعانون من صعوبات في التغلب على الأوضاع القائمة يمكن أن يساعدهم في إيجاد وسائل مناسبة للحد من الكُرب في العمل.

كيف

1. تأكَّد أن المدراء والمشرفين والعمال تفهموا سياسة الانفتاح لمكان العمل ويتحدثون مع بعضهم البعض عندما تحدث المشاكل.
2. شجِّع العمال والمشرفين والمدراء على أن يسألوا بعضهم البعض بفترات منتظمة كيف يعملون. تحدَّث بفترات منتظمة كي تحاول معرفة احتياجات العمال من أجل المساعدة والدعم.
3. قَدِّمِ الدعم المفيد للعمال أو الفِرَق عندما يواجهون المشاكل التي يصعب حلها عبر جهودهم لوحدهم. ثمة تنوع كبير لتلك المشاكل، ولذلك من الضروري تفهم الظروف الفردية والتعاون بأسلوب مناسب لحلها.
4. قَدِّمِ الدعم، إذا كان ذلك ممكناً ومناسباً، عندما يحتاج العامل إلى المساعدة. قَيِّمِ نجاعة الدعم واسْتَخْدِمِ مصدراً خارجياً للدعم عند الحاجة.

مزيد من التلميحات

- حافظْ على تماس وثيق مع كافة العمال. على سبيل المثال، شجِّع المدراء والمشرفين على التحدث مع العمال في مواقع عملهم.
- ناقِشْ مع الأشخاص الرئيسيين الذين يشاركون في تقديم الدعم للعمال، ماهي أنواع الدعم والتوقيت اللذين سيكونان فعالين.
- حافظْ على خصوصية وسرية المسائل الفردية.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إن تقديم مساعدة للعمال الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب يسهل فعاليتهم في مواجهة الضغوط والكُرب.



الشكل 20 أ. قَدِّمِ الدعم للعمال عندما يواجهون المشاكل التي يجدون صعوبة في حلها بجهودهم لوحدهم.



الشكل 20 ب. كُنْ ودياً عندما تقدم الدعم المخصص للوضع الذي يواجهه العامل الذي يحتاج إلى المساعدة.

بيئة العمل

إن بيئة العمل هي عامل مساهم في الكَرْب في العمل. من الهام توفير بيئة مأمونة وصحية ومريحة من أجل العمال. يمكن تحقيق ذلك عبر تقييم المخاطر البيئية والتحكم بها بالمشاركة الفعالة للعمال. من الممكن اتخاذ التدابير العملية اعتماداً على تقييم الأخطار البيئية الخاص في الموقع. لما يلي أهمية على وجه الخصوص من أجل الوقاية من الكَرْب المتعلق ببيئة العمل:

- وضع إجراءات واضحة لتقييم الخطر والتحكم بالمخاطر؛
- توفير بيئة عمل مريحة؛
- إزالة المخاطر في مصدرها أو الحد منها؛
- توفير مرافق للراحة نظيفة وباعثة على النشاط؛
- وضع إجراءات للطوارئ وخطط الاستجابة لها.

من الأساسي إيجاد بيئة عمل مأمونة وصحية ومريحة تفضي إلى الوقاية من الكَرْب بين العمال، بما يتماشى مع التطورات في نُظْم إدارة السلامة والصحة المهنية.

نقطة التّحقّق 21

صَحَّ إجراءات واضحة لتقييم الأخطار ومكافحتها اعتماداً على النُّظُم القائمة المتعلقة بالسلامة والصحة المهنيّتين.

لماذا

- من واجب صاحب العمل أن يوفر للعمال بيئة عمل مأمونة وصحية.
- يشتمل تقييم الخطر والتحكم بالمخاطر على تحديد المخاطر وتقييم الأخطار في مكان العمل التي يمكن أن تسبب ضرراً على سلامة وصحة العمال، وتحديد التدابير حسب الأولويات لإزالة المخاطر والتقليل من الأخطار إلى أدنى حد ممكن.
- تتألف طرائق تقييم الخطر والتحكم بالمخاطر من العناصر التالية، وتُنَجَز بشكل طبيعي في الترتيب التالي:
 - حدّد المخاطر وخصائصها، وقَيِّم الأخطار؛
 - حدّد الخطر (احتمال أن تؤدي المخاطر إلى نتيجة غير مرغوبة كالحادث أو الإصابة أو الوفاة)؛
 - حدّد طرقاً للحد من تلك المخاطر؛
 - حدّد الأولويات ونقّد تدابير الحد من المخاطر اعتماداً على استراتيجية.
- لا يساهم تقييم الخطر والتحكم بالمخاطر في مكان العمل بالتحسين المتواصل للسلامة والصحة في مكان العمل فحسب، لكن يساعد في كسب ثقة العمال بما يتعلق باهتمام صاحب العمل ببيئة العمل أيضاً.

كيف

1. حدّد الأخطار الهامة على السلامة والصحة في بيئة العمل عبر إجراء جولة مشتركة في مكان العمل ومناقشة المجموعات بمشاركة المشرفين والعمال.
2. حدّد من هو المُعرّض للخطر من أنواع مختلفة من عوامل الخطر.
3. صنّف الأخطار فيما يتعلق بتدابير التحكم القائمة، يُجرى ذلك بواسطة إتباع إجراءات تقدير الخطر ضمن نُظُم إدارة السلامة والصحة المهنيّتين.

4. اكتشف ما هي تدابير التحكم الإضافية اللازمة. وفقاً لتحديد أولويات هذه التدابير، نفّذ التدابير الفعالة للتحكم بالمخاطر بمشاركة فعالة للمشرفين والعمال المعنيين.
5. دوّن نتائج تقييم الخطر والتحكم بالمخاطر. من الأساسي للإدارة مراجعة السجل ومناقشة كيف يمكن ضمان التحسين المتواصل بمشاركة العمال.

مزيد من التلميحات

- ينبغي تقييم الخطر والتحكم بالمخاطر بفترات منتظمة، لاسيما في حال وجود تعديل في عمليات العمل، أو استخدام مواد كيميائية أو غازات خطرة، أو وجود متطلبات تشريعية.
- إن كل مكان عمل مختلف عن الآخر. لذلك، إن إجراء تقييم للأخطار في مكان عمل معيّن سيساعد في إيجاد حلول مناسبة للمشاكل ضمن ذلك الموقع بدلاً من الأخطار المعقدة.
- قد يكون العمال المعوقون، والنساء الحوامل، والأمهات المرضعات مُعرّضين لخطر إضافي أثناء العمل في بيئات معينة. قد يحتاجون إلى متطلبات خاصة حيث يجب أن تؤخذ بالحسبان عند تقييم الأخطار والتصدي لها.
- راقب وراجع نتائج تدابير التحكم بالمخاطر. ينبغي إيصال نتائج المراقبة والمراجعة إلى كافة العمال المعنيين.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

قَيِّم الأخطار وتَحكّم بالمخاطر في بيئة العمل. اضمّن المشاركة الفعالة للعمال أو ممثليهم في هذه العملية.



الشكل 21 أ. حدّد وصنّف الأخطار الصحية في بيئة العمل عبر إجراء جولة مشتركة ومناقشة المجموعات بمشاركة المشرفين والعمال.



الشكل 21 ب. بغية التحكم الفعال بالمخاطر، حدّد ما هي تدابير التحكم اللازمة عبر المناقشة المشتركة مع المشرفين والعمال.

نقطة التّحقّق 22

وَقُرِّ بيئَة عمل مريحة تفضي إلى الصحة البدنية والعقلية.

لماذا

- إن بيئة العمل ومكان العمل المريحين يساهمان بسلامة العمال وصحتهم ورفاههم، وهذه بدورها تؤدي إلى ازدياد إنتاجيتهم.
- إن المحافظة على الصحة البدنية والعقلية للعمال بحالة جيدة هامة للإنتاجية والربحية الصناعيتين. ينبغي تعزيز ذلك عبر التحسين المتواصل لبيئة العمل.
- إن التحسين المستدام للسلامة والصحة المهنيين يمكن تحقيقه عبر توفير بيئة عمل مأمونة وصحية ومريحة.

كيف

1. سَلِّمْ واقْبَلْ أن من مسؤولية صاحب العمل توفير مكان عمل وبيئة عمل مأمونين وصحيين لعماله أو عاملاته.
2. قُمْ بإيصال سياسة السلامة والصحة المهنية إلى كافة العمال، ونَقِّدْ برامج العمل اعتماداً على تلك السياسة.
3. قُمْ بإجراء تقييم الخطر والتحكم بالمخاطر حسب الاقتضاء لتحديد مخاطر مكان العمل والتخفيف منها.
4. نَقِّدْ كافة المتطلبات القانونية للسلامة والصحة.
5. إِضْمَنْ أن العمال تلقوا ما يكفي من المعلومات والتعليمات والتدريب بما يتعلق بالمخاطر المرتبطة بأنشطة العمل وبكيفية اتخاذ التدابير الوقائية المتعلقة بها.

مزيد من التلميحات

- حَاوِلْ أن تحسن بيئة العمل وإجْعَلْ مكان العمل مريحاً للعمال. إِسْتَحْدِمِ المؤشرات، على سبيل المثال، بما يتعلق بالإضاءة والضجيج وتراكيز الأعبرة والمواد الكيميائية الخطرة المنقولة بالهواء.

- حَدِّدْ هدفاً للحد من الحوادث والأمراض المرتبطة بالعمل. ناقِشْ مع المدراء والمشرفين والعمال المعنيين كيفية تحقيق الهدف.
- تَأَكَّدْ أن أفكار العمال انعكست في اتخاذ القرار المتعلق بتحسين بيئة العمل.
- إِسْتَحْدِمِ مواد المعلومات والملصقات الجدارية (البوسترات) المناسبة لإعلام العمال بشأن مخاطر مكان العمل والتدابير الوقائية الملائمة والتقدم المحرز بشأن التحكم بها.

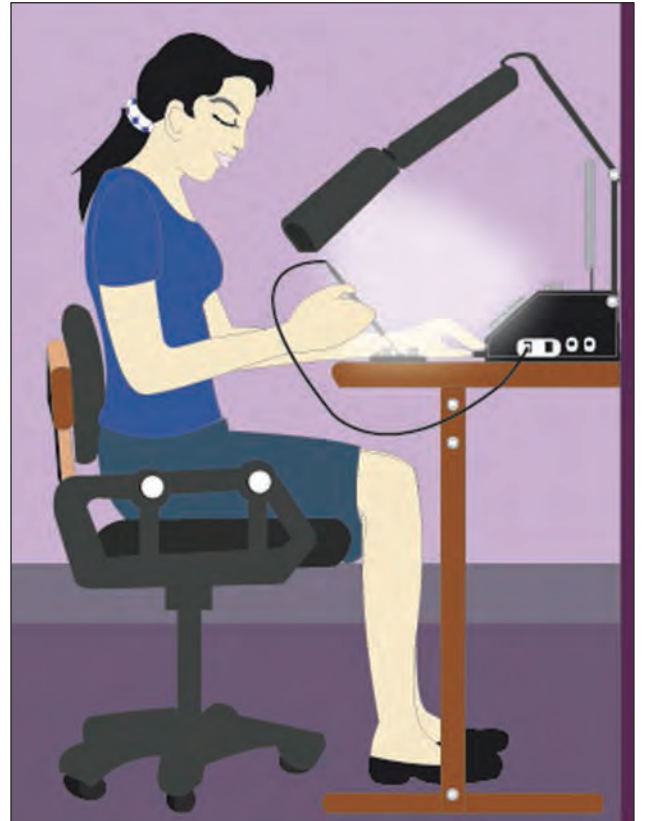
نقاط ينبغي أن تتذكرها

إن بيئة العمل الجيدة هي عامل مُحَفِّز للعمال. من الأساسي إيجاد بيئة عمل مريحة تفضي إلى صحة بدنية وعقلية لكافة العمال.

الشكل 22 أ. سَلِّمْ أَنْ مِنْ مَسْؤُولِيَّةِ صَاحِبِ الْعَمَلِ تَوْفِيرَ مَكَانِ عَمَلٍ وَبِيئَةَ عَمَلٍ مَأْمُونِينَ وَمَرِيحِينَ لِكُلِّ عَامِلٍ.



الشكل 22 ب. وَفَّرْ بِيئَةَ عَمَلٍ مَرِيحَةً لِلْعَمَالِ. نَفِّذْ تَحْسِينَاتِ مَكَانِ الْعَمَلِ وَتَأَكَّدْ أَنْ أَفْكَارَ الْعَمَالِ انْعَكَسَتْ فِي اتِّخَاذِ الْقَرَارِ.



6. تَحَقُّق من اختيار الأنواع الملائمة من معدات الوقاية الفردية، ومن استخدامها على نحو كافٍ.

مزيد من التلميحات

- إضْمَنْ أن إجراءات التخلص من النفايات ملائمة.
- قَيِّم أخطار التعرض للمخاطر عندما تُدخَل عمليات عمل جديدة أو عندما يحدث تعديل كبير في عمليات العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

طَبِّق أساليب التحكم الهندسي بالمخاطر في مصدرها لحماية العمال. اِجْأْ إلى معدات الوقاية الفردية في حالة واحدة فقط، وهي إذا كانت أساليب التحكم الهندسي وتدابير الوقاية الأخرى غير كافية ولا تستطيع تقليل تعرض العمال إلى مستوى مأمون.

نقطة التَحَقُّق 23

أزِلِ المخاطر المتعلقة بالسلامة والصحة في مصدرها أو جَدِّ منها.

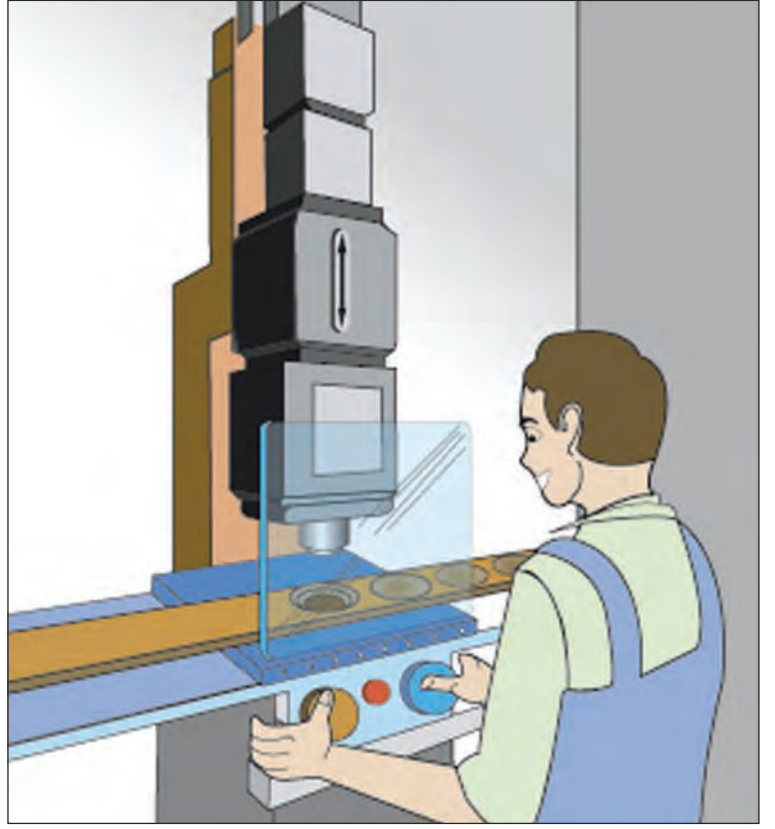
لماذا

- إن التحكم بالمخاطر في مصدرها هو النهج الأول للحد من المخاطر المرتبطة بأنشطة وعمليات العمل بغية حماية العمال والجمهور والبيئة.
- إن التحكم بالمخاطر في مصدرها هو نهج عملي فعال-والاستراتيجية المفضلة بشأن السلامة والصحة في العمل-لأنه غالباً ما يحقق علاقة التكلفة-الفعالية، إنه يقدم وفورات جوهرية للمنشأة عبر التقليل من نفایات المواد الأولية، بالإضافة إلى تقليل التكلفة المتعلقة بمكافحة التلوث، وإصابات العمال وصحتهم، والالتزامات.
- العمال محميون من المخاطر عندما يتم التحكم بالمخاطر في مصدرها.

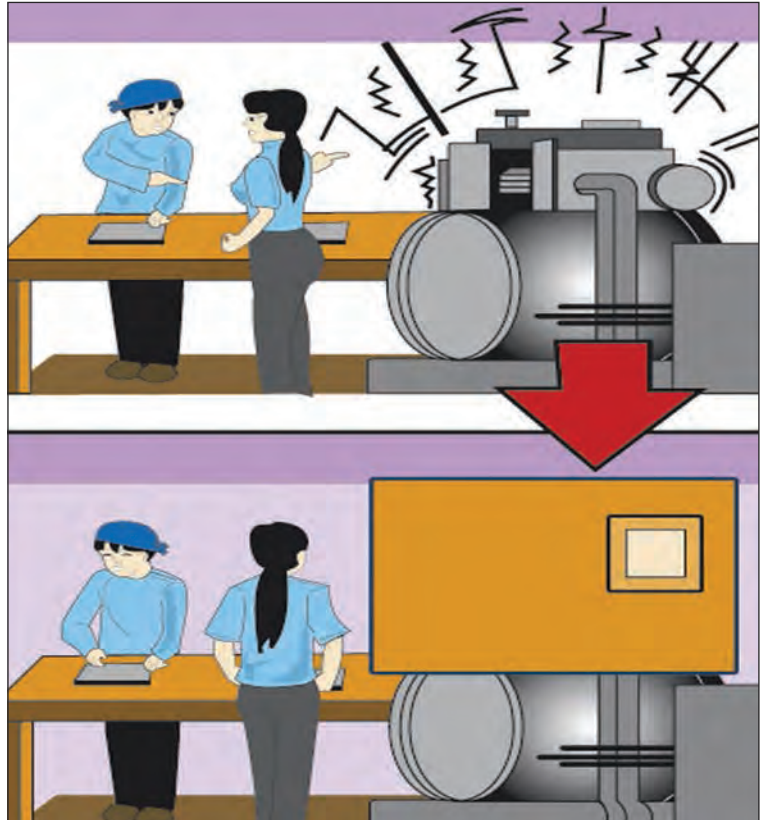
كيف

1. أكَّد فيما إذا بالإمكان إزالة مخاطر مكان العمل المحددة، وذلك بواسطة تعديل عمليات العمل أو استبدال المواد الخطرة بأخرى غير خطيرة.
2. طَبِّق أساليب التحكم الهندسي لتطويق أو تغطية المواد وعمليات العمل الخطرة كي لا يتعرض العمال للمخاطر ذات الصلة.
3. إذا ما تعذرت إزالة أو تطويق مصادر المخاطر في مكان العمل طَبِّق تدابير التحكم الهندسي الإضافية لتقليل مستويات التعرض. على سبيل المثال، ينبغي تركيب معدات التهوية الساحبة الفعالة لتقليل تراكيز الأبخرة والمواد الكيميائية الخطرة المنقولة بالهواء التي تتسرب إلى الهواء في مكان العمل.
4. ناقِش مع المشرفين والعمال مدى الحاجة إلى تدابير التحكم الهندسي الإضافية أو لاستخدام معدات الوقاية الفردية.
5. يجب استخدام معدات الوقاية الفردية عندما تكون أساليب التحكم الهندسي غير فعالة أو غير كافية لتقليل التعرض إلى مستوى مأمون.

الشكل 23 أ. طَبَّق أساليب التحكم الهندسي، كوسيلة التحكم ثنائية الزرّ لآلة التشكيل بالكبس الخطيرة، كي لا يتعرض العمال للمخاطر ذات الصلة.



الشكل 23 ب. طَوَّق المصدر الخطر، كآلة الصاخبة، للحد من الأخطار على السلامة والصحة ولزيادة الإنتاجية.



نقطة التَّحَقُّق 24

وُقُرُ مرافق نظيفة للراحة.

لماذا

- إن مرافق الراحة النظيفة وجيدة الصيانة تضمن القواعد الصحية والترتيب الجيدين في المنشأة.
- إن العمال الذين يؤدون عملاً شاقاً وخطيراً أو يعملون في مناطق ملوثة يحتاجون إلى مناطق نظيفة للراحة. يجب أن تكون تلك المناطق خالية من أخطار استنشاق الهواء الملوث، وامتصاص الملوثات عبر الجلد، والابتلاع عبر الطعام.
- إن منطقة الراحة البهيجة النظيفة الجيدة المجهزة بكافة وسائل الراحة تساعد في المحافظة على ظروف العمل الجيدة وصحة العمال.
- إن مرافق الراحة النظيفة هي علامة لمكان العمل الجيد الصديق للعمال.

كيف

1. وُقُرُ عدداً كافياً من حجرات الراحة المتوسطة بشكل مناسب بعيداً عن موقع العمل، وحافظ على القواعد الصحية لتلك الحجرات. تَحَقَّق بفترات منتظمة من نظافة وصيانة تلك المرافق.
2. بالإضافة إلى مناطق الراحة، وُقُرُ المرافق التالية المُصانة جيداً مع الأخذ بعين الاعتبار الواجب من أجل العوامل والأمهات المرضعات:
 - الحصول على مياه شرب نظيفة ونقية؛
 - مناطق لتناول الطعام خالية من الأغبرة والملوثات الصناعية؛
 - مناطق جيدة لتبديل الملابس والاعتسال وللإجراءات الصحية الأخرى.
3. يجب أن تحتوي مناطق الراحة على وسائل كافية للجلوس الكراسي (المجهزة بمسند للظهر ومسندين للذراعين) والأرائك (الكنبات) والطاولات. يجب أن تكون مناطق الراحة خالية من الضجيج والأغبرة والمواد الكيميائية والملوثات الصناعية الأخرى. حافظ على درجة الحرارة

المريحة في الحجرات (وُقُرُ وسيلة تدفئة في البلدان الباردة ووسيلة لتكييف الهواء في البلدان المدارية)، مع مراعاة التهوية الملائمة.
4. حَسَّنْ تصميم مناطق الراحة وأدخِلْ مرافق إضافية إليها عند الحاجة، وذلك بالتشاور مع العمال.

مزيد من التلميحات

- يجب أن لا تُسْتَحْدَم مرافق الراحة لتبديل ملابس الوقاية الفردية التي تلوثت أثناء عمليات العمل. يجب أن توجد حجرات منفصلة لتبديل ثياب العمل ووثاب الخروج.
- ينبغي توفير مرافق إضافية للنساء الحوامل والأمهات المرضعات كي يتمكن من الاضطجاع والراحة أو إطعام أطفالهن عند الحاجة.
- ينبغي حظر التدخين في مناطق الراحة من قِبَل كافة العمال. في حال توفير حجرات أو مناطق منفصلة للمدخنين، ينبغي أن توضع فيها إشارات التحذير التي تشير إلى أن التدخين ضار بصحة الفرد.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

يُقَدَّر العمال دوماً مرافق الراحة النظيفة وجيدة الصيانة ووسائل الراحة الأخرى، كما أن تلك المرافق توفر مناخاً بهيجاً.



الشكل 24 أ. وفّر عدداً كافياً من حجرات الراحة المتوضعة بشكل مناسب للعمال وتَحَقَّقْ دورياً من القواعد الصحية لتلك الحجرات.



الشكل 24 ب. وفّر مناطق مريحة تُراعَى فيها القواعد الصحية وخالية من الضجيج والأغبرة والملوثات من أجل تناول الطعام.

نقطة التَّحَقُّق 25

تلك المناقشات. خُذْ بالحسبان العمال ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين والنساء الحوامل.

4. ما أن تُوضَع الإجراءات، فُمن بإعلام كافة المعنّين بإجراءات الطوارئ. من الأساسي إجراء التدريب المتعدد والمتكرر للذين يجب أن يتخذوا إجراءات معينة أثناء الطوارئ. فُمن بإجراء تدريب عملي بشأن الإخلاء.
5. ضَع قائمة واضحة وعَلِّقْها حيث تتضمن أرقام هواتف الطوارئ، وإجراءات الطوارئ، وطرق الإخلاء؛ وخذت تلك القائمة باستمرار. تأكّد أن كافة العمال يعرفون مكان وجود تلك القائمة. تأكّد أن كافة معدات الطوارئ في الموقع (صناديق الإسعافات الأولية، والمعدات الطبية للطوارئ، ومعدات الوقاية، ووسائل النقل كالتنقلات أثناء الطوارئ، ومعدات إطفاء الحريق) مُعلّمة بوضوح ويمكن الوصول إليها بسهولة.

مزيد من التلميحات

- أثناء التخطيط للطوارئ، اضمّن أن لكل موقع عمل وسيلتين خاليتين من العوائق ومضاتين بوضوح لخروج الجميع خارج مكان العمل، وأن ثمة مكان في الخارج للتجمع حيث يمكن للعمال الالتقاء هناك.
- اجعل من المعروف بوضوح من هم المسؤولون أثناء الطوارئ.
- عندما تُجرى تعديلات في مكان العمل يمكن أن تؤثر على إجراءات الطوارئ (مثلاً، تعديلات في الإنتاج أو التنظيم على شكل جديد)، تأكّد أن التعديلات انعكست في خطط وإجراءات الطوارئ.
- أثناء تطوير خطط الطوارئ، ادخل تقييم الأخطار في المناطق المتاخمة لمكان العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

ينبغي لكل فرد في مكان العمل أن يعرف تماماً ما عليه أن يفعله عند حدوث الطوارئ. يمكن للتخطيط الجيد للطوارئ أن يحول دون وقوع الحوادث الوخيمة.

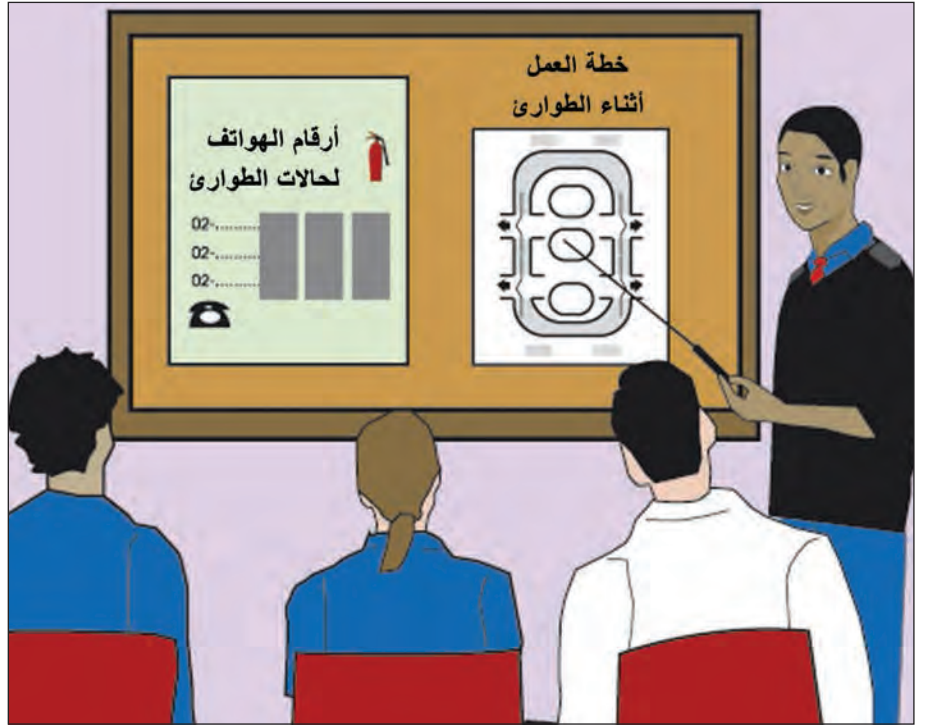
صَعُ خطط الطوارئ لتسهيل عمليات الطوارئ والإخلاء السريع.

لماذا

- يمكن أن يحدث في أي وقت الحريق أو الكوارث الطبيعية أو الحوادث الكبرى، وإن كل فرد في مكان العمل بحاجة إلى أن يعرف كيف يستجيب وماذا عليه أن يفعل.
- يمكن أن تنشأ ارتكاسات الهلع والانزعاج والحَرْب و، في النهاية، الأثر سلباً على الإنتاجية بسبب الخوف من الطوارئ كالحريق أو الفيضان أو الانفجار، مقتزناً ذلك بنقص المعرفة بشأن ما ينبغي فعله.
- إن خطة الطوارئ المكتوبة جيداً والتي تم التدريب العملي عليها والتي تم بثها يمكن أن تحد من العواقب الوخيمة للطوارئ الكبرى وأن تحول دون أن تصبح الطوارئ الصغرى حدثاً كارثياً كبيراً.
- ينبغي إعداد مجموعة من التلميحات سهلة القراءة ومنظمة جيداً لأنه قد يكون من الصعب تدكّر كل شيء يجب فعله أثناء الطوارئ. يجب تدريب كل شخص بشأن القيام بإجراءات الطوارئ، بما في ذلك الإخلاء.

كيف

1. بمساعدة موظفي البلديات، حدّد طبيعة الطوارئ المحتملة التي يمكن أن تؤثر على مكان العمل بالإضافة إلى المجتمع المجاور.
2. فُمن بإجراء مناقشات بمشاركة صاحب العمل والعمال وموظفي السلامة والصحة وأقسام الطوارئ في البلديات بغية تحديد ما هي أنواع الإجراءات اللازمة التي يتعين اتخاذها لكل نمط من الطوارئ. خُذْ بالحسبان احتمال حدوث الحريق، والانفجار وانبعاث المواد الخطرة، والإصابات الممكنة الحدوث.
3. عبر مناقشة المجموعات، حدّد أولويات الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لكل نمط من الطوارئ؛ يمكن أن تشمل على إجراءات الإيقاف المؤقت، وطلب العون الخارجي، وإجراءات الإسعافات الأولية، والإخلاء أثناء الطوارئ. يجب أن يشارك العمال والمشرفون وموظفو السلامة والصحة في



الشكل 25 أ. قُم بإعداد خطة إجراءات أثناء الطوارئ بمشاركة العمال. اِضْمَن طرقات الإخلاء وتدابير الإسعافات الأولية لكافة العمال، بما في ذلك ذوو الاحتياجات الخاصة.



الشكل 25 ب. تَأَكَّد أن العمال يعرفون كيف يستخدمون معدات الطوارئ في الموقع كمعدات إطفاء الحريق.

التوازن بين العمل والحياة

ووقت العمل

إن التوازن بين العمل والحياة وترتيبات العمل-الوقت هي عوامل هامة تؤثر على الكَرْب في العمل. إن التحسينات المتعلقة بترتيبات العمل-الوقت والتدابير الأخرى قد تكون ضرورية من أجل دعم أفضل للتوازن بين العمل والحياة. يتعلق الكَرْب في العمل على وجه الخصوص بساعات العمل الطويلة، ونُظْم نوبات (دوريات) العمل غير المنتظمة، ومنح ما يكفي من عطل الأعياد والإجازات مدفوعة الأجر والفواصل أثناء العمل. ثمة حاجة إلى تدابير الدعم متعدد الأوجه بغية الحد من التعب، وتعزيز السلامة والصحة، ودعم المحافظة على المسؤوليات العائلية. تشمل التدابير العملية لتحسين ترتيبات

العمل-الوقت والتوازن بين العمل والحياة على:

- مشاركة العمال في تصميم ساعات العمل؛
- استيعاب احتياجات العمل والعمال على السواء؛
- تفادي ساعات العمل الطويلة على نحو مفرط؛
- تسهيل المحافظة على المسؤوليات العائلية؛
- مُواءمة الفواصل أثناء العمل ووقت الراحة.

إن اتخاذ تدابير متعددة الأوجه التي تعكس احتياجات وما هو مفضل لدى المنشأة والعمال على السواء هام لاسيما في المحافظة على التوازن بين العمل والحياة.

نقطة التّحقّق 26

دَع العمال يشاركون في تصميم ساعات العمل.

لماذا

- من الممكن وضع مجال الترتيبات العمل-الوقت؛ يشتمل ذلك على توقيت بدء العمل وانتهائه، وفترات الراحة، والفواصل أثناء العمل، ومدة النوبة (الوردية) وانتظامها، وتوزيع أيام العطل، وماشابه. إن التنوع أساسي لتطويع خيارات تؤدي إلى التوازن بشأن احتياجات العمل والعمال على السواء.
- العمال مختلفون وحاجاتهم مختلفة. من الأساسي أن يشارك كل من هو معني بدءاً من مرحلة التخطيط.
- سيكون العمال أكثر لياقة للعمل من الناحيتين العقلية والبدنية وأكثر إنتاجية-عندما يحصل التوازن بين العمل والحياة العائلية.
- عندما يكون العمال قادرين على التوفيق بين العمل والحياة الخاصة، فإن ذلك مفيد للمنشأة والأسرة على السواء.

كيف

1. حدّد الخيارات الممكنة لترتيبات العمل-الوقت عبر مناقشة المجموعات بمشاركة العمال المعنيين أو ممثليهم.
2. أثناء القيام بذلك، خُذ بعين الاعتبار أن ثمة طرق مختلفة لتعديل ترتيبات العمل-الوقت. تشتمل الأمثلة الشائعة على:
 - تعديل أوقات البدء/الانتهاء؛
 - إدخال الفواصل أثناء العمل؛
 - توزيع ساعات العمل بالتساوي على مدى الوقت؛
 - توزيع عطل الأعياد بين العمال؛
 - اتخاذ الترتيبات من أجل أوقات العمل المرنة؛
 - جعل الجداول الزمنية للنوبات (الورديات) وطولها على أفضل نحو؛
 - توفير العمل بعض الوقت؛
 - اتخاذ الترتيبات من أجل تقاسم العمل.

3. استوعب ما يفضله العمال، ومتطلبات السلامة والصحة، ومتطلبات العمل؛ واتّفق على الخطط الملموسة.
4. تحقّق ثانية مع العمال عما إذا كانت الخطط الموضوعية ملائمة واختبر الترتيبات الجديدة.
5. نظّم ورشات عمل تدريبية للمدراء والعمال بشأن الآثار الصحية لمختلف الجداول الزمنية للعمل، وبغية تصميم أفضل لترتيبات العمل-الوقت.

مزيد من التلميحات

- ينبغي أن تؤخذ بالحسبان متطلبات العمل وما يفضله العمال على السواء، بالإضافة إلى متطلبات السلامة والصحة.
- إن مشاركة العمال في الترتيبات المتعلقة بالجدول الزمنية للعمل-الوقت تساعد في الإيفاء بمسؤولياتهم العائلية.
- إن الأمثلة الجيدة لترتيبات العمل-الوقت في منشآت مشابهة يمكن أن تُستخدم كنماذج قابلة للتطبيق.
- أسس فريقاً للتخطيط يضم ممثلي العمال والمشرفين لتحديد الخيارات العملية. بالإمكان استخدام الخطة التي يضعها الفريق كأساس لاستشارات إضافية في مكان العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

تؤثر ترتيبات العمل-الوقت على الحياة اليومية. إن مشاركة العمال في تصميم الجداول الزمنية للعمل تفضي إلى نتائج أفضل ورضاً أكبر بشأن العمل.

الشكل 26 أ. أثناء تصميم ترتيبات العمل-الوقت،
إشْتَوَعِبْ ما يفضله العمال ومتطلبات العمل على السواء.



الشكل 26 ب. إضْمَنْ زمناً كافياً لفترات الراحة والأنشطة ووقت الفراغ. إن
التنقل والحياة الاجتماعية والأنشطة الترفيهية والاسترخاء هي عوامل تؤثر
على قدرتنا على مواجهة الكَرْب.

نقطة التّحقّق 27

- إن الاحتياجات المختلفة وما يفضله العمال والمنشأة ينبغي أن تُناقش بصراحة واعتماداً على البيانات المتوفرة.
3. قارنُ المزايا والعوائق من أجل المنشأة والعمال، وإفحص على نحو مشترك الخيارات التي يقبلها الطرفان.
4. تعلّم من الأمثلة الجيدة لجداول العمل الزمنية المشابهة في أماكن عمل أخرى وصناعات أخرى.
5. عند الحاجة، فمُ بإجراء فترات تجريبية لتحديد الآثار على العمل والحياة المهنية. ناقش الخيارات القابلة للتطبيق عبر الحصول على التغذية المرتدة من المدراء والعمال على السواء.
6. تحقّق من تدابير الدعم المتوفرة من أجل المنشأة والعمال المعنيين. من الممكن التغلب على بعض العوائق عبر تدابير الدعم.

مزيد من التلميحات

- خذُ بالحسبان التقلبات الموسمية بشأن الاحتياجات وما يفضله العمال والمنشأة على السواء.
- ينبغي أن يؤخذ بالحسبان أيضاً الربط مع المجتمعات المحلية وخدماتها. ثمة حاجة إلى أن تُؤخذ بعين الاعتبار آثار الثقافة المحلية أو الثقافات المختلفة للعمال.
- من الهام الفهم المتبادل والعملية المرنة المتعلقة بالتشاور بين المنشأة وممثلي العمال.
- يجب أن تكون الآثار على صحة وسلامة العمال إحدى الاهتمامات الكبرى أثناء دراسة الخيارات المقبولة.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

إن الاحتياجات والتفضيلات بشأن الجداول الزمنية للعمل غالباً ما تختلف بين المنشأة والعمال. إفحص على نحو مشترك الخيارات القابلة للتطبيق التي يمكن أن تلبى احتياجات الجميع.

خَطِّطِ الجداول الزمنية للعمل بما يلبي احتياجات المنشأة والاحتياجات الخاصة للعمال.

لماذا

- يزداد تطبيق الجداول الزمنية للعمل المتسمة بالمرونة بغية تلبية احتياجات المنشأة وما يفضله العمال. لأن محاسن ومساوئ جداول العمل الزمنية المعينة مختلفة بالنسبة للمنشأة والعمال، فإن ثمة حاجة إلى تنسيق الجهود بغية استيعاب مثل هذه الاختلافات.
- غالباً ما تتضمن الجداول الزمنية للعمل المتسمة بالمرونة نوبات (ورديات) غير منتظمة كنوبات (ورديات) عطلة نهاية الأسبوع والنوبات (الورديات) الليلية، وهي مُفضّلة من قِبَل أولئك الذين تحاول منشأتهم تلبية احتياجات السوق أو أهداف الإنتاج أو المواعيد النهائية. إن الجداول الزمنية للعمل المخطّطة وفق تلك الاحتياجات قد تكون مختلفة عن تلك التي يفضلها العمال من أجل تلبية احتياجاتهم الشخصية والاجتماعية والعائلية.
- غالباً ما تؤدي جداول العمل الزمنية المرنة أو غير المنتظمة إلى صعوبات في الإشراف وتنظيم العمل، ويمكن أن تسبب تقلبات في مخرجات العمل والجودة. إن التطوير الوظيفي والتدريب بشأن المهارات هما ذو صلة، لأن لتلك العوائق آثاراً مختلفة على المنشأة والعمال، فإنه ينبغي أن تُفحص بدقة.
- غالباً ما تؤدي جداول العمل الزمنية المرنة إلى ساعات نوبة (وردية) طويلة، وتكرر النوبات (الورديات) الليلية أو المسائية، والعمل خلال عطل الأعياد وعطل نهاية الأسبوع، والتأثير على صحة العمال وسلامتهم ورفاههم. إن إيجابيات وسلبيات جداول العمل الزمنية التقليدية والمرنة ينبغي أن تُناقش بمشاركة فعالة من المدراء والعمال.

كيف

1. إفحص الخيارات المختلفة لجداول العمل الزمنية التي يفضلها العمال والمنشأة. إن مزايا ومساوئ تعديل الجداول الزمنية للعمل ينبغي أن تُناقش عبر الفحص المشترك لتلك الخيارات.
2. ينبغي أن تؤخذ بالحسبان أثناء تصميم الجداول الزمنية للعمل العوامل المعقدة المتصلة بجداول العمل الزمنية المرنة أو غير المنتظمة.

الشكل 27 أ. طَبَّقَ جداول العمل الزمنية المرنة لتلبية احتياجات المنشأة والعملاء بالإضافة إلى ما يفضله العمال.



الشكل 27 ب. خُذَ بالحسبان أثر ساعات العمل على السلامة وصحة العمال أثناء الموافقة على الجداول الزمنية للعمل.



نقطة التَّحَقُّق 28

صَغُ تدابيرَ وحدوداً لتفادي ساعات العمل الطويلة جداً.

لماذا

- يميل التعب إلى التراكم ويتأخر كثيراً زواله أثناء فترة العمل الطويلة الأطول من النوبة (الوردية) العادية. يمكن لساعات العمل الطويلة جداً أن تؤدي إلى مرض مُحدّث بالكُرب.
- إن نوبة (وردية) العمل الأطول كثيراً من الوقت الاعتيادي تقلل فترة وقت الفراغ المتوفر للنوم والراحة الأساسيين لزوال التعب. لذلك، إن هؤلاء الذين يعملون في نوبات (ورديات) طويلة جداً يبدوون النوبة (الوردية) التالية دون حصول زوال كافٍ للتعب بسبب قصر ساعات النوم والراحة.
- إن ساعات العمل الإضافي الطويلة شائعة في مواقع عبء العمل الثقيل. إن ساعات العمل الإضافي الطويلة بالإضافة إلى عبء العمل الكبير تفضي إلى عبء مضاعف على صحة العمال. إنذُل ما بوسعك من جهود لتفادي ساعات العمل الإضافي الطويلة جداً في كافة أنواع العمل.
- غالباً ما تنشأ ساعات العمل الطويلة جداً عن العمل بالنوبات (الورديات) المتعاقبة، أو العمل بالنوبة (الوردية) الليلية مباشرة بعد النوبة (الوردية) النهارية، أو العمل بالنوبة (الوردية) النهارية مباشرة بعد النوبة (الوردية) الليلية. يجب تفادي النوبات (الورديات) المزدوجة أو النوبات (الورديات) الطويلة جداً.

كيف

1. تَحَقَّق من طول النوبات (الورديات) المختلفة وإفحص عما إذا ساعات النوبة (الوردية) الطويلة تؤدي إلى التعب المفرط أو تعيق زوال التعب. تَحَقَّق أيضاً من ساعات العمل الإضافي لتحديد فيما إذا كان تراكم ساعات العمل الإضافي أسبوعياً أو شهرياً مفرطاً ويؤدي إلى تعب مفرط أو مزمن للعمال المعنيين.
2. أعد ترتيب الجداول الزمنية للعمل لتفادي النوبات (الورديات) الطويلة جداً. ينبغي أن يكون ذلك إلى جانب وضع حد لساعات العمل الإضافي التي يمكن أن تؤدي إلى تعب مفرط وتعيق زواله أثناء الفواصل الزمنية بين النوبات (الورديات).
3. ناقش على نحو مشترك مع المدراء وممثلي العمال التدابير الفعالة بغية تفادي ساعات العمل الطويلة جداً. إفحص على نحو مشترك فيما إذا

- بالإمكان وضع حد ومراقبته بشأن ساعات العمل الإضافي. ناقش أيضاً عما إذا الساعات بين النوبات (الورديات) كافية لضمان زوال التعب.
4. تَظْمُ حملة خاصة للتخلص من النوبات (الورديات) الطويلة جداً عبر وضع حدود وتقليل ساعات العمل الإضافي، وتحديد "أيام خالية من ساعات العمل الإضافي"، والتعاون بين الإدارة والعمال لتقييد ساعات العمل الإضافي.
5. بالإضافة إلى التَحَقُّق من طول النوبات (الورديات) وساعات العمل الإضافي، إفحص فترات الراحة ومرافق الراحة. ناقش التدابير لضمان فترات راحة كافية بما يتعلق بنوبات (ورديات) العمل الطويلة والنوبات (الورديات) الليلية.

مزيد من التلميحات

- تَحَقَّق فيما إذا كانت عطل الأعياد، بما في ذلك أيام العطل بين النوبات (الورديات)، كافية وتؤدي إلى زوال التعب الناجم عن النوبات (الورديات) الطويلة أو غير المنتظمة.
- تأكّد أن الفترات بين النوبات (الورديات) طويلة بما يكفي، وأنها لا تؤدي إلى التعب المتراكم أو المزمن. ينبغي إيلاء اهتمام لنوبتين (ورديتين) متعاقبتين أو أكثر ذات طول مفرط. من الضروري إعادة ترتيب الجداول الزمنية للعمل لتفادي مثل هذه الأوضاع.
- إنذُل جهوداً منسقة لتفادي ساعات العمل الطويلة جداً؛ لأن ساعات العمل الطويلة جداً تحدث كنتيجة لعوامل مركبة كعبء العمل الشاق، والمواعيد النهائية الصارمة، ونقصان العمال المهرة، وأوضاع السوق.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

تؤدي ساعات العمل الطويلة جداً إلى حدوث التعب المفرط وازدياد خطر حدوث الإصابات المهنية والأمراض المُحدّثة بالكُرب. إنذُل جهوداً منسقة لتفادي ساعات العمل الطويلة.



الشكل 28 أ. أعد ترتيب الجداول الزمنية للعمل لتفادي النوبات (الورديات) الطويلة جداً وزمن الراحة القليل جداً. ضَعْ حداً لساعات العمل الإضافي بغية التقليل إلى أدنى حد ممكن من آثار ساعات العمل الإضافي على رفاه العمال.



الشكل 28 ب. نَظِّمْ حملة خاصة لتقييد وللحد من ساعات العمل الإضافي الطويلة جداً؛ على سبيل المثال، عبر تحديد "أيام خالية من العمل الإضافي" (أي، لا يُسَمَح بالعمل "بعد الساعة الخامسة بعد الظهر")، وعبر دعم تعاون الإدارة والعمال من أجل وضع حد لساعات العمل الإضافي.

نقطة التّحقّق 29

حَسَّنْ، إلى أقصى حد ممكن، ترتيبات العمل-الوقت كي يتمكن العمال من الإيفاء بمسؤولياتهم العائلية.

لماذا

- لترتيبات العمل-الوقت آثار ذات شأن على الإيفاء بالمسؤوليات العائلية. يتأثر كثيراً رفاه الأسرة بساعات العمل الطويلة، والنوبات (الورديات) غير المنتظمة، وتواتر وتوزع النوبات (الورديات) المسائية والليلية، وعطل الأعياد ووقت التنقل والإجازة مدفوعة الأجر. إن التدابير المنسقة ضرورية لدعم العمال المنخرطين في ترتيبات العمل-الوقت المختلفة للإيفاء بمسؤولياتهم العائلية.
- إن تفادي إعاقة الحياة الاجتماعية والعائلية، والكُرب المرافق، ينبغي أن تؤخذ بالحسبان أثناء تصميم نُظُم النوبات (الورديات) وترتيبات العمل-الوقت غير المنتظمة والمرنة الأخرى. من الضروري تقليل تلك الإعاقات إلى أدنى حد ممكن عبر تبني جداول العمل الزمنية الملائمة التي تشمل، على سبيل المثال، وقت الفراغ، وفترات الراحة، والدعم من أجل الأمومة ورعاية الأطفال، ونُظُم العمل-الوقت المرنة، وضمان عطل نهاية الأسبوع وعطل الأعياد، ومنح الحق من أجل الإجازة مدفوعة الأجر.
- من الهام توفير تدابير الدعم المختلفة لتمكين العمال من الإيفاء بمسؤولياتهم العائلية. لأن تلك المسؤوليات تختلف اعتماداً على الظروف الشخصية، فإن التدابير متعددة الأوجه عادة ما تكون ضرورية.
- نظراً للارتباط الشديد بين الجداول الزمنية للعمل والقدرة على الإيفاء بالمسؤوليات العائلية، فإن المشاركة الفعالة للعمال أساسية أثناء تصميم الجداول الزمنية للعمل.

كيف

1. إحصّ ما يفضله العمال بما يخص ترتيبات العمل-الوقت وعلاقتها بالإيفاء بالمسؤوليات العائلية. ناقش ماهي الجوانب الأكثر أهمية بشأن ترتيبات العمل-الوقت.
2. وسّع المرونة بشأن ترتيبات العمل-الوقت بحيث أن تُجرى ترتيبات ساعات العمل والإجازات وفقاً للاحتياجات الشخصية للعمال.

3. عزّزْ تعدد المهارات للعمال بحيث يمكن الاستبدال بسهولة عندما يحصل بعض العمال على إجازة من العمل للإيفاء بمسؤولياتهم العائلية.
4. صمّم سياسات لتلبية احتياجات العمال بشأن الحصول على الإجازة السنوية أو إجازة الأمومة أو الإجازة الدراسية.
5. وقّرْ تدابير الدعم متعددة الأوجه لمساعدة العمال في الإيفاء بمسؤولياتهم العائلية.

مزيد من التلميحات

- قدّم الدعم للعمال الذين يحتاجون إلى استخدام خدمات رعاية الأطفال ورعاية المسنين.
- شجّع دعم زملاء العامل بما يتعلق بالإيفاء بالمسؤوليات العائلية.
- قدّم الدعم للعمال بغية استخدام خدمات التنقل.
- شجّع أنشطة العمال التطوعية في مجتمعاتهم.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

وسّع المرونة بشأن ترتيبات العمل-الوقت بهدف مساعدة العمال في الإيفاء بمسؤولياتهم العائلية.



الشكل 29 أ. وسَّع المرونة بشأن ترتيبات العمل-الوقت كي يتم اتخاذ الترتيبات المتعلقة بساعات العمل وأيام العطل والإجازات وفقاً لاحتياجات العمال الاجتماعية والعائلية.



الشكل 29 ب. قَدِّم الدعم للعمال الذين يحتاجون إلى استخدام خدمات رعاية الأطفال والخدمات الاجتماعية الأخرى.

نقطة التَحَقُّق 30

عَدَلْ طول وتواتر الفواصل أثناء العمل وأوقات الراحة تبعاً لعبء العمل.

لماذا

- غالباً ما يكون العمل على نحو متواصل دون فواصل قصيرة أثناء العمل مجهداً جداً ويزيد التعب. من الضروري الحصول على فواصل قصيرة أثناء العمل قبل أن يصبح التعب مفرطاً.
- إن الفترات الطويلة من العمل المتواصل تزيد خطر الحوادث. تتناقض دقة العمل وتزداد إمكانية حدوث الخطر البشري بتراكم التعب. تتناقض أيضاً جودة العمل عندما تكون فترات العمل طويلة جداً.
- إن إدخال فواصل قصيرة متكررة أثناء العمل للحيلولة دون حدوث التعب أفضل من الحصول على فاصل طويل أثناء العمل بعد فترة عمل أطول كثيراً. لذلك من المفيد التخطيط لفواصل قصيرة أثناء العمل قبل أن يحدث التعب المفرط ولأن زواله سيتطلب وقتاً أطول كثيراً. إن هذا مفيد أيضاً في الوقاية من الاضطرابات العضلية الهيكلية، وفي الحد من الكُرب المتعلق بأنواع العمل المجهد.
- كذلك من الهام ضمان بيئة مريحة منعشة تحصل فيها العوامل على فواصل قصيرة أثناء العمل.

كيف

1. أَدْخِلْ فواصل قصيرة أثناء العمل مقدارها 10-15 دقيقة لمرة واحدة على الأقل في فترة العمل الصباحي ومرة واحدة في فترة العمل بعد الظهر أثناء نوبة (وردية) العمل. يُنصَح أيضاً بفواصل قصيرة أثناء العمل مماثلة للنوبات (الورديات) الأخرى ذات الساعات العديدة كالنوبة (الوردية) المسائية أو الليلية.
2. إِسْمَحْ بفواصل قصيرة أثناء العمل بعد كل ساعة من العمل إذا ما كان العمل مجهداً أو يتطلب انتباهاً متواصلًا-كالعمليات المتواصلة على الحاسب، أو العمل السريع والمتكرر، أو مهام التدقيق الشديد.
3. إِجْعَلِ العمل المجهد مشتركاً مع أنشطة أخرى، بحيث يمكن تبديل العمل الذي ينطوي على وضعية محددة، أو عبء عضلي، أو إجهاد للعين، أو تركيز عقلي، بأنواع أخرى من العمل.
4. شَجِّعِ الأشخاص على ممارسة تمارين الاسترخاء، أو التمدد، أو الأنشطة الترفيهية أثناء الفواصل التي مُنَّحَ أثناء العمل.

مزيد من التلميحات

- من الأساسي منح فواصل متكررة أثناء العمل في أنواع العمل المجهد، أو العمل في بيئة غير سارة كالعمل في الحر أو البرد.
- إن الحصول على فاصل أثناء العمل قبل حدوث التعب أكثر فعالية من الحصول على فاصل أثناء العمل أطول عندما يحدث التعب. على سبيل المثال؛ أثناء العمل على وحدات الإظهار البصرية، خَطِّطْ للحصول على فواصل بفترات منتظمة أثناء العمل، لِتُنْقَلْ، كل ساعة.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

تُسَهِّلُ الفواصل القصيرة المتكررة أثناء العمل زوال التعب وتؤدي إلى عمليات في العمل أكثر أماناً وأكبر مردوداً.



الشكل 30 أ. أدخل فواصل قصيرة أثناء نوبة العمل وشجّع الأشخاص على ممارسة تمارين الاسترخاء أو التمديد أو الأنشطة الترفيهية أثناء تلك الفواصل.



الشكل 30 ب. وفّر مرافق للترفيه والاسترخاء لقضاء الفواصل القصيرة المتكررة أثناء العمل لأنها أساسية لزوال التعب والحد من الكَرْب.

التقدير والعرفان في العمل

إن التقدير والعرفان في العمل هما جانبان من جوانب الوقاية من الكَرْب. بواسطة التقدير والعرفان بسبب الأداء الجيد للعمل والمساهمة الإيجابية للعمال، يمكن أن تبدي المنشأة إكبارها للعمل الجيد الذي هو جيد أيضاً للمنشأة. هذه التغذية المرتدة الإيجابية تعزز الاحترام المتبادل والتشاركية ضمن المنشأة. تشتمل التدابير العملية التي يمكن اتخاذها في هذا السياق على:

- الثناء على العمل الجيد للعمال؛
- إعلام العمال منهجياً بنتائج عملهم؛
- تنفيذ نظام للعمال للتعبير عن آرائهم؛
- التعامل مع النساء والرجال على قدم المساواة؛
- توفير آفاق مهنية جيدة.

إن التعبير عن الشكر للعمال واحترامهم بسبب جهودهم يساهم إداً في الوقاية من الكَرْب في مكان العمل.

نقطة التَحَقُّق 31

أَنْنِ علناً على العمال والفرق بسبب عملهم الجيد.

لماذا

- إن العمل الجيد المنجز من قِبَل العمال أو فرق العمل يقدم مثلاً للأداء الجيد، وهو غالباً ما ينجم عن التعاون في مكان العمل. من المفيد تدوين أمثلة محددة للعمل الجيد والثناء علناً للمسؤولين عنها.
- سيكون تحسين ظروف العمل أكثر فعالية عندما يشارك العمال في تخطيط عملية التحسين وتنفيذها. إن الثناء النزيه للأداء الجيد يشجع المدراء والعمال على السواء على تحقيق الممارسة الجيدة وإجراء التحسينات.
- من الهام إظهار التزام المؤسسة بالتحسين المستمر. ينبغي تأكيد هذا الالتزام عبر تقديم التقدير والعرفان والمكافأة للعمال عندما ينجحون بإجراء التحسينات وتحقيق الممارسة التي يُحتذى بها.

كيف

1. صُغ سياسة واضحة لتقديم المكافأة علناً على العمل النموذجي. رُوِّج لهذا العمل في الاجتماعات أو النشرات. دَع كافة العمال يعرفون أن المنشأة ملتزمة بتعزيز الممارسة الجيدة عبر الجهود المشتركة للمدراء والعمال.
2. سَجِّع تخطيط وتنفيذ التحسينات لتنظيم العمل والإنتاجية. صُغ إجراءات بسيطة لتقديم تقارير عن التحسينات المُنجزة والممارسات الجيدة الناتجة.
3. كافِئ الذين يقومون بالممارسة النموذجية بوسائل مناسبة للسياسة الشاملة للمنشأة. يمكن أن تشمل أشكال المكافأة على الإعلان عن أفضل العمال أو الفرق، أو منحهم جوائز مع بعض المكافآت المالية، أو دعوتهم لحضور أحداث معينة، أو تنظيم مناسبات احتفالية.

مزيد من التلميحات

- صُغ نظاماً للمكافآت واجعله معروفاً للجميع عبر الاجتماعات أو لوحات الإعلانات أو النشرات. إحصّل على التغذية المرتدة بشأن هذا النظام والممارسات الجيدة التي كوفّرت.
- أعلِّم الجميع أن المنشأة ملتزمة بتشجيع الممارسة الجيدة بشأن تحسين ظروف العمل وتنظيم العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

كافِئ العمال أو فرق العمل على عملهم الجيد؛ يساعد ذلك في إيجاد ثقافة صحية في المنشأة، وزيادة الإنتاجية والربحية، والوقاية من الكُرب في مكان العمل.



الشكل 31 أ. ضَعُ نظاماً للمكافأة بسبب التحسينات التي أُنجِزت والممارسات الجيدة الناتجة.



الشكل 31 ب. نَظِّم مناسبات احتفالية لمكافأة العمل على عملهم النموذجي، أو اللجوء لوسائل أخرى ملائمة للسياسة الشاملة للمنشأة.

نقطة التّحقّق 32

تفدّ نظاماً يعرف بواسطته العمال نتائج عملهم.

لماذا

- إن إعلام العمال مرات عديدة بنتائج عملهم يساهم كثيراً في إيجاد مناخ التعاون المتبادل في مكان العمل يصبح العمال مستعدين للتعلّم والتغيير عبر معرفة ما يفكر به المدراء بالضبط بشأن أداء عملهم.
- من المفيد إعلام الأشخاص عندما يعملون جيداً. من المفيد أيضاً إعلامهم إذا ما تطلب عملهم تحسیناً بحيث يعرفون ما هو المتوقع منهم. بهذا الأسلوب يستطيع المدراء والعمال التواصل مع بعضهم البعض على نحو أفضل وتحسين الأداء الشامل.
- غالباً ما يكون العمال منعزلين عن بعضهم البعض وليس لديهم فرصة ليعرفوا ما يحدث بعد مغادرة مكان العمل والابتعاد عن العمل الذي أدوه. ثمة حاجة إلى إيلاء اهتمام خاص بشأن إعلام العمال بنتائج عملهم.

كيف

1. دَع العمال يعرفون أن عملهم موضع تقدير عندما يؤدون عملهم جيداً. تحدّث معهم بدقة بشأن ما الذي أنجزوه جيداً ومتى أنجزوه جيداً.
2. عندما لا ينجح العمال عملهم جيداً، أعلمهم ما هو غير المرضي. ركز على كيفية تصحيح ذلك، شاكرًا إياهم أيضاً على مقدراتهم.
3. وُقِرَ فرصاً لتُظهِرَ للعمال كيف يمكن إنجاز أعمال معينة على نحو أفضل. قدّم أمثلة وعروضاً توضيحية من العمال ذوي الخبرة.
4. تأكّد أنه يتم إعلام العمال بشأن نتائج عملهم بانتظام. ينبغي أن يُجرى ذلك بحيث يتم تفادي إعطاء انطباع بأن الإشراف ببساطة يُجرى لأغراض تأديبية. دَع العمال يعرفون كم هي هامة نتائج عملهم بالنسبة لزملائهم والعملاء والمنشأة.

مزيد من التلميحات

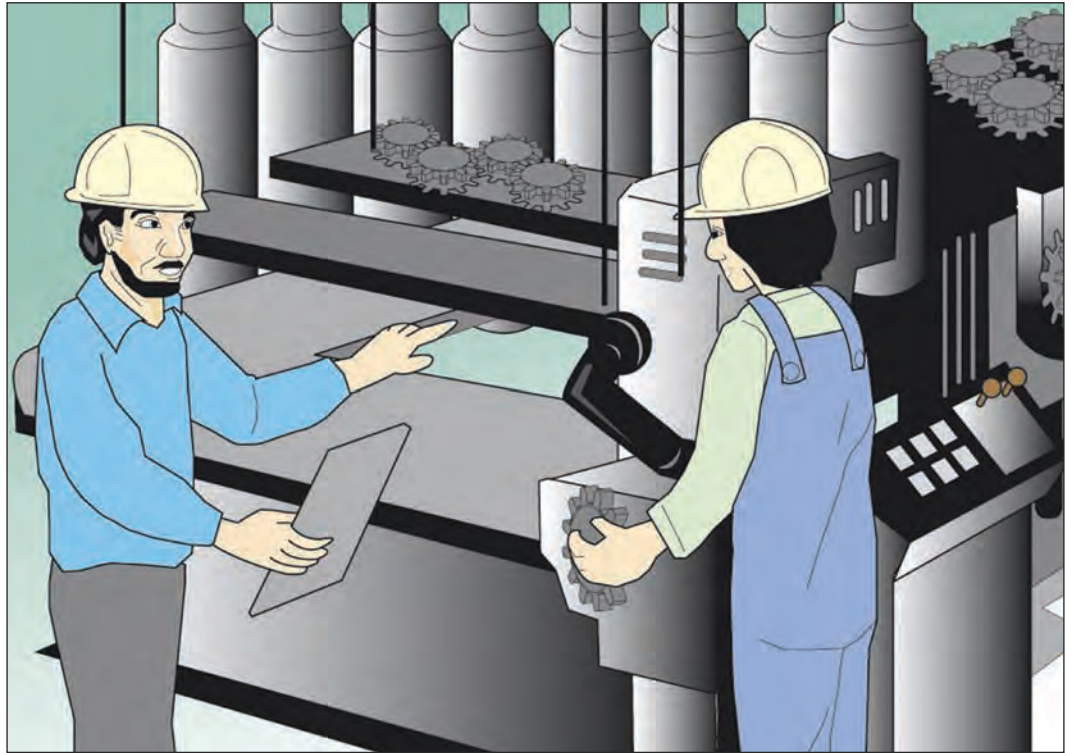
- إن تقديم التغذية المرتدة للعمال بشأن عملهم الجيد يساعدهم كثيراً على الشعور بالفخر وتحسين الصورة الذاتية. إن ذلك يشجعهم على العمل على نحو أفضل في المستقبل.
- عند إعلام العمال بنتائج عملهم بانتظام، أنقل لهم شعور الزمالة وفريق العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

إن إعلام العمال بنتائج عملهم يساعد في تحفيزهم لتأدية العمل على نحو أفضل. شجّع شعور فريق العمل والزمالة في مكان العمل عبر إعلام العمال كيف يعملون وأثر عملهم على الآخرين والمنشأة ككل.



الشكل 32 أ. دَعِ العمال يعرفون ما إذا كانوا يؤدون عملهم جيداً. أَعْلَمْهم بدقة ماذا أنجزوا جيداً وأين أنجزوا جيداً.



الشكل 32 ب. عند إعلام العمال بنتائج عملهم، أَعْزِمهم بفائدة عملهم الجيد للآخرين وللمنشأة ككل.

نقطة التَّحَقُّق 33

تفدّ نظاماً يكون فيه العمال قادرين على التعبير عن مشاعرهم وآرائهم.

لماذا

- تُؤدّي الوظائف بفعالية أكبر عندما يعلم الأشخاص ما يعمل الآخرون وبماذا يفكرون، وكيف يستطيعون التعاون مع بعضهم البعض.
- عندما تُنجز الواجبات اليومية، لا يميل المدراء والعمال على السواء نحو تقديم وقت كافٍ من أجل التواصل مع بعضهم البعض بشأن مشاعرهم وآرائهم. من الضروري إيجاد فرص ملموسة كافية من أجل التواصل.
- إن المشاكل المتعلقة بضعف التواصل متعددة الأوجه، وغالباً ما يصعب التنبؤ بها كما أنها يمكن أن تزيد الكَرْب في العمل؛ وهي تشتمل على العمل تحت الضغوط بسبب التأخر، وقلّة جودة العمل، والأخطاء، والحوادث، وضعف العلاقات الإنسانية. من الممكن لمعظم تلك المشاكل أن تزيد الكَرْب في العمل. لذلك ينبغي استكشاف قنوات متعددة لتسهيل التواصل.

كيف

1. ربّبِ الإجراءات ضمن فريق العمل بحيث يستطيع العمال التواصل مع أعضاء الفريق الآخرين من وقت لآخر. اعمل من أجل إيجاد فرص للأحاديث العابرة.
2. نظّم اجتماعات قصيرة في بداية العمل أو النوبة (الوردية) إذا كان ذلك مناسباً، بغية إعطاء التعليمات، وشرح خطط العمل اليومية، وعقد جلسة أسئلة وأجوبة؛ في بعض الصناعات، يدعى ذلك "اجتماع tool-box".
3. شجّع تخطيط المهام وتنفيذها ضمن مجموعات، على وجه الخصوص عبر التكليف بعمل للمجموعة بدلاً من الأفراد. يُسهّل ذلك الاتصال والتعاون الوطيد.
4. وفّر فرصاً كافية لتدريب وإعادة تدريب العمال بشأن مهارات التواصل. يساعد ذلك في تحسين التواصل والدعم المتبادل.

مزيد من التلميحات

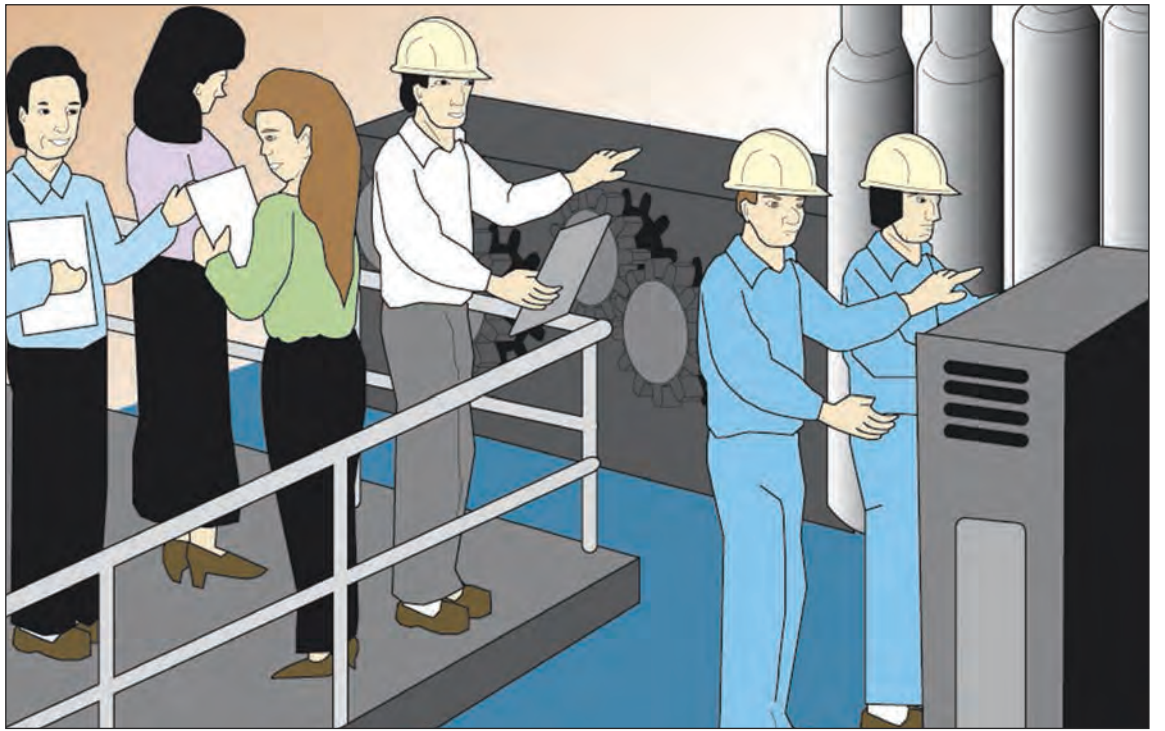
- تفادَ العمل على نحو منعزل كلياً قدر الإمكان.
- استخدِم النشرات والمنشورات، والتعليمات المُحدّثة، والملصقات (البوسترات) والعروض الشفهية لزيادة التواصل.
- وفّر حجرات لتبديل الثياب، ومناطق للراحة، ومرافق للشرب ومناطق لتناول الطعام من أجل الاستخدام العام كي تُتاح الفرصة للعمال مرات عديدة للتحدث مع بعضهم البعض ومع مدرائهم.
- شجّع التعاقب على الوظائف على نحو ملائم. يساعد ذلك العمال في اكتساب مهارات متعددة ويزيد التواصل والدعم المتبادل.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

اعمل على إيجاد فرص أكثر للعمال للتعبير عن مشاعرهم وآرائهم مع بعضهم البعض وللتحدث مع المدراء؛ يزيد ذلك علاقة الزمالة ويفضي إلى الدعم المتبادل ونتائج أفضل في العمل.



الشكل 33 أ. نَظَّمُ اجتماعات قصيرة في بداية العمل أو النوبة (الوردية)، إذا كان ذلك مناسباً، لشرح خطط العمل اليومية ومناقشة ترتيبات فريق العمل.



الشكل 33 ب. وَفَّرْ فرصاً للتحدث بشأن ظروف العمل والتعبير عن المشاعر والآراء مع بعضهم البعض.

نقطة التّحقّق 34

تعامّل مع النساء والرجال على قدم المساواة.

لماذا

- إن وضع سياسة واضحة للتعامل مع النساء والرجال على قدم المساواة أساسي من أجل ثقافة صحية في المنشأة. ينبغي أن تشمل تلك السياسة على التعامل على قدم المساواة في شروط الاستخدام، والتطوير الوظيفي، وتصميم العمل، والمشاركة في أنشطة مكان العمل.
- إن القوالب النمطية والإجحاف العرقي هي تقديرية ويمكن أن تؤدي إلى التمييز على أساس الجنس، ويجب أن يُستبدل بالتعامل العادل اعتماداً على تقييم موضوعي لمهارات وأداء ومقدرات كل كامل لا على الافتراضات المتعلقة بجنسه أو خصائص شخصية أخرى غير المتصلة بالعمل. ينبغي توخي الحذر الشديد الخاص لتفادي التمييز اعتماداً على الجنس أو نوع الجنس.
- في بعض الثقافات، النساء في بعض الأحيان متحفظات أكثر بشأن الإعراب عن آرائهن بشأن العمل؛ على سبيل المثال هما يتعلق بالتعديلات التي يعتبرونها ضرورية. ينبغي إيلاء اهتمام خاص بشأن المشاركة الفعالة للنساء.
- غالباً ما يكون لدى النساء صعوبات بما يتعلق بالتوازن بين العمل والحياة أكثر من الرجال اعتماداً على الظروف الاجتماعية. إنهن يحملن عبئاً مضاعفاً في الاهتمام بالمنزل ورعاية الأسرة قبل العمل وبعده؛ إن ذلك قد يعرقل المشاركة التامة في الحصول على فرص العمل المناسبة أو تطوير مهارات العمل. إن المشاركة الفعالة للنساء تساعد كثيراً في تنفيذ التحسينات الملائمة في مكان العمل.

كيف

1. ضَع سياسة واضحة ونفّذها بشأن التعامل مع النساء والرجال على قدم المساواة. ينبغي أن تُطبّق السياسة في كافة جوانب العمل، بما في ذلك التوظيف، والتكليف بالعمل، وتصميم مكان العمل، والأجور والإعانات، والتطوير الوظيفي، والتدريب، والمشاركة في الاجتماعات وعمليات تحسين العمل.

2. في التكليف بالعمل والتطوير الوظيفي، ينبغي إيلاء اهتمام خاص بشأن التعامل مع النساء والرجال على قدم المساواة اعتماداً على تقييم موضوعي لمهاراتهم وأدائهم ومقدراتهم وخصائصهم. أضغ بدقة لاقتراحات العائلات في هذا الصدد، وواجه مواطن الضعف بأسلوب مترابط.
3. قدّم دعماً كافياً للنساء والرجال لتنفيذ عملهم المكثّفين به. غالباً ما يكون الدعم ضرورياً للمحافظة على التوازن بين العمل والحياة. قد تختلف بين العائلات والعمال الذكور الجداول الزمنية للعمل، ومسؤوليات التنقل، والمسؤوليات العائلية.
4. إضمنّ فرص التدريب للمدراء والعمال بشأن أهمية توفير تكافؤ الفرص للنساء والرجال في مكان العمل.
5. قدّم فرصاً رسمية وغير رسمية، مما يعكس على نحو منصف وجهات نظر النساء والرجال على السواء بما يتعلق بتحسينات العمل.

مزيد من التلميحات

- دَع العائلات والعمال الذكور يشاركون بفعالية في تخطيط العمل وتحسين ظروف العمل وتنظيم العمل.
- حُدّ بالحسبان المسؤوليات العائلية للعمال أثناء تنظيم الاجتماعات والأحداث الأخرى.
- ناقش مع العمال التدابير والتعديلات اللازمة من أجل التعامل مع النساء والرجال على قدم المساواة في مكان العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

دَع النساء والرجال يشاركون بفعالية في تخطيط العمل وتنظيمه، وتأكّد أنه يتم التعامل مع النساء والرجال على قدم المساواة في كافة جوانب العمل.



الشكل 34 . أضغ بدقة إلى اقتراحات العمال بشأن التعامل مع النساء والرجال على قدم المساواة بما يتعلق بالتكليف بالعمل والتطوير الوظيفي. تَوَخَّ الحذر بشأن مواجهة مواطن الضعف بأسلوب مترابط.

نقطة التَّحَقُّق 35

قدم آفاقاً مهنية جيدة.

لماذا

- إن تدابير تعزيز رفاه العمال في الحياة المهنية غالباً ما ترتبط بشدة بالتطوير الوظيفي والالتزام التنظيمي بدعم المسارات الوظيفية الكافية. إن الآفاق المهنية الضعيفة غالباً ما تُعطى كسبب لترك الوظيفة. إن الآفاق المهنية العادلة هي عامل هام في الحد من الكَرْب في العمل والمحافظة على الاستقرار في مكان العمل.
- إن الدعم من أجل التطوير الوظيفي أساسي للمحافظة على معنويات العامل والتزامه بالعمل ورفعها. إضْمَنُ أن العمال يُعاملون بإنصاف عند التكليف بالعمل ويُشجَّعون على الترقية في وظائفهم. غالباً ما لا تظهر مواطن الضعف في هذا الصدد سريعاً. ثمة حاجة إلى إيلاء اهتمام خاص للآفاق المهنية لمجموعات مختلفة من العمال.
- إن التزام الإدارة والعمال بالتطوير الوظيفي يؤثر على تطور قدرات العمال وأدوارهم. من الضروري إظهار هذا الالتزام عبر التنفيذ الفعال لتدابير ملموسة، كمراجعة الانتقال الوظيفي والأدوار الوظيفية، والنصح الموثوق به، والتدريب.

كيف

1. أظهرُ التزام الإدارة بدعم التطوير الوظيفي على أساس الإنصاف وتكافؤ الفرص للجميع.
2. راجعُ بانتظام تدابير دعم التطوير الوظيفي. ناقِشُ وراجعُ النتائج مع العمال وممثليهم لتحديد التحسينات اللازمة. إفْحَصُ أيضاً مدى توفير قابلية التنقل الكافية صعداً.
3. إفْحَصُ التدريب في الموقع للعمال وقمُ بإجراء التعديلات عند الحاجة لتحسين فعاليتها.
4. قدِّمُ الدعم للعمال في الوظائف الجديدة لتطوير مقدراتهم على التواصل ومقدراتهم الإشرافية وساعدهم في المواءمة من أجل أدوارهم الجديدة.

5. شجَّعُ العمال على حضور الدورات التدريبية بغية رفع مستوى مهارات ومقدرات العمل والإدارة.

مزيد من التلميحات

- شجَّعُ العمال على تبادل الخبرات الإيجابية بشأن تدريب المهارات والتطوير الوظيفي.
- قدِّمُ النصح الموثوق والتدريب الكافيين لمساعدة العمال في تطوير وظائفهم.
- نَظِّمُ اجتماعات منتظمة للفرقُ تناقِشُ فيها الآفاق المهنية والدعم من أجل التطوير الوظيفي.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إضْمَنُ تقديم الدعم العادل من أجل التطوير الوظيفي، وأنه يُستخدَم على نحو كافٍ من قِبَل العمال.



الشكل 35 . ناقشُ بفترات منتظمة تدابير دعم التدريب على المهارات والتطوير الوظيفي مع العمال وممثليهم لتحديد التحسينات اللازمة.

الحماية من السلوك العدواني

إن السلوك العدواني في مكان العمل؛ كالاستقواء، والمهاجمة، والتحرش الجنسي، والتهديدات، والعنف، شائعة جداً. للسلوك العدواني عواقب وخيمة على الضحايا ومناخ مكان العمل على السواء. من الهام وضع سياسات صارمة ومعالجة هذا السلوك على نحو كافٍ. إن التدابير الوقائية الشاملة وتدابير التخفيف ضرورية، وهي تشتمل على التعاون الفعال لكافة الأشخاص في مكان العمل. تشتمل التدابير الفعالة للتصدي للسلوك العدواني في العمل على:

- وضع إطار تنظيمي بشأن السلوك العدواني؛
 - تنظيم التدريب واستثارة الوعي؛
 - وضع تدابير ونماذج للإجراءات؛
 - توفير تدخل سريع لمساعدة المتأثرين بهذا السلوك؛
 - تنظيم مناطق العمل بغية حماية العمال من السلوك العدواني.
- سيزداد التزام العمال والثقة المتبادلة عبر وضع إطار عمل تنظيمي جيد لمعالجة السلوك العدواني.

نقطة التّحقّق 36

أُسِّس وَنُقِّدُ إطاراً واستراتيجيات تنظيمية تتم من خلالها الوقاية من السلوك العدواني أو التعامل مع السلوك العدواني حالاً وعلى نحو كافٍ.

لماذا

- إن السلوك العدواني (الاستقواء، المهاجمة، التحرش الجنسي، التهديدات، العنف، الخ.) شائع جداً في بعض أماكن العمل.
- من الممكن أن يكون للسلوك العدواني عواقب وخيمة جداً على الضحايا، وهذه العواقب قصيرة الأمد وطويلة الأمد.
- غالباً ما يستهدف السلوك العدواني الطرف ذي العلاقة الأضعف (مثلاً؛ النساء من قِبَل الرجال، العمال من قِبَل المشرفين، الفتيان من قِبَل الأشخاص الأكبر سناً، العمال من قِبَل العملاء). يعني ذلك أن المساعدة الخارجية غالباً ما تكون ضرورية لإنهاء السلوك العدواني.
- ليس لكثير من الشركات سياسات صارمة بشأن السلوك العدواني، وغالباً ما لا تتقن الإدارة كيفية معالجة هذه المسألة.

كيف

1. ينبغي أن يُقَرَّر بوضوح على أن الأنواع التالية من السلوك في مكان العمل عدوانية:
 - الاستقواء والمهاجمة؛
 - التحرش الجنسي؛
 - العنف؛
 - التهديدات بالعنف؛
 - أشكال أخرى من السلوك؛ كالمزاح البغيض، والتشهير، والشتمية، والنميمة.
2. ينبغي توضيح أن تلك الأشكال من السلوك غير مقبولة في أي شكل في مكان العمل.
3. ينبغي الاعتراف بأن السلوك العدواني يمكن أن يأتي من الزملاء أو المشرفين أو الزبائن أو العملاء أو الدخلاء.

4. ينبغي الاعتراف أيضاً أن الاستقواء والمهاجمة غالباً ما يأتيان من الزملاء أو المشرفين (أي، من داخل المنشأة)، في حين أن العنف أو التهديدات بالعنف غالباً ما تأتي من العملاء أو الزبائن أو المواطنين عموماً (الدخلاء).
5. ينبغي أن تُعالج سياسة مكان العمل الوقاية الأولية (أي، كيفية منع حدوث السلوك العدواني) والوقاية الثانوية (أي، كيفية مساعدة العمال ضحايا السلوك العدواني ومعالجة المذنب أو المذنبين) على السواء.
6. ينبغي أن تشمل سياسة مكان العمل أيضاً على إجراء لضمان أن العامل المتأذي بإمكانه العودة إلى العمل بعد فترة من المرض النفسي (السكريولوجي) أو البدني. يشتمل هذا على ضمان أن السلوك العدواني لن يستمر.

مزيد من التلميحات

- غالباً ما يكون من الملائم في حال العنف أو التهديد بالعنف تسليم المذنب إلى الشرطة، لأن العنف فعل يحاسب عليه القانون في كافة البلدان. ينطبق ذلك أيضاً على الحالات الوخيمة من التحرش الجنسي.
- سيكون من الضروري في معظم الحالات صرف المذنب من العمل أو نقله إلى عمل آخر اعتماداً على الظروف المحيطة وطبيعة الإساءة. من الهام على وجه الخصوص أن لا يُجَبَر الشخص المتأذي على الاستمرار بالعمل قريباً من المذنب.
- من الهام جداً أن يدرك العمال أن لمكان العمل سياسة صارمة بشأن السلوك العدواني وأن السياسة تُنفَّذ في كل حالة، بما في ذلك عندما يكون المذنب مشرفاً أو شخصاً ذا مرتبة أعلى.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

من الهام وجود سياسة واضحة بشأن السلوك العدواني، وأنه أكثر أهمية تنفيذ السياسة لمنع حدوث السلوك العدواني في مكان العمل. إن الوقاية من السلوك العدواني في مكان العمل تزيد شعور العمال بالأمان والثقة في مكان العمل.



الشكل 36 . ضَع سياسة لمكان العمل ونَفَّذها للوقاية ومعالجة، على نحو ملائم، السلوك العدواني كالأستقواء، والمهاجمة، والتحرش، والتهديدات، والعنف. ينبغي أن تشمل السياسة على إجراءات واضحة بشأن كيفية الوقاية من الحالات المختلفة للسلوك العدواني ومعالجتها، وكيفية مساعدة ضحايا السلوك العدواني.

نقطة التّحقّق 37

تَظُمُ تدريباً بشأن السلوك الجدير بالاهتمام وإستثّر الوعي بشأنه.

لماذا

- يصبح السلوك العدواني، في حال وجوده، جزءاً من الثقافة واللغة والسلوك اليومي لمكان العمل. يعني ذلك أن الطريق الوحيد لضمان السلوك الجدير بالاحترام هو عبر وعي كافة العمال.
- إن الجهد المتضافر بشأن التدريب واستثارة الوعي سوف لن يساعد في الحد من تقليل حدوث السلوك العدواني فحسب، لكن يشير إلى الدعم العام من أجل السلوك الجدير بالاحترام في مكان العمل أيضاً.
- سيزيد السلوك الجدير بالاحترام التي يشمل كامل مكان العمل أرجحية أن العملاء والزبائن يُعامَلون بلطف واحترام.
- إن استثارة الوعي لمكونات السلوك الجدير بالاحترام ستتنقص خطر الصراع بين الأشخاص وصراع الأدوار في العمل.
- ستتناقص معدلات الغياب، والعزم على ترك العمل، واستبدال العمال عندما يُعامَل العمال باحترام.

كيف

1. ينبغي أن يكون التدريب بشأن السلوك الجدير بالاحترام جزءاً مُكْمِلاً للمدخل العام إلى مكان العمل.
2. ينبغي أن يدرك العمال أنواع السلوك العدواني الذي قد يحدث في مكان العمل وعواقبها طويلة الأمد.
3. إن سياسة مكافحة الاستقواء، والمهاجمة، والتحرش، والتهديدات، والعنف في العمل ينبغي أن تُسأَد على نحو صارم في مكان العمل وتصل بوضوح إلى الجميع.
4. ينبغي تدريب العمال بشأن استكشاف السلوك العدواني ومكافأتهم من أجل إعلام شخص ملائم عندما يحدث مثل هذا السلوك.

5. ينبغي أن توجد عقوبات تأديبية واضحة لأي مذنب عامل في المنشأة. ينبغي اتخاذ خطوات قانونية في الحالات الخيمة.

مزيد من التلميحات

- ينبغي إيجاد سياسة واضحة بشأن معالجة أي حالة يكون فيها المشرف مذنباً. في تلك الحالة، ينبغي للضحية أن تكون قادرة على الذهاب إلى ممثل الاتحاد أو مباشرة إلى مستوى أعلى في الإدارة.
- في أي مكان عمل حيثما يكثر انتشار السلوك العدواني، من المفيد تدريب ممثلين خاصين عن العمال بشأن معالجة السلوك العدواني، والتوسط، وحل الصراع.
- إن التدريب واستثارة الوعي بما يتعلق بالسلوك الجدير بالاحترام في العمل قد يكون له الأثر الإيجابي على السلوك المتأثر خارج العمل، كما في الأسرة والجوار.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

إن مكان العمل الذي يتعامل فيه العمال في كافة المستويات مع بعضهم البعض باحترام سيعطي المنشأة سمعة حسنة في المجتمع. سيجعل ذلك تعيين العمال ذوي السلوك الحسن أسهل، وسيجعل تفادي المعدل العالي لاستبدال العمال أسهل.



الشكل 37 أ. درّب الإدارة والعمال بشأن السلوك الجدير بالاحترام كجزء متمم للمدخل العام إلى مكان العمل.



الشكل 37 ب. إفحص ظروف مكان العمل التي تفضي إلى الوقاية من السلوك العدواني كجزء من التدريب بشأن الوقاية من الكُرب. إن مناقشة المجموعات بشأن هذه الظروف مفيد دوماً.

نقطة التّحقّق 38

صُغِّ إجراءات ونماذج للعمل بغية التعامل مع العنف والإساءة والتحرش في العمل.

لماذا

- إن العنف والإساءة والتحرش في العمل عادة ما تحدث على نحو غير متوقع. من الهام وجود إجراءات مناسبة تمارس دور الوقاية من السلوك العدواني وإنهائه عندما يحدث.
- ينبغي صياغة تلك الإجراءات بالتشاور مع ذوي الخبرة والتجربة في المجال الميداني وبمشاركة العمال.
- إن العنف والاستقواء والتحرش هي أنواع من السلوك مختلفة جداً حيث عادة ما تتطلب أنواعاً مختلفة من الاستجابة في مكان العمل. ينبغي تحديد الاستجابات الملائمة بوضوح في إجراءات مكان العمل.
- عندما يحدث السلوك العدواني، يجب أن تسهل الإجراءات الموضوعة الفعل المنصف وغير المتحيز وتدعم المعالجة العادلة والمنصفة لكافة العمال.

كيف

1. ينبغي لإجراءات مكان العمل أن تشرح كيفية:
 - مساعدة الضحية؛
 - الارتكاس تجاه المذنب؛
 - الحيلولة دون حدوث حالات جديدة؛
 - التعلّم من الحدث.
2. في الحالات الشديدة من التهديد أو العنف أو التحرش، ينبغي اتخاذ خطوات قانونية إذا ما إنْتَهَكَ القانون.
3. قد يبدي ضحية السلوك العدواني مرضاً بدنياً أو عقلياً بسبب الحدث. ينبغي أن يحصل الضحية على المساعدة والدعم، إذا كان ذلك ممكناً، من شخص مؤهل على نحو ملائم.
4. إذا كان المذنب عاملاً، ينبغي أن يرتكس مكان العمل بإجراءات انضباطية تأديبية. ينبغي صرف المذنب من العمل في الحالات الشديدة.

5. ينبغي أن تشتمل الإجراءات على القواعد من أجل إعلام العمال الآخرين بشأن الاستجابة المتّخذة.
6. ينبغي أن تشتمل الإجراءات أيضاً على إلزام العمال بإبلاغ الإدارة عن حالات السلوك العدواني.

مزيد من التلميحات

- إذا ما استجابت المنشأة دون تردد لكل حالة من السلوك العدواني، فإن العمال سيشعرون بأنهم قيّمون ومحترمون؛ إن ذلك سيعزز التزامهم وتحفيزهم.
- إن مستوى التسامح المثالي بشأن السلوك العدواني هو الصفر، لكن من غير الممكن تحقيق ذلك في بعض الأحيان. إن مكان العمل الجيد الذي لا يتساهل مع السلوك العدواني يمكن تحديده من خلال مؤشرين: مستوى منخفض من السلوك العدواني، وإجراء تأديبي سريع وصارم لأي حدث عندما يقع.
- إن السيناريو لأسوأ حالة هو الوضع التي يتوجب فيه على الشخص المتأذي مغادرة مكان العمل في حين أن المذنب لا يزال محافظاً على وظيفته أو وظيفتها؛ إن ذلك سيؤثر سلباً بصورة واضحة جداً على مناخ العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

يتزايد السلوك العدواني في مكان العمل في بلدان كثيرة خلال الـ 10-15 سنة الماضية. يمكن كبح هذا التزايد إذا ما الإدارة والعمال والجهات الأخرى، كإدارة تفتيش العمل، عملوا معاً واتخذوا تدابير حازمة للحد من العنف والتحرش والاستقواء في العمل.

الشكل 38 أ. صُغِّع إجراءات ونماذج لمعالجة العنف والإساءة والتحرش في العمل، وإجْعَل الإجراءات والنماذج معروفة لدى كافة المدراء والعمال.



الشكل 38 ب. دَرَّبِ العمال بشأن الإجراءات المتعلقة بمواجهة المذنبين المحتملين، وبمساعدة الضحايا والحيلولة دون حدوث حالات جديدة.



نقطة التّحقّق 39

زُودُ بتدخلات سريعة وحساسة ثقافياً لمساعدة المتعرضين للسلوك العدواني.

لماذا

- إذا لم يُقدّم العون لضحية السلوك العدواني في مكان العمل، فإن ثمة خطر كبير بأن تظهر لدى الضحية آثار صحية سلبية كاضطراب الكُرب ما بعد الرض أو الاكتئاب أو مرض آخر مرتبط بالكُرب.
- عندما لا يُقدّم العون للضحية، فإن هذا يعطي إشارة لا مباشرة بقبول السلوك العدواني في مكان العمل، وإن ذلك يمكن أن يشجع على سلوك عدواني إضافي.
- عندما يُقدّم العون للضحية في مكان العمل، فإن هذا سيعطي للعمال الآخرين إشارة واضحة بأن مكان العمل هو مكان جدير بالاحترام وأن العمال قيّمون.
- ينبغي أن يكون التدخل حساساً ثقافياً. في بعض الثقافات، عندما يصبح العامل ضحية لبعض أشكال السلوك العدواني فإن ذلك مرتبط بالشعور بالخجل والذنب.
- في الحالات المتوسطة، قد لا يكون المذنب مدرّكاً للطريقة التي بها سلوكه أو سلوكها فهم من قبل الشخص المتأذي. في هذه الحالات قد يكون أفضل تدخل توفير معلومات للمذنب.

كيف

1. يعتمد نوع التدخل على ثقافة البلد والأشخاص المشمولين بالسلوك العدواني، ونوع هذا السلوك، والموارد في مكان العمل. ينبغي صياغة وتطبيق قواعد حساسة ثقافياً.
2. في كافة الحالات، أن أفضل شكل للتدخل هو قيام زملاء المتأذي وإدارته بتقديم الدعم الاجتماعي والنفسي (السيكولوجي) الجيدين للشخص المتأذي.
3. في بعض الأوضاع، قد يكون ممكناً أو ذا صلة قيام اختصاصين بتقديم العون للشخص المتأذي. أثناء تقديم ذلك العون، شدّد على أن التقديم إرادي (للشخص المتأذي الحق بالقبول أو الرفض) وأنه يُقدّم مجاناً للضحايا.

4. ينبغي أن يُلام المذنب بحسب نوع وخطورة الاعتداء. قد يكون الارتكاس ضرورياً حتى في بعض الحالات الخفيفة حيثما قد لا يكون المذنب مدرّكاً أن سلوكه أو سلوكها (مثلاً، أضحكات أو إيماءات، أو ملحوظات) يُرى كسلوك عدواني.

5. في الحالات الشديدة (مثلاً السطو على مصرف)، قد يكون ضرورياً نقل الضحية أو الضحايا إلى وظيفة أخرى دون تماس متكرر مع العملاء.

6. في حالات التحرش والاستقواء من قِبَل زميل، قد يكون ضرورياً ضمان أن الشخص المتأذي والمذنب لن يعملوا بعد الآن في نفس وحدة العمل.

مزيد من التلميحات

- المشرفون والمدراء هم قدوة، لذلك ينبغي أن يقدموا الدعم والتشجيع للشخص المتأذي في مكان العمل.
- قد يشعر الشخص الذي لم يحصل على الدعم من قبل المشرفين أو الزملاء بأنه (أو أنها) يستحق السلوك العدواني. إن الارتكاس النفسي (السيكولوجي) المشابه يمكن أن ينشأ عندما يحاول الشخص المتأذي اعتبار السلوك منطقياً.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

يشكل السلوك العدواني تهديداً للصورة الذاتية ولصحة الشخص المتأذي. لهذا السبب من الهام مساعدة الضحية بالطريقة الفضلى والأكثر مُلاءمة. قد لا تظهر على الضحية أي علامة أو عرض تشير إلى الاعتلال الصحي. مع ذلك، ينبغي تقديم العون للضحية بسرعة ومجاناً.



الشكل 39 أ. دَرَّبَ العمال والمشرفين والمدراء بشأن الأشكال الملائمة للتدخل في حال حدوث السلوك العدواني، بما في ذلك تقديم الدعم الاجتماعي والنفسي (السيكولوجي) للشخص المتأذي.



الشكل 39 ب. تَوَخَّ الحذر بشأن الحاجة إلى تقديم دعم حساس ثقافياً ملائم للوضع المحلي لمكان العمل. تَدَكَّرُ أن المشرفين والمدراء هم قدوة.

نقطة التّحقّق 40

تَظُمُّ مناطق عمل لحماية العمال من العنف الناجم عن العملاء والدخلاء.

لماذا

- إن العنف في بعض أماكن العمل، لاسيما في صناعات الخدمات، من المرجح أن ينطلق من العملاء أو الزبائن أو الدخلاء الآخرين بنسبة أكبر من انطلاقة من الأشخاص من الداخل.
- أظهرت البحوث أن اتخاذ احتياطات بسيطة مع التصميم الهندسي والمعدات في مكان العمل تحد من حدوث العنف من الدخلاء.
- بعض المجموعات عالية الخطورة بما يتعلق بالعنف هي عاملو الرعاية الصحية في أجنحة الطب النفسي والطوارئ، وموظفو الشرطة، وموظفو السجن، وسائقو الحافلات وسيارات الأجرة، والحجاب، وأولئك الذين يعملون بمفردهم منعزلين أو الذين يعملون ليلاً.
- إن العنف والتهديدات بالعنف هي مسألة في أماكن العمل تتزايد أكثر فأكثر في بلدان كثيرة من العالم، ومن الصعب توفير الوقاية الأولية عبر تغيير مواقف وسلوك الجمهور.
- للعنف والتهديدات بالعنف آثار وخيمة على الصحة البدنية والعقلية. يؤدي العنف إلى الوفاة في الحالات الشديدة.

كيف

1. ينبغي للوقاية من العنف عبر تنظيم منطقة العمل أن تأخذ بعين الاعتبار الأخطار الخاصة التي ينطوي عليها مكان عمل معين. على سبيل المثال، ينبغي تفادي العمل على انفراد أثناء الليل.
2. ينبغي أن تستند الوقاية من العنف في العمل على تحليل شامل للأوضاع والمجموعات والمهن عالية الخطورة.
3. ينبغي أن يكون لكل عامل، حسب الاقتضاء، طريق للنجاة، أو وصول سهل لنظام إنذار، أو مراقبة بالفيديو، أو حاجز فاصل عن العملاء، أو أن تتم حماية العمال بتجهيزات أخرى مُصمّمة لحماية من العنف.

4. ينبغي لتقييم مكان العمل أن يأخذ بالحسبان وجود مجموعات خطر خاصة، كمرضى الأمراض النفسية، أو العملاء الذين يتعاطون العقاقير أو مقادير مفرطة من المُسكّرات (المشروبات الكحولية)، أو المجرمين. ينبغي أن يكون الوصول سهلاً للشرطة لتقديم المساعدة إذا ما حدثت مواجهة غير متوقعة مع مثل هؤلاء الأشخاص.

5. ينبغي أن يؤخذ على محمل الجد سلوك التهديد من قبل الدخلاء. حتى ولو لم يحدث عنف بدني، فإنه ينبغي إيضاح أن سلوك التهديد غير مقبول. من الممكن لتسجيلات الفيديو أن تساعد في توثيق تلك الحالات.

مزيد من التلميحات

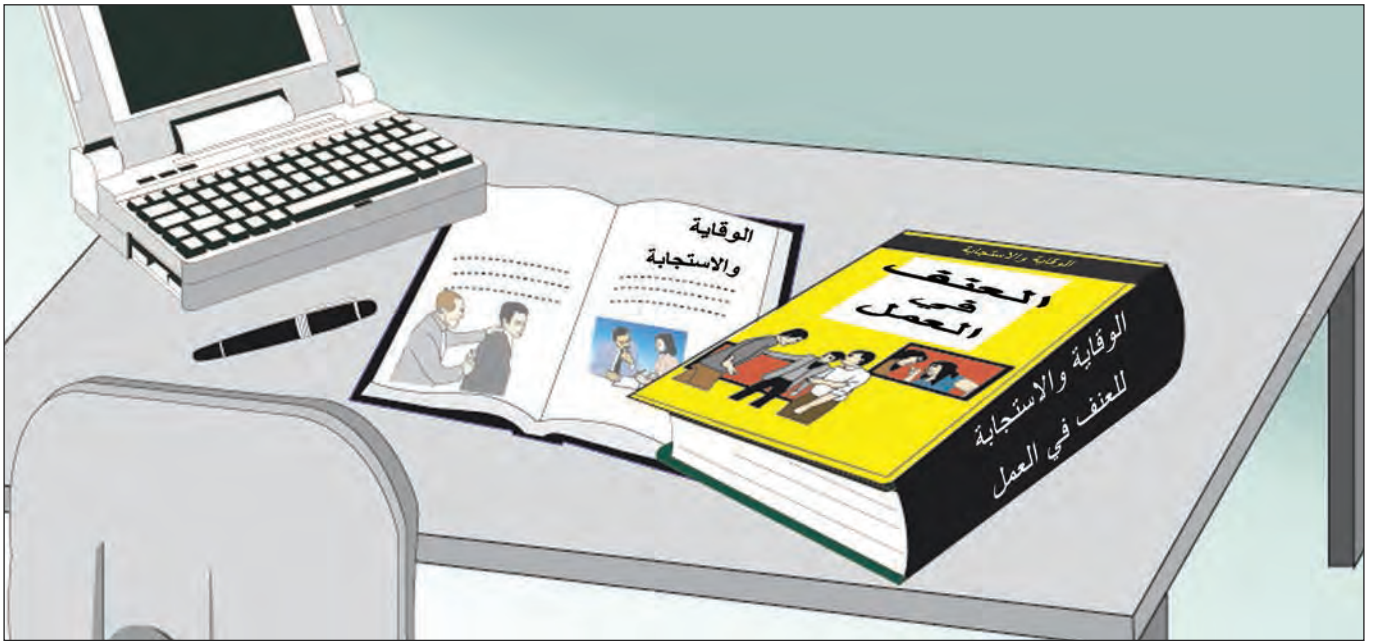
- ينبغي لاحتياطات السلامة في مكان العمل أن تُناقش مع خبراء ذي صلة. ينبغي للتماس الحسّن والمتواصل مع الشرطة والسلطات الأخرى أن يُعطى أولوية متقدمة.
- إن كافة العمال، بما في ذلك القادمون الجدد وعمال بعض الوقت والعاملون المؤقتون، ينبغي إعلامهم جيداً بشأن أخطار العنف.
- ينبغي تدريب كافة العاملين بشأن اتخاذ احتياطات السلامة وتدابير السلامة الأخرى المتعلقة بالعنف في العمل، واستخدام ترتيبات السلامة كطرق النجاة.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

من الهام التعلّم من أماكن العمل الأخرى التي تعاني من مشاكل مشابهة. إن الأمثلة العملية للحماية من العنف تساعد العمال والمشرفين كثيراً لاتخاذ تدابير فعالة للحماية من العنف في أماكن عملهم.



الشكل 40 أ. درّب العمال بشأن الوقاية من العنف الناجم عن الزبائن والدخلاء الآخرين، بما في ذلك كيفية استخدام تدابير السلامة القائمة في مناطق العمل.



الشكل 40 ب. أَعْلِمُ كافة العمال، بما في ذلك القادمون الجدد، والعمال لبعض الوقت، والعمال المؤقتون بشأن أخطار العنف والاحتياطات التي يتعين عليهم اتخاذها لمواجهة العنف.

الأمان الوظيفي

إن انعدام الأمان الوظيفي هو عامل هام يؤدي إلى الكَرْب في العمل. من المعروف أن ثمة عوامل تزيد الكَرْب في العمل، كـنقص الاستخدام المضمون في الأمد الطويل، وأشكال العقود الهشة، وتقلب شروط العمل. إنها تجعل من الصعب صون الالتزام بأداء جيد للعمل وعلاقات إنسانية حسنة، وتؤثر على صحة ورفاه العمال. ثمة حاجة إلى اتخاذ تدابير لتعزيز الأمان الوظيفي ضمن سياق تحسين ظروف العمل. يجب إيلاء اهتمام للتدابير التالية، إلى جانب التدابير الأخرى:

- زيادة إمكانية العمل الثابت؛
- بيان واضح لشروط العمل؛
- أجور وإعانات منتظمة؛
- ضمان إجازة الوالدية على نحو عادل؛
- حماية حقوق العمال وممثلهم.

إن الوضوح، في شروط العمل والتدابير لزيادة ثبات العمل، هام من أجل الحد من الكَرْب في العمل.

نقطة التَّحَقُّق 41

خَطُّ العمل بطريقة تهدف إلى تعزيز إمكانية العمل الثابت.

لماذا

- إن ترتيبات الاستخدام غير الثابت، بدون ضمانات شروط العمل المتواصل والمنصف، يجعل من الصعب صون الالتزام بالأداء الجيد للعمل؛ مما يزيد الكَرْب المتعلق بالعمل.
- من المعروف أن انعدام الأمان الوظيفي المرتبط بالاحتمالات غير الواضحة للعمل الثابت يؤدي إلى القلق وأعراض أخرى متعلقة بالكَرْب. من الضروري اتخاذ تدابير لضمان العمل الثابت للأمد الطويل.
- إن العاملين في أشكال العمل الهش يتأثرون بالظروف الاجتماعية-الاقتصادية وغالباً ما يكونون عرضة للكَرْب في مكان العمل. مع ذلك، إن الدعم في مستوى مكان العمل ضروري ومفيد لزيادة إمكانية العمل الثابت.

كيف

1. كوسيلة لضمان الأمان الوظيفي، قَدِّم عقوداً طويلة الأمد للعمل حيثما يكون ذلك ممكناً. تَفَادَ العقود قصيرة الأمد غير الضرورية.
2. أْبْرِمْ عقود العمل طالما أن ذلك ممكن عملياً.
3. ينبغي للأطراف المعنية أن تبذل جهوداً مشتركة للحد من العمل الهش وفقاً للتطورات في شروط العمل.
4. قُمْ بإجراء مناقشات منتظمة بين المدراء والعمال وممثليهم بشأن تعزيز إمكانية وجود أشكال من عقود العمل أكثر ثباتاً.

مزيد من التلميحات

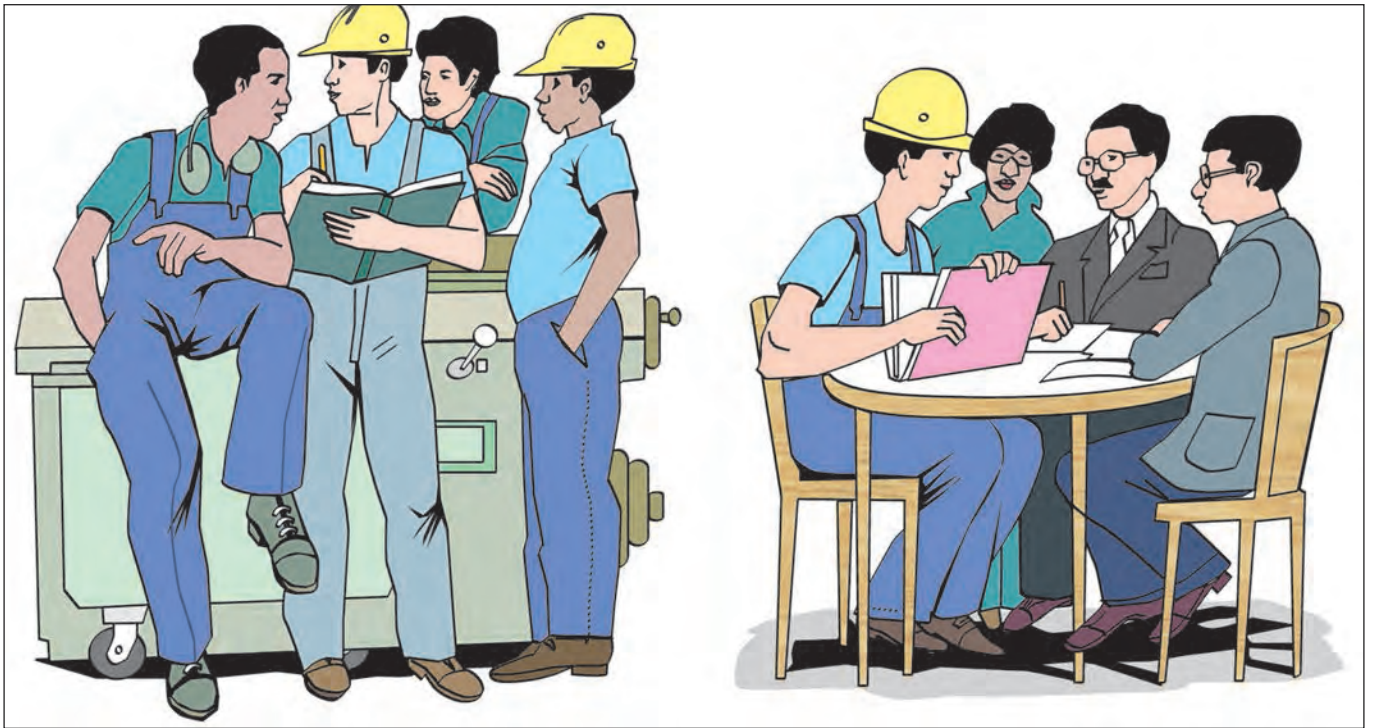
- اِعْمَلْ على إيجاد وظائف منتظمة وثابتة في أي وقت تسمح أوضاع العمل بذلك.
- صَحَّ خططاً مستقبلية بشأن حالة الاستخدام وأَعْلِمْ كافة العمال بها.
- تَعَاوَنُ مع الوكالات المعنية ومنظمات أصحاب العمل والعمال للحد من انعدام الأمان الوظيفي عبر آليات شفافة.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

عَزِّزْ إمكانية العمل الثابت عبر الجهود المشتركة للإدارة والعمال.



الشكل 41 أ. تعاون مع الوكالات المعنية ومنظمات أصحاب العمل والعمال للحد من انعدام الأمان الوظيفي عبر آليات شفافة وعقود ثابتة.



الشكل 41 ب. قُم بإجراء التشاورات بين المدراء والعمال بشأن تعزيز إمكانية وجود أشكال من عقود العمل أكثر ثباتاً.

نقطة التَحَقُّق 42

رُؤدُ بعقد عمل مكتوب مع بيانات واضحة بما يتعلق بشروط العمل والأجور.

لماذا

- إن الوضوح في عقود العمل بشأن شروط العمل، ودفع الأجور، وظروف العمل والمعاملة المنصفة للعمال هام. يجب أن تتماشى شروط العقد مع المتطلبات القانونية والتطورات في السياسات الوطنية للعمل.
- لا غنى في أي عقد من عقود العمل عن البنود الواضحة المتعلقة بفترات العمل وظروف العمل. إن الضمانات التعاقدية للمعاملة المنصفة والوضوح بشأن ظروف العمل هي مستلزمات هامة للحد من الكُرب في العمل.
- إن الوضوح في عقود العمل يساعد كثيراً في الجهود المشتركة للمدراء والعمال لتحسين ظروف العمل. ينبغي أن تشمل العقود على بنود تضمن ظروف العمل اللائق والمعاملة المنصفة بدون أي تدابير تمييزية.

كيف

1. في أي عقد عمل، صمّنُ دوماً بنوداً واضحة تبين حالة الاستخدام وفترته وشروطه.
2. إجعلْ واضحاً في عقود العمل أن أولئك في الوظائف قصيرة الأمد، والعمال المؤقتين والعمال المهاجرين، والعمال بعض الوقت يُعاملون على قدم المساواة بما يتعلق بظروف العمل والسلامة والصحة في العمل.
3. أبلِّغْ بوضوح عبر عقود العمل والتشاور المنتظم بين الإدارة والعمال أنه يُنَّهَد كل جهد لتحسين ظروف العمل وحماية السلامة والصحة في العمل.
4. إنْذِلْ جهوداً مشتركة مع الوكالات المعنية ومنظمات أصحاب العمل والعمال لوضع عقود واضحة لكافة العمال.

مزيد من التلميحات

- ناقِشْ مع العمال وممثليهم الإنصاف والوضوح في عقود العمل. اتَّخِذِ التدابير اللازمة لتضمين بنود واضحة بشأن ظروف العمل في كل عقد.
- صَغْ آلية شفافة لمعالجة الشكاوي بشأن العمل وظروف العمل. ينبغي أن يتماشى ذلك مع السياسة الموضوعية بشأن المعاملة المنصفة للجميع.
- دَرِّبِ المدراء والمشرفين والعمال بشأن المعاملة المنصفة لكافة العمال، وبشأن الإجراءات المشتركة لتحسين ظروف العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إن عقود العمل المكتوبة مع بنود واضحة بشأن حالة الاستخدام وفترته وشروطه (بما في ذلك الأجور) هي مستلزمات هامة من أجل الوقاية من الكُرب في العمل.



الشكل 42 أ. أُلْبِغُ بوضوح، عبر عقود العمل، شروط العمل، ودفع الأجور، وظروف العمل، والمعاملة المنصفة للعمال.



الشكل 42 ب. ضَمَّنْ دوماً في عقد العمل بيانات واضحة بشأن حماية الاستخدام وفترته وشروطه.

6. تَشَاوَرُ مع العمال مسبقاً بشأن تعديل نُظْم الأُجور.

مزيد من التلميحات

- وَفَّرِ الدفع الخالي من الأخطاء من أجل كل دفع للأجور.
- اجْعَلِ الخطط المستقبلية المتعلقة بتعديل الوظائف أو نُظْم الأُجور معروفة لكافة العمال.
- بمشاركة ممثلي العمال، اُدْرُسْ إمكانيات تحسين نُظْم الأُجور، وتفادي المعاملة غير المنصفة للعمال والتمييز ضد العمال.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إِضْمَنْ أن الأُجور تُدْفَع بانتظام، وَتُمنَح الإعانات وفقاً للعقود ذات الصلة.

نقطة التَحَقُّق 43

إِضْمَنْ دفع الأُجور بانتظام، وتقديم الإعانات وفقاً للعقد ذي الصلة.

لماذا

- يزيد الكُرب في العمل نقص الوضوح بشأن الأُجور والإعانات. يجب تفادي ذلك عبر الإبلاغ وبوضوح كيف تُحَسَّب الأُجور وتُدْفَع.
- إن الدفع المنتظم للأُجور والإعانات هو جانب هام لشروط العمل السليمة.
- إن طبيعة ومقدار التعويض عن العمل الإضافي يكونان أحياناً غير واضحين ويصبحان مصدراً للكُرب في العمل. لا مفر من الشفافية بشأن الدفع للعمل الإضافي.
- ينبغي القيام، بإنصاف وبدون تمييز، بشكر العمال على جهودهم بواسطة الأُجور والإعانات. إن الشفافية في دفع الأُجور والإعانات، والتشاور المنتظم مع العمال وممثليهم هامة.

كيف

1. إِضْمَنْ الدفع المنتظم للأُجور والإعانات وفقاً لعقود العمل ذات الصلة.
2. أبلغ العمال بوضوح كيف تُحَسَّب أُجورهم وإعاناتهم وتُدْفَع. اجْعَلْها سياسة واضحة بشأن معاملة كافة العمال بإنصاف بما يتعلق بالأُجور والإعانات، وإِضْمَنْ دفعها المنتظم.
3. تَشَاوَرُ مع العمال بانتظام بشأن كيفية ضمان المستويات العادلة للأُجور وشكرهم على جهودهم.
4. إِفْحَصْ آثار نُظْم الأُجور، كالدفع للعمل على أساس القطعة أو أشكال العمل الهش، على سلامة العمال وصحتهم. إِبْدُلْ جهوداً مشتركة لمنع حدوث الآثار الضارة على السلامة والصحة، ولتحسين نُظْم الأُجور وظروف العمل على السواء.
5. قَدِّمِ التعويضات المتعلقة بالعمل الإضافي على نحو ملائم وبأسلوب مناسب.



الشكل 43 . أبلغِ العمال بوضوح كيف تُحسَب وتُدفع أجورهم وإعاناتهم. إجعلْ معاملة كافة العمال بإنصاف بما يتعلق بالأجور والإعانات سياسة واضحة.

نقطة التَّحَقُّق 44

إِضْمَنِ الأمان الوظيفي عبر الحصول على إجازة الوالدية.

لماذا

- إن العمال الذين يحصلون على إجازة الوالدية وفقاً لاستحقاقهم يشعرون أحياناً بانعدام الأمان بشأن عودتهم إلى وظائفهم. إن ضمان الأمان الوظيفي لهؤلاء العمال أساسي.
- عندما يعود العامل إلى العمل بعد إجازة الوالدية، فإنه من الهام معاملة العامل بإنصاف واتخاذ التدابير لدعم إعادة العامل إلى العمل بأمان وبدون صعوبات.
- يجب أن تُراقب في كافة أماكن العمل إجراءات حماية العمال الذين يحصلون على إجازة الوالدية. عادة ما يكون من الصعب ضمان تلك الحماية في القطاعات غير المنتظمة وأوضاع العمل الهش. لذلك إن الجهود المشتركة للشركاء الاجتماعيين ضرورية لضمان الأمان الوظيفي لكافة العمال الذين يحصلون على إجازة الوالدية.

كيف

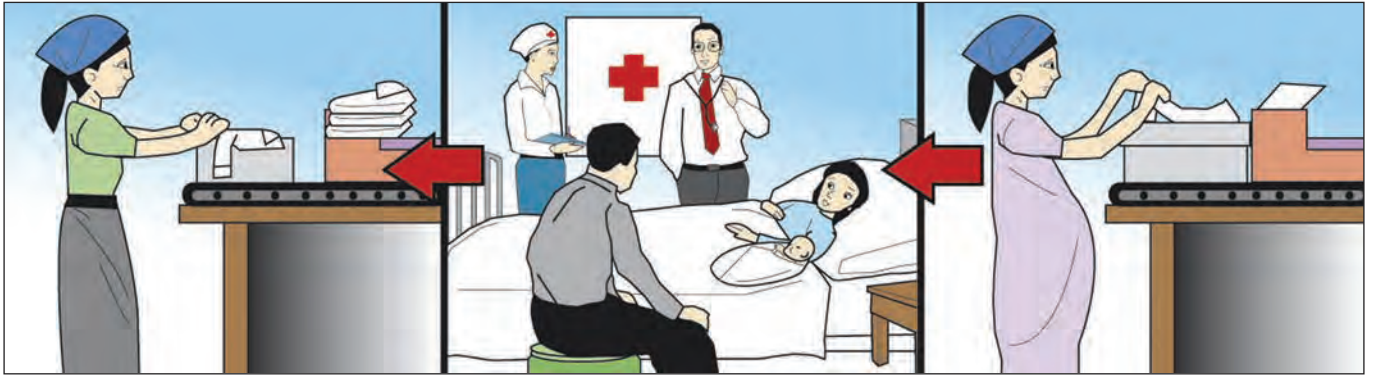
1. ينبغي اتخاذ التدابير لحماية شروط العمل وأمان العمال الذين يحصلون على إجازة الوالدية، وفقاً للقوانين واللوائح، والاتفاقات الجماعية. تشمل الشروط ذات الصلة على استحقاق إجازة الوالدية والأمان الوظيفي عند العودة إلى العمل.
2. إِضْمَنُ أن لأي عامل عائد من إجازة الوالدية حق استعادة الوظيفة التي حصل وهو فيها على الإجازة. في حال النقل إلى وظيفة أخرى، فإنه ينبغي الحصول على موافقة العامل المعني واتخاذ الترتيبات للمحافظة على حالة استخدامها أو استخدامها.
3. إِضْمَنِ الوقت المخصص لإرضاع الأطفال بالإضافة إلى رعاية الأطفال للعمال العائدين إلى العمل بعد إجازة الوالدية.
4. تَأَكَّدْ أن حصول العمال على إجازة الوالدية لن يعود بالضرر على تطويرهم الوظيفي.
5. عندما تنشأ الصعوبات (على سبيل المثال، لأسباب صحية) لعامل عائد من إجازة الوالدية، إِنْذِلْ جهوداً مشتركة لاستيعاب احتياجات العامل عبر تقديم عمل بديل.

مزيد من التلميحات

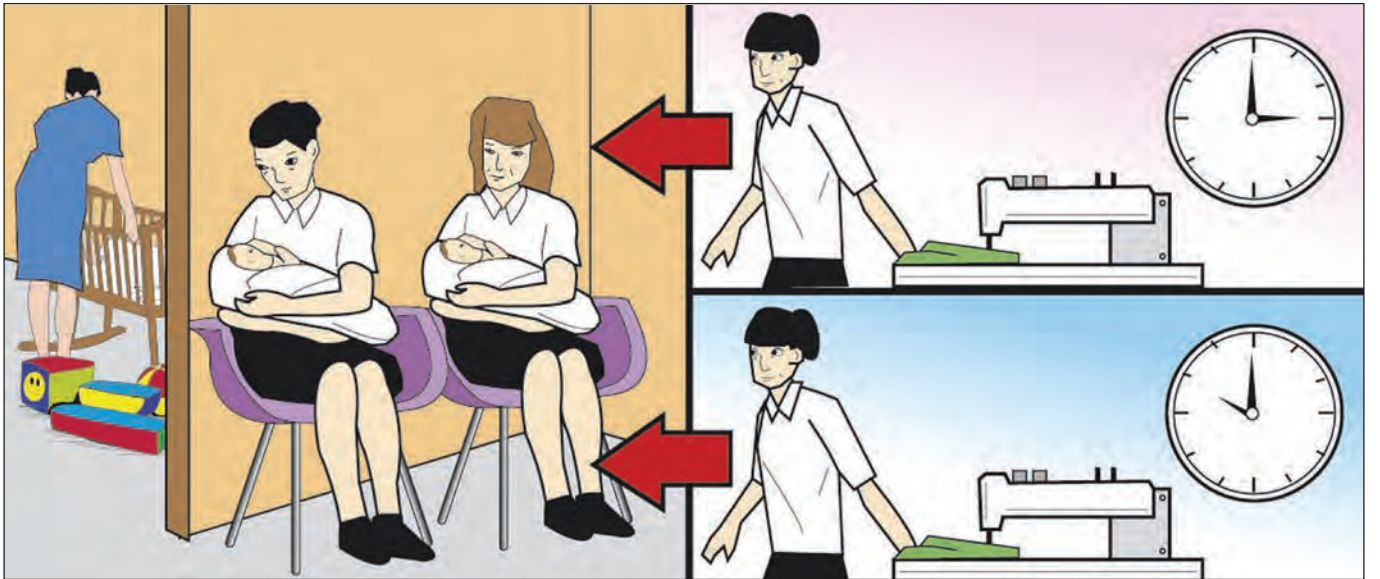
- قَدِّمِ التدريب الكافي عندما تُتَّخَذُ التدابير لاستيعاب الحالة الصحية للعمال العائد من إجازة الوالدية.
- إِنْذِلْ كل الجهود لضمان إنصاف النساء والرجال بما يتعلق بالاستخدام المتواصل. ينبغي مراقبة الأمان الوظيفي للعمال الحاصلين على إجازة الوالدية كجزء من السياسة في هذا الصدد.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إِنْذِلْ الجهود الخاصة لضمان الأمان الوظيفي للعمال العائدين إلى العمل بعد إجازة الوالدية.



الشكل 44 أ. إضْمَنُ أن للعمال العاندين من إجازة الوالدية الحق باستعادة الوظيفة التي حصلوا وهم فيها على الإجازة.



الشكل 44 ب. إضْمَنِ الوقت المخصص للرضاعة الطبيعية ورعاية الأطفال للعاملات العانديات من إجازة الأمومة.

نقطة التّحقّق 45

عزّز الأمان الوظيفي وإخمّ العمال وممثليهم من الفصل التعسفي في العمل.

لماذا

- غالباً ما يتعلق انعدام الأمان الوظيفي بنقص المشاركة الفعالة لاتحادات العمال في حماية حالة استخدام العمال. في تلك الظروف، من الهام تشجيع وحماية ممثلي العمال الذين يبذلون جهوداً خاصة، وملائمة لزيادة الأمان الوظيفي كحق إنساني أساسي.
- إن حماية ممثلي العمال من الصرف من الوظيفة على نحو غير عادل هي جانب هام للغاية لمراقبة مبادئ حرية التجمع. لذلك من الأساسي حماية حالة الاستخدام لممثلي العمال من الفعل المضاد للاتحاد.
- من الهام تعزيز الأنشطة في مكان العمل التي تحد من انعدام الأمان الوظيفي لكافة العمال، لكن على وجه الخصوص لأولئك الذين هم في أسوأ أشكال العمل الهش. يشعر هؤلاء العمال كثيراً بانعدام الأمان بشأن الاحتفاظ بوظائفهم وبشأن تحسين حالة استخدامهم وظروف عملهم. ثمة حاجة إلى الجهود المشتركة لتعزيز الأمان الوظيفي عبر المفاوضات الجماعية والتشاور المنتظم.

كيف

1. صغ سياسة واضحة لتعزيز الأمان الوظيفي ولحماية حقوق العمال كجزء من المسؤولية الاجتماعية للشركة.
2. إخرّم حقوق العمال المتعلقة بالمفاوضات الجماعية والاتفاقات الجماعية بشأن التدابير لتعزيز الأمان الوظيفي. تشاور مع ممثلي العمال بفترات منتظمة بشأن مسائل الأمان الوظيفي والخطط المستقبلية، وإضمن مشاركة العمال في المناقشة.
3. إضمن حماية حقوق ممثلي العمال بشكل خاص؛ ومن الأساسي حماية ممثلي العمال من الصرف من الوظيفة غير العادل كنتيجة لأعمالهم المتعلقة بتعزيز الأمان الوظيفي للعمال.

4. إعمل على نحو مشترك مع ممثلي العمال لتعزيز الأمان الوظيفي للعمال، لاسيما لأولئك الذين يعملون وفق أشكال العمل الهش؛ ينبغي أن يتماشى ذلك مع حماية حقوق العمال المتعلقة بظروف العمل المحسّنة وحرية التجمع.

مزيد من التلميحات

- تعلّم من التدابير التي يُقتدى بها المتخذة في منشآت أخرى لتعزيز الأمان الوظيفي، بما في ذلك التدابير التي تستهدف العمال العاملين لأمد صغير والعمال المؤقتين والعمال المهاجرين والعمال بعض الوقت.
- شجّع الاتصال بين المدراء والعمال، وبين العمال ذوي حالات الاستخدام المختلفة، بشأن التدابير الممكنة للحد من انعدام الأمان الوظيفي.
- إغقّد الاجتماعات مع منظمات أصحاب العمل والعمال لمناقشة البرامج الفعالة لتعزيز الأمان الوظيفي ولتحسين العمل وظروف العمل. من المتوقع من هذه المنظمات أن تمارس دوراً فعالاً، لاسيما بما يتعلق بالعمل الهش.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

صغ سياسات واضحة لتعزيز الأمان الوظيفي وإخرّم حقوق العمال وممثليهم بما يتعلق بشروط عملهم.



الشكل 45 . شارك في المفاوضات الجماعية المنتظمة التي تشتمل على التدابير لتعزيز الأمان الوظيفي للعمال. تشاور مع ممثلي العمال بفترات منتظمة بشأن مسائل الأمان الوظيفي.

المعلومات والاتصال

إن تبادل المعلومات والاتصال الفعال في مكان العمل يفيد الإدارة والعمال على السواء. يسهل الاتصال الصريح التعاونَ بالإضافة إلى كشف مشاكل مكان العمل وحلها. يُعزِّز فريق العمل المتماسك عبر إيجاد مناخ إيجابي في العمل. يمارس إعلام العمال بشأن القرارات الهامة دوراً فعالاً في تحقيق الأهداف المُتفق عليها بشكل مشترك. بهذه الطريقة، إن مشاكل مكان العمل التي غالباً ما ترتبط بزيادة الكُرب في العمل يمكن أن تُكشَف فوراً بسرعة أكبر وتُحل بفعالية أكبر. يُسهِّل الاتصال الصريح عبر، وبشكل خاص:

- الذهاب إلى مكان العمل والتحدث مع العمال؛
 - المحافظة على الاتصال اليومي والسهل بين المشرفين والعمال؛
 - إعلام العمال بالقرارات الهامة؛
 - إعلام الإدارة العليا بأراء العمال؛
 - إعطاء العمال أي خطط تتعلق بإحداث التغيير.
- إن الشعور العام بالانتماء ومشاطرة نفس الهدف يساهم في الوقاية من الكُرب في العمل والحد منه.

نقطة التّحقّق 46

إجْعَلِ القاعدة للمدراء الذهاب إلى مكان العمل والتحدث مع العمال.

لماذا

- عبر التحدث مع العمال، يبدي المدراء اهتمامهم بالإنتاج يومياً في مستوى موقع التصنيع.
- إن المحادثات الشخصية تجعل من الممكن للعمال تنبيه الإدارة إلى أية مشاكل شخصية يعانون منها كالمسائل المتعلقة بالصحة أو المسائل العائلية.
- يوفر التحدث المتكرر مع العمال فرصاً للمدراء لإظهار تقديرهم وإعطاء العمال تغذيتهم المرتردة.
- سيتعلم المدراء بشأن عمليات الإنتاج، والمشاكل التنظيمية، والمسائل المتعلقة بالتعاون عبر التحدث مع العمال بنسبة أكبر من الجلوس في مكاتبهم.
- عبر التحدث مع العمال، قد يكتشف المدراء حالات من الاستقواء أو المهاجمة أو التحرش أو أشكال أخرى من السلوك العدواني التي تحدث في مكان العمل.

كيف

1. من الأكثر أهمية للمدراء أن يخرجوا من مكاتبهم ويبدوا اهتمامهم بالعمل اليومي في مكان العمل.
2. إنها إشارة جيدة للاحترام والتقدير الذهاب إلى مكان العمل كل صباح والاشتراك في حديث قصير مع كل عامل.
3. من واجب المدراء أيضاً التأكد أن العمل يُودَى بأمان وبدون أخطار صحية. تمنح جولة السلامة فرصة جيدة للمدراء للتواصل مع العمال بشأن المواضيع المتعلقة بالعمل.
4. يمنح التحدث مع العمال فرصاً للمدراء كي يطلبوا من العمال اقتراحات بشأن كيفية تحسين الإنتاجية وجودة الإنتاج. غالباً ما يكون لدى العمال أفكار جيدة اعتماداً على خبراتهم التي يكتسبونها كل يوم.

مزيد من التلميحات

- إن الآلات أو أجهزة الحاسب أو الأدوات أو المعدات الأخرى التي تقوم بوظيفتها على نحو سيئ قد تكون السبب الرئيس لسوء الرضا الوظيفي. في حال وجود شكاوي للعمال، من الهام جداً اتخاذ إجراء لتحسين المعدات.
- قد يكون لدى العمال أسئلة أو شكوك بشأن الطريقة الفضلى لأداء عملهم. إن توضيح تلك المسائل سيدعمهم في عملهم اليومي.
- إذا ما عانى العمال من الصراع أو أدوار العمل غير الواضحة، فإن المدراء مُلزَمون بحل المشكلة.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

إن التواصل اليومي في مستوى موقع التصنيع مفيد للعمال ولالإدارة أيضاً. يكتسب العمال عبر هذا التواصل الدعم، وتكتسب الإدارة التغذية المرتردة والأفكار القيّمة.



الشكل 46 . شَجَّعِ المدرء على الذهاب إلى مكان العمل والتحدث مع العمال. إِعْمَلْ على إيجاد مناخ يشعر فيه العمال بالحرية بشأن تبادل الآراء مع المدرء.

نقطة التّحقّق 47

إضْمَنُ تواصل المشرفين مع العمال بسهولة ولمرات عديدة بشأن أي مشكلة.

لماذا

- عندما يتحدث المشرفون مع العمال مرات عديدة، فإن المشاكل اليومية المتعلقة بالعمل ستحلّ بسرعة، وهذا بدوره سيقلل من النفايات وسيعزز الإنتاجية.
- إن التواصل المتكرر والسهل بين المشرفين والعمال يساهم بإيجاد مناخ داعم وإيجابي في مستوى موقع التصنيع لمكان العمل.
- عندما يتحدث المشرف مع العمال مرات عديدة، فإنه سيكون من السهل تصحيح الأخطاء وتحسين جودة المنتجات والخدمات.
- إن التواصل الجيد مع العمال سيجعل من الممكن للمشرفين كشف المشاكل وتصحيحها بما يتعلق ببيئة العمل (مثلاً، الضجيج، والمواد الكيميائية، والحرارة، والإضاءة).
- إن التواصل المتكرر بين العمال والمشرفين سيضمن أن اقتراحات وأفكار العمال يمكن أن تُقدّم وأن تؤخذ بعين الاعتبار من قبل الإدارة.

كيف

1. ينبغي أن يُجرى كل مشرف جولة يومية لأقسامه كي يكون على تماس مباشر مع كافة العمال.
2. ينبغي أن يكون المشرف الجيد مستمعاً جيداً. إذا ما أظهر المشرف اهتماماً واحتراماً للعمال الذي هم بإشرافه أو إشرافها، فإن العمال سيشعرون بالثقة وسيتعاملون بسهولة مع الإشراف.
3. ينبغي للمشرفين أن يشجعوا العمال على استخدام الأدوات والمعدات المناسبة بطريقة ملائمة. بهذا الأسلوب يمكن تحسين السلامة، ويمكن تفادي المشاكل الصحية كالأضرار العضلية الهيكلية.

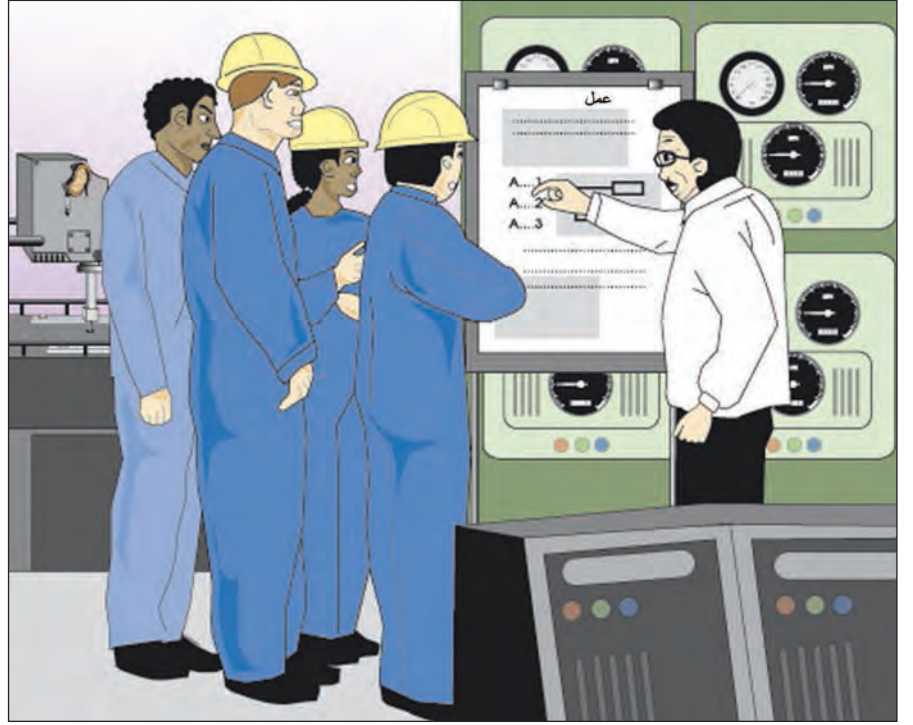
4. ينبغي للمشرف إيلاء اهتمام خاص للعمال الجدد وأولئك الذين يعانون من مشاكل صحية خاصة أو الذين يحتاجون إلى تدريب خاص. إن الملاءمة المناسبة بين العمال والواجبات ستحسن رفاه العمال بالإضافة إلى إنتاجية المنشأة.

مزيد من التلميحات

- ينبغي للمشرف أن يحترم دوماً خصوصية العمل. إن المعلومات المتعلقة بصحة العامل والمشاكل الشخصية والشؤون العائلية لا ينبغي أن يطلع عليها الآخرون دون موافقة صريحة من العامل.
- عندما يُعلّم العمال المشرفين بشأن المشاكل المتعلقة بعملهم، فإنه من الهام أن يتّخذ الإجراء فوراً بغية التخفيف من المشاكل بأسلوب ملائم. في كافة الحالات، ينبغي أن يتلقى العمال تغذية مرتدة من المشرف بحيث يستطيعون رؤية أن مشاكلهم تُعالج بجدية.
- أثناء التواصل مع العمال، ينبغي أن يبذل المشرف كل جهد لإنهاء المزاح البغيض أو النيمية أو التشهير في مكان العمل.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

إن التواصل اليومي والسهل بين المشرفين والعمال هو أحد الطرق الأكثر فعالية لإيجاد مناخ داعم وإيجابي في العمل. ينبغي بذل الجهود لمساعدة العمال في الشعور دوماً بأنهم مُقدّرون ومُحترَمون في مكان عملهم.



الشكل 47 أ. أُطلِّبُ من المشرفين إجراء جولة يومية على أقسامهم كي يكونوا على تماس مباشر مع كافة العمال.



الشكل 47 ب. أثناء التواصل اليومي، أظهر اهتماماً خاصاً بالعمال الجدد، أو العمال الذين يعانون من مشاكل صحية خاصة، أو أولئك الذين يحتاجون إلى التدريب الخاص.

نقطة التّحقّق 48

أَعْلِمِ العمال بانتظام بشأن القرارات الهامة عبر استخدام الوسائل الكافية.

لماذا

- سيكون العمال مُحفّزين ومشاركين على نحو أفضل إذا ما أُعْلِمُوا جيداً بشأن القرارات الهامة المتعلقة بالموارد والإنتاج وظروف السوق.
- ستنشأ الثقة بين العمال والإدارة عندما يشعر العمال أنهم يُعْلَمُونَ جيداً بشأن القرارات التي تؤثر على عملهم اليومي.
- عندما يُعْلَمِ العمال جيداً بشأن الخطط المستقبلية ذات الصلة فإنه من الممكن الحد من الكُرب والشك.
- إن إعلام العمال بشأن القرارات الهامة هو إشارة هامة لاحترامهم. ستتحسن جودة العمل.
- إن التواصل بشأن أهداف استراتيجيات الشركة هو طريق هام لإعطاء مغزى للعمل.

كيف

1. اِخْتَرِ الشكل الصحيح للاتصال لكل معلومة:
 - يجب أن يعرف. اِخْتَرِ التواصل الشفهي بالإضافة إلى الوثائق المكتوبة كي تساند الرسالة. وَفِّرْ فرصاً للأسئلة والتفسير الإضافي.
 - ينبغي أن يعرف. اِخْتَرِ التواصل المكتوب بالإضافة إلى اللافتات والملصقات الجدارية (البوسترات).
 - يمكن أن يعرف. اِسْتَحْدِمِ التواصل الإلكتروني، الكتيبات، الكراسيات، إلخ.
- في كافة الحالات، ينبغي لوسائل التواصل أن تأخذ بعين الاعتبار كفاءة العمال وتدريبهم بما يتعلق بالقراءة والكتابة، واستخدام التواصل الإلكتروني، وما شابه.

2. إذا لم تَتَّخِذِ الإدارة القرار النهائي، أَعْلِمِ العمال بالتاريخ المتوقع الذي ستتخذه فيه؛ إنها طريقة جيدة للقضاء على الإشاعات والشك.
3. اِسْتَحْدِمِ مدراء الإدارة الوسطى لإعطاء المعلومات للعمال، لأنهم أفضل من يعرف العمال. ينبغي لمدراء الإدارة الوسطى أن يفعلوا ذلك بالأسلوب الأكثر مُلاءمةً.
4. تَفَادَ المعلومات مفرطة العبء. إذا ما كانت المعلومات التي يحصل عليها العمال مفرطة العبء، فإن بعض المعلومات ستُهْمَلُ ولن تُلاحَظ.
5. حُدِّدْ بعين الاعتبار دوماً توقيت التواصل مع العمال وصلته وشكله ومحتواه. ينبغي للمدراء والمشرفين أن يتوخوا الحذر بشأن محتوى ونمط التواصل. سَيُفَسَّرُ من قِبَلِ المتلقي حتى ما حُدِّفَ، ولغة الجسد.

مزيد من التلميحات

- تَدَكَّرْ دوماً أنه ينبغي للتواصل أن يأخذ بعين الاعتبار المعايير الاجتماعية والثقافية للعمال، ومعتقداتهم الدينية، وعاداتهم. إن بعض أنواع التواصل المكتوب أو الرسوم أو الأسلوب قد تعتبر مزعجة لبعض العمال.
- تَفَادَ استخدام الاستهزاء والتهكم وما شابه أثناء التواصل. ينبغي أن يكون التواصل واضحاً وبدون أي شكل من "ازدواجية المعنى".

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

التواصل هو "الغراء" الذي يجعل المنشأة متماسكة مع بعضها.



الشكل 48 . أَعْلِمِ العمال بفتترات منتظمة بشأن القرارات الهامة عبر استخدام وسائل كافية. اِسْتَحْدِمِ أشكالاً متنوعة من التواصل، كاللافتات والملصقات الجدارية (البوسترات) لإعلام العمال بالأمر التي ينبغي أن يعرفوها.

نقطة التّحقّق 49

أَعْلِمِ الإدارة العليا بآراء العمال.

لماذا

- من الهام أن يكون لدى الإدارة العليا صورة صحيحة لآراء ومواقف العمال. إن ذلك يجعل من الممكن صياغة قرارات أكيدة بشأن مكان العمل.
- إن المعلومات الصحيحة بشأن آراء ومواقف العمال حاسمة إذا لم يُضَلَّل المدراء عبر سوء الفهم والقوالب النمطية.
- غالباً ما يكون لدى العمال معلومات دقيقة جداً، وذات صلة بشأن المشاكل والتحديات في مكان العمل؛ إن استخدام هذه المعلومات هو طريقة جيدة لتحسين جودة العمل والإنتاجية.
- عندما يعرف العمال أن آراءهم تُسَمَع من قبل المدراء-لاسيما من قِبَل الإدارة العليا-فإن ذلك يزيد ثقتهم بنفسهم، والالتزام، والتحفيز. عندما تُقدّم آراء العمال وتطلّباتهم إلى الإدارة العليا، فإنها تزيد شعورهم بأنهم مدعومون من قِبَل المشرفين عليهم.

كيف

1. يستطيع مدراء الإدارة الوسطى التعلّم بشأن مواقف العمال عبر اجتماعات منتظمة يُناقَش فيها العمل اليومي.
2. ينبغي للإدارة العليا أن تستخدم قنوات منهجية للتعلّم بشأن مواقف العمال واهتماماتهم. يمارس المشرفون دوراً هاماً لأنهم على تماس مباشر مع العمال.
3. ينبغي تأسيس تلك القنوات لتمكين العمال من التعبير عن مواقفهم وتجاربهم واقتراحاتهم سواء مباشرة أو عبر مدراءهم والمشرفين عليهم.
4. ينبغي للعمال أن يتلقوا دوماً التغذية المرتدة عندما يقدمون اقتراحات أو نقاط تتعلق بالانتقاد. ينبغي أن يُعْتَبَر النقد الذي يُعبّر عنه بصراحة مصدراً للتحسين وليس مشكلة.

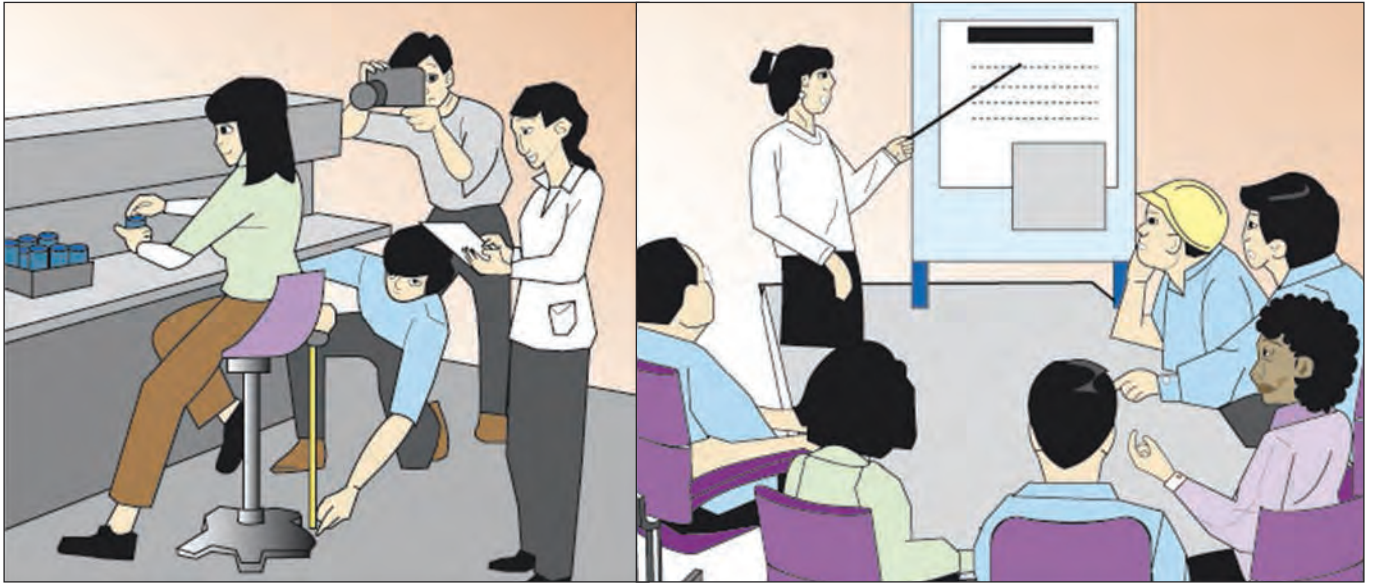
5. يمكن أيضاً تسجيل آراء العمال بواسطة صناديق البريد الداخلية أو اللوحات أو الاستبيانات.

مزيد من التلميحات

- إنها لفكرة جيدة أن يُظَهَر للعمال أن النقد مُقدّر ويؤخَذ بجدية؛ يساهم ذلك في إيجاد مناخ من الثقة والاحترام.
- ينبغي أن يُنظَر إلى العمال المساهمين بفعالية والمنتقدين كمصدر وليسوا مشكلة في مكان العمل.
- يمكن أن تُستخدَم التغذية المرتدة من العمال لتصحيح الإجراءات والمواقف وتعديل المبادرات الجديدة في مكان العمل عند الحاجة. ينبغي للمشرفين إيلاء انتباه شديد للتغذية المرتدة تلك.

نقاط ينبغي أن تتذكّرها

من الهام جداً المحافظة على تواصل صريح بين مدراء الإدارة العليا والعمال في موقع التصنيع. إذا ما أُعيق هذا التواصل، فإنه سيؤدي إلى مناخ سيء في مكان العمل وسيقلل الإنتاجية.



الشكل 49 أ. استُخدِمَ قنوات منهجية للتعلُّم بشأن مواقف العمال واهتماماتهم، وناقشَ النتائج مع المشرفين والعمال.



الشكل 49 ب. استُخدِمَ التغذية المرتدة من العمال لتصحيح الإجراءات ولتعديل المبادرات الجديدة في مكان العمل عند الحاجة.

نقطة التَّحَقُّق 50

قَدِّمُ للعمال المعلومات ذات الصلة بشأن الخطط والتبدلات المستقبلية.

لماذا

- في أماكن العمل الحديثة، أصبح التغييرُ القاعدةً بدلاً من الاستثناء. يزيد ذلك الحاجة إلى المعلومات كي تُناقش بشأن أي خطط تتعلق بالتغيير.
- إن إعطاء العمال معلومات كافية وذات صلة بشأن الخطط من أجل التغيير في مكان العمل هو طريقة لإظهار الاحترام لهم.
- يساهم نقص المعلومات بشأن خطط المستقبل في إيجاد الإشاعات والشك-المصادر الكبرى للكَرْب.
- إن تنفيذ التغييرات الكبرى بدون إعلام العمال سيؤدي إلى شعور عام بالضعف والإحباط بالإضافة إلى نقص الثقة بالإدارة.

كيف

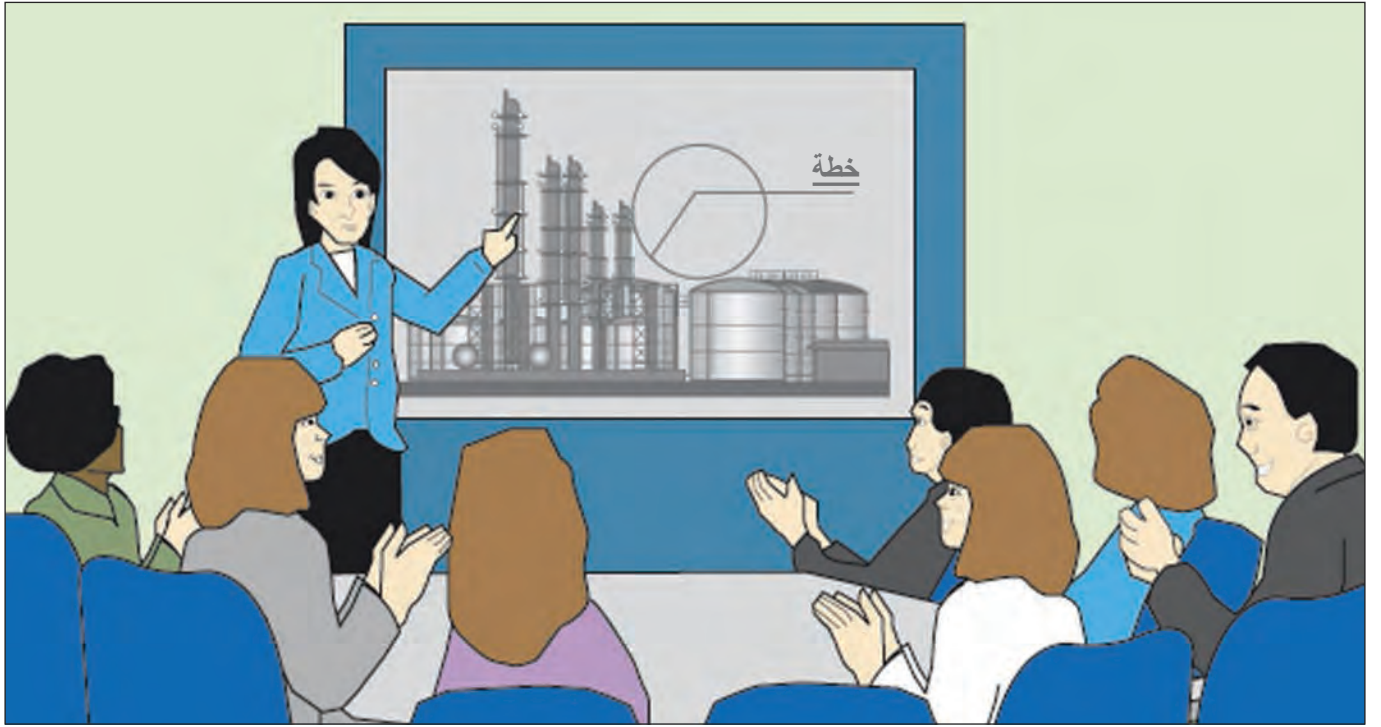
1. يهتم العمال بشكل رئيس بالخطط المستقبلية لأنها تشتمل على تغييرات في عملهم وشروط عملهم. لذلك من الهام إعلام العمال بشأن نتائج كل مكون من مكونات الخطط من أجل المستقبل.
2. ينبغي أن تُفهم كافة المعلومات بسهولة وتُصاغ بطريقة ملائمة. قد لا يكون لدى كافة العمال نفس المستوى من معرفة القراءة والكتابة، حتى في البلدان حيث مستويات التعليم عالية عموماً.
3. ينبغي للإدارة أن تُعلِّم العمال مباشرة بشأن التغييرات الكبرى. سيكون من الملائم في بعض الحالات نشر المعلومات عبر المشرفين.
4. ينبغي دوماً تشجيع وسائل التواصل المنتظمة الداخلية. من الممكن أن تكون تلك الوسائل إلكترونية أو ورقية، أو لوحات، إلخ. اعتماداً على طبيعة المعلومات وثقافة البلد ومكان العمل.

مزيد من التلميحات

- إذا ما شعر العمال أن الإدارة تحجب عنهم معلومات هامة وذات صلة، فإن ذلك سيقبل من مناخ الثقة والتحفيز في مكان العمل.
- إن تقديم المعلومات ذات الصلة بشأن التغييرات الوشيكية والخطط من أجل المستقبل سيجعل من الأسهل للعمال والمشرفين أن يساهموا عبر تقديم أفكارهم واقتراحاتهم.
- إن تقديم المعلومات بشأن الخطط من أجل المستقبل، سيجعل بإمكان العمال الإعداد على نحو أفضل من أجل الإيفاء بمتطلبات مكان العمل والأسرة الملقاة على عاتقهم.

نقاط ينبغي أن تتذكَّرها

سيزداد الشعور العام بالانتماء والثقة في حال إعلام العمال بشأن غرض وهدف التغييرات الوشيكية.



الشكل 50 أ. قَدِّمِ المعلومات إلى العمال مباشرة بشأن التغييرات في عمليات العمل وتنظيم العمل.



الشكل 50 ب. وفرّ فرصاً منتظمة لإعلام العمال بشأن غرض وهدف التغييرات الوشيكة في عمليات العمل وتنظيم العمل، إن ذلك سيزيد الشعور العام بالانتماء والثقة.

نُقاط تَحَقُّق بشأن الوَقَايَة من الكَرْب (الإجْهاد) في العَمَل

يُعتبر الكَرْب المتعلق بالعمل أحد أهم المسائل في بلدان عديدة، ومن الممكن لآثاره السلبية متعددة الأشكال أن تؤدي إلى أمراض في جهاز الدوران وأمراض مَعَدِيَّة معوية، ومشاكل بدنية ونفسية-جسدية ونفسية (سيكولوجية)، بالإضافة إلى تدني الإنتاجية.

لذلك يحظى تحسين ظروف العمل وتنظيم العمل بأهمية حيوية. يشتمل الدليل على نقاط سهلة التطبيق، وهي تهدف إلى تحديد العوامل المُسَبِّبَة للكَرْب في الحياة المهنية والتخفيف من آثارها الضارة. يوفر الدليل أيضاً إرشاداً بشأن الربط بين تقييم الخطر في مكان العمل وعملية الوقاية من الكَرْب. إن نقاط التَّحَقُّق في هذا الدليل هي ممارسة جيدة للمنشآت والمنظمات عموماً؛ وهذه النقاط مفيدة على وجه الخصوص للشركات والمنظمات التي تسعى لدمج الوقاية من الكَرْب في سياستها الشاملة ونُظْم إدارة السلامة والصحة المهنية. لكل نقطة تَحَقُّق رسوم توضيحية ملونة؛ تصف تلك النقاط الإجراءات ومدى ضرورتها وكيف يمكن تنفيذها؛ كما توفر مزيداً من التلميحات ونقاط يتعين أن نتذكرها. يعتبر هذا الدليل قراءة أساسية للسلطات الوطنية، ومدراء الشركات والمدراء التنظيميين، واتحادات العمال، وممارسي السلامة والصحة المهنية، والأطراف الأخرى التي تهتم بالوقاية من الكَرْب في العمل.