



مقرر نظام العمل والخدمة المدنية

Labor System and Civil Service

إعداد وتقديم
أ. بلال محمود الوادي

قسم إدارة الأعمال
كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع

الفصل الدراسي ١٤٣٧ هـ / ٢٠١٦ م

اعداد والتنسيق : البرهي
فريق العمل : البرهي - حور - بنت ابوها



ملزمة الاختبار الفصلي لمقرر نظام الخدمة المدنية المحاضرة الاولى نظام العمل والخدمة المدنية

من أهم الأهداف لأي نظام (قانون)، تنظيم المجتمع من خلال وضع قواعد عامة ومجردة الهدف منها تنظيم سلوك الافراد في المجتمع، وغالبا ما تفترن هذه القواعد بجزاء يتم ايقاعه على المخالف وقد أدى تطور المجتمعات وانتشار الآلة والصناعة والانشاءات الى جعل الفئة العاملة من أكبر الفئات في المجتمع.

وهذه الفئة العاملة تضم عاملون في القطاع العام واخرون في القطاع الخاص، لذا كان لا بد من وجود نوعين من القواعد التي تنظم علاقات هذه الفئة العاملة.

النوع الأول من القواعد يخص العاملون في القطاع العام وهي القواعد الخاصة بالخدمة المدنية وهذه تخرج عن مجال الدراسة.

أما الفئة الأخرى وهم العاملون في القطاع الخاص او ان عملهم خاضع للقانون الخاص فهم مجال الدراسة. ولا يخفى عليكم أن علاقات العمل تتكون بين طرفين، هم العمال واصحاب العمل، وكل طرف من هؤلاء له مصالح يريد تحقيقها تتعارض مع مصالح الطرف الاخر، فالعامل يهمله ان يكون له اجرا كافيا، في ظروف عمل مناسبة، واستمرارية هذا العمل، أما صاحب العمل فيهمه خفض تكلفة الإنتاج من خلال إعطاء أجور قليلة، والتوفير في ظروف العمل.

أما الدولة فيهمها استقرار سوق العمل وحصول كل صاحب حق على حقه، لذلك كان تدخلها بوضع نظام للعمل لتنظم فيه سوق العمل وتحدد حقوق وواجبات العمال واصحاب العمل.

هذا فضلا عن ان العمل وتنظيمه اكتسب أهمية دولية لأنه يعتبر من حقوق الانسان الأساسية فوجدت لذلك كثير من الاتفاقيات الدولية الخاصة بالعمل.

نشأة نظام العمل				
أول نظام كان خاص بالتعويض عن إصابات العمل صدر عام ١٣٥٦ وجاء في ٢٤ مادة.	نظام العمل والعمال صدر عام ١٣٦١ وجاء في ١٢ مادة.	نظام العمل والعمال المستقى من قانون العمل المصري ١٩٤١ صدر في ١٣٦٦ وجاء في ٦٠ مادة.	نظام العمل والعمال الصادر في ١٣٨٩ جاء في ٢١١ مادة.	نظام العمل السعودي الحالي الصادر في ١٤٢٦ جاء في ٢٤٥ مادة.

أولا تعريف نظام العمل :

نظام العمل هو (مجموعة القواعد التي تحكم العلاقات الناشئة عن قيام شخص بالعمل لحساب شخص اخر وتحت ادارته واشرافه مقابل اجر).

من هذا التعريف يتضح خصائص العمل الذي يحكم بنظام العمل، وهي :
أن يكون خاصاً، ان يكون مأجوراً، ان يكون تابعاً.

الخاصية الأولى : ان يكون العمل خاصاً.

ومعنى ذلك أن يكون العمل الذي ينطبق عليه نظام العمل خاضع للقانون الخاص لذا فهو يحكم الافراد او الأشخاص الاعتباريين العاديين في علاقات العمل التي تنشأ بينهم، ويخرج من اطاره علاقات العمل مع الدولة واجهزتها، وهذا على سبيل الأصل فقد ينطبق نظام العمل على بعض العاملين في الدولة استثناء لحكمة سنراها في وقتها.

أيضاً تعريف نظام العمل :

مجموعة القواعد القانونية، التي تنظم علاقات العمل التابع، والتي تنشأ بين صاحب العمل والعامل الذي يعمل تحت دارته وإشرافه، ويبين حقوق والتزامات كل من طرفي هذه العلاقة.

المقصود بالعمل التابع :

هو العمل الذي يتم تحت إدارة وإشراف وتوجيه الغير (صاحب العمل)، وهذا هو ما يطلق عليه عنصر علاقة التبعية، هو أحد العنصرين المميزين لعقد العمل.

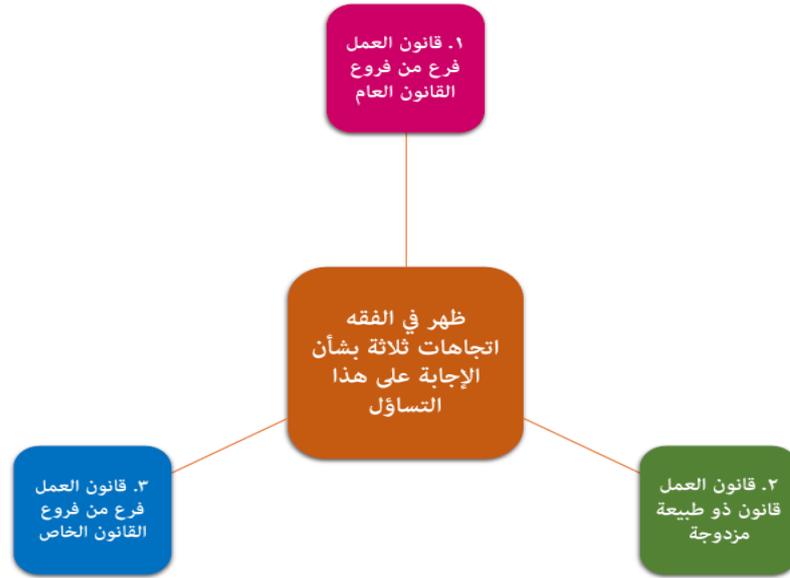
لا يخضع لنظام العمل :

من يقوم بعمل مستقل، غير خاضع في مباشرته لرقابة وإشراف غيره، كمن يمارس حرفة أو تجارة.

موضع نظام العمل بين بقية فروع القانون

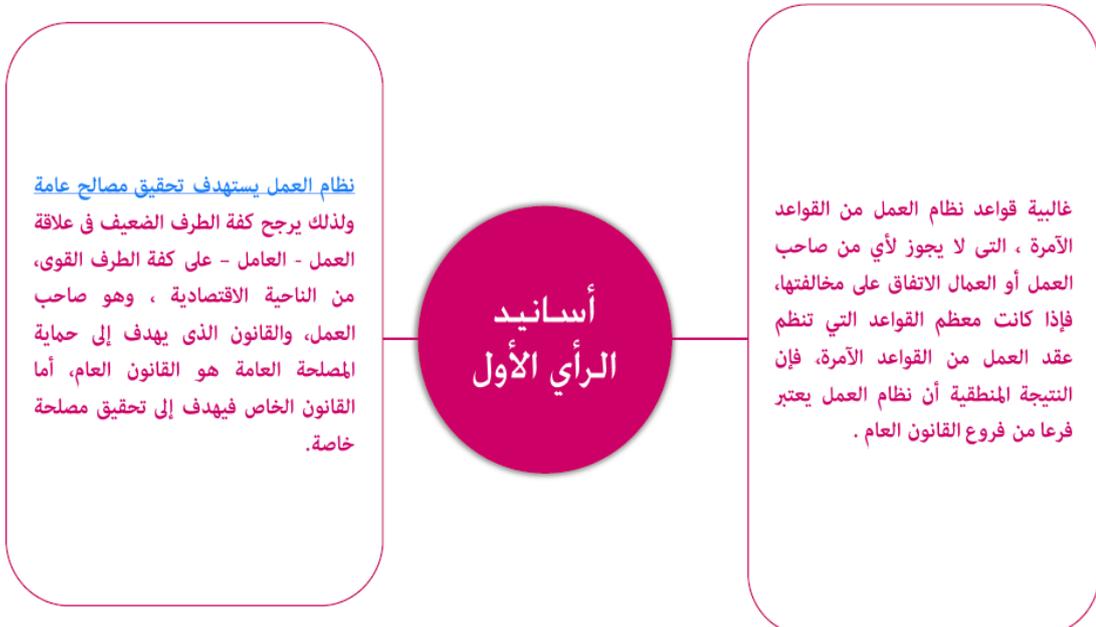
فروع القانون	
القانون الخاص	القانون العام
هو مجموعة القواعد التي تنظم العلاقات بين الأفراد أو بينهم وبين الدولة باعتبارها شخصا عادياً.	هو مجموعة القواعد القانونية التي تنظم العلاقات التي تكون الدولة فيها طرفاً ذات سيادة، سواء أكانت هذه العلاقات بين الدولة وبين غيرها من الدول أم بين الدولة و الأشخاص العاديين.

هل نظام العمل فرع من فروع القانون العام؟
أم أنه فرع من فروع القانون الخاص؟!



الاتجاه الأول : نظام العمل فرع من فروع القانون العام.

يرى أن نظام العمل فرعاً من فروع القانون العام، على الرغم من نشأته في أحضان القانون الخاص.



نقد أسانيد الرأي الأول

- العبرة في تقسيم القانون إلى عام وخاص ليست بطبيعة القواعد القانونية (أمر أو مكملة)، وإنما بالنظر إلى ما إذا كانت الدولة تظهر في العلاقة القانونية بوصفها صاحبة سلطة وسيادة، فنكون أمام علاقة من علاقات القانون العام، أما إذا ظهرت كفرد عادي، فنكون أمام علاقة من علاقات القانون الخاص.
- لا يمكن التسليم بأن القانون العام، هو الذي يستهدف تحقيق مصلحة عامة في حين أن القانون الخاص يستهدف تحقيق مصلحة خاصة، وذلك لأن كل فروع القانون - سواء أكان عاما أو خاصا - إنما تسعى إلى تحقيق المصلحة العامة.

الاتجاه الثاني : قانون العمل قانون ذو طبيعة مزدوجة :

أسانيد الرأي الثاني

نظام العمل - وان كان يحسب نشأته يعد أحد فروع القانون الخاص، إلا أن ما لحق هذا القانون من تطور، قد أدى إلى دخول كثير من قواعد القانون العام بين أحكامه. ومن بينها القواعد التي تقرر عقوبات جنائية عند مخالفة بعض أحكامه، ولا يقصد بذلك أن نظام العمل قد أصبح فرعاً من فروع القانون العام، لأن علاقات العمل لا تزال أهم الموضوعات التي يضطلع بتنظيمها هذا القانون، وهي علاقات خاصة.

الاتجاه الثالث : قانون العمل فرع من فروع القانون الخاص :

أسانيد الرأي الثالث

طبيعة العلاقات التي ينظمها هذا القانون يغلب عليها طابع القانون الخاص، باعتبار أنها لا تتعلق بتنظيم السلطات العامة في الدولة.

الخصائص المميزة لنظام العمل

نشأ نظام العمل، في أحضان قاعدة اجتماعية أساسية، هي "العدالة الاجتماعية"، تلك العدالة التي اقتضت تدخل هذا لفرع من فروع القانون، في العلاقات الإنسانية الخاضعة لمبادئه وأحكامه، بهدف حماية الطرف الضعيف الذي وضعته ظروفه الاقتصادية والاجتماعية، في مركز تابع وضعيف من الناحية الاقتصادية. وتحقيقاً لهذا الغرض، فقد تميز نظام العمل بمجموعة من الخصائص التي جعلته يخرج، في كثير من أحكامه على الصفة الأساسية التي تتميز بها القواعد القانونية في فروع القانون الأخرى، ألا وهي صفة العمومية والتجريد.

الخصائص المميزة لنظام العمل

- ١- الطابع الواقعي لنظام العمل.
- ٢- الصفة الأمرة لقواعد نظام العمل.
- ٣- التفتيش على العمل.

أولاً : الطابع الواقعي لنظام العمل

من خصائص القاعدة القانونية.

العمومية والتجريد.

ويقصد بالتجريد أن خطاب القاعدة القانونية لا يتوجه إلى شخص بعينه أو واقعة بذاتها، وإنما لكافة الأفراد.

أما الطابع الواقعي لنظام العمل.

يقصد به أن أحكامه تبعد عن العمومية والتجريد، حتى يمكن مواجهة كافة الظروف المتصلة بعلاقات العمل.

ولذلك ..

- فإن أحكام هذا القانون تتنوع وتختلف باختلاف المخاطبين بأحكامه، وبما يتفق والظروف الخاصة بكل منهم.
- فظروف العمل في القطاع الصناعي تختلف عن ظروف العمل في القطاع الزراعي، وهو ما يدفع المنظم إلى التنوع في الأحكام التي تحكم هذه العلاقات العمالية الخاصة بكل طائفة.
- وظروف الرجل العامل تختلف عن ظروف المرأة العاملة والحدث العامل، ومن ثم فإن المنظم يضع القواعد المنظمة لعمل كل منهم بما يتلاءم وظروفه، حيث يحرم المنظم عمل النساء ليلاً، كما يحرمه كذلك في بعض الصناعات التي يرى أنها لا تتلاءم مع طبيعة الحدث والمرأة.
- وأيضاً يحرم عمل الحدث قبل بلوغ الحد الأدنى لسن التشغيل المحدد نظاماً، وهو خمسة عشر عاماً، ويفرض حداً أقصى لساعات عملهم، ولا يجيز تشغيلهم ليلاً، ولا ساعات عمل إضافية.

• وهذه التفرقة التي يجريها نظام العمل بين المخاطبين بأحكامه على الرغم من أنها تعد خروجاً على صفة العمومية والتجريد التي تتمتع بها القاعدة القانونية، إلا أنها تعد دلالة أكيدة على أن نظام العمل قانون ذو طابع واقعي يتأثر بالاعتبارات الاجتماعية والاقتصادية.

ثانياً : الصفة الآمرة في إطار نظام العمل :

الصفة الآمرة في إطار نظام العمل تعنى بطلان الاتفاق على مخالفة أحكامه، وهو في ذلك لا يختلف عن الفروع لأخرى للقانون.

ما يميز نظام العمل :

أنه ليس كل اتفاق على مخالفة أحكامه - حتى ولو كانت أمرة - يقع باطلاً، فالاتفاق على مخالفة أحكام نظام العمل لا يقع باطلاً إذا كانت هذه المخالفة تؤدي إلى تحقيق مصلحة العامل، فالشرط المخالف لنظام العمل يقع صحيحاً متى كانت هذه المخالفة في مصلحة العامل، أو تحقق مصلحة أكبر للعامل.

النتائج المترتبة على مخالفة القواعد الآمرة

أ. وقوع الشرط المخالف لها باطلاً

إذا لم تكن المخالفة محققة لمصلحة العامل، فتسرى عليها القاعدة العامة بشأن الصفة الآمرة للقاعدة القانونية، وهي وقوع الشرط المخالف لها باطلاً.

ماذا لو:

تنازل العامل عن حقوقه كلها أو بعضها بموجب اتفاق بينه وبين صاحب العمل.

لقد حسم المنظم السعودي في نظام العمل الحالي هذا الأمر بنص المادة الثامنة، والذي يقضى ببطلان كل شرط أو إبراء يتنازل العامل بموجبه عن حقوقه المقررة بموجب نظام العمل أثناء سريان العقد، مالم يكن أكثر فائدة للعامل وهو ما يترتب عليه القول بصحة هذا التنازل، حال تمامه بعد انتهاء العقد.

ب. الجزاء الجنائي على مخالفة نظام العمل :

إمعاناً من المنظم في المحافظة على احترام قواعد نظام العمل، وعدم الخروج عليها، نجده إلى جانب الجزاء المدني المتمثل في البطلان، يقرر جزاء جنائياً على مخالفة القواعد الآمرة، ويحرص المنظم على تشديد العقاب في حالة تعدد العمال الذين وقعت في شأنهم المخالفة.

ثالثاً : التفتيش على العمل

إنشاء جهاز للتفتيش على العمل :

قد لا يكفي مجرد إضفاء الصفة الآمرة على قواعد نظام العمل، لفرض أحكامه على المخاطبين بها ومنعهم من مخالفتها، فتعمد الدولة إلى إنشاء جهاز للتفتيش على العمل تكون مهمته مراقبة تنفيذ أحكام هذا النظام.

صفة الضبطية القضائية لمفتشي العمل والحق في الدخول الى أماكن العمل

وحتى يتمكن مفتشو العمل من القيام بوظيفتهم بشأن مراقبة احترام أحكام القانون، فقد خلع عليهم المنظم وصف الضبطية القضائية، وأعطاهم الحق في الدخول إلى أماكن العمل، أثناء ساعات العمل، ليلاً أو نهاراً، مع منحهم كافة الصلاحيات اللازمة للقيام بالتفتيش، كفحص الأوراق والدفاتر المتعلقة بالعمل وطلب كافة البيانات اللازمة من أصحاب الأعمال أو من ينوب عنهم في هذا الشأن .

وتسهيلاً لمفتشي العمل في القيام بمهمتهم فقد ألزم نظام العمل أصحاب الأعمال أو من ينوبون عنهم بأن يسهلوا مهمة هؤلاء المكلفين بتنفيذ أحكام هذا القانون وأن يقدموا لهم معلومات صادقة فيما يتعلق بمهمتهم.

ولما كان القيام بعملية التفتيش من شأنها أن تتيح لمن يقوم بها الاطلاع على أسرار المنشأة، وهو ما قد يؤدي إلى الإضرار بمصالح صاحب العمل، فقد نص نظام العمل على ضرورة أن يحلف مفتشو العمل اليمين عند تعيينهم أمام وزير العمل، بأن يؤديوا عملهم بأمانة وإخلاص وألا يفشوا سرا من أسرار العمل أو أي اختراع صناعي، اطلعوا عليه بحكم وظيفتهم، حتى بعد تركهم العمل.

سئل أحد القادة :

كيف استطعت أن تمنح الثقة في مرؤوسيك ؟

فأجاب : كنت أرد بثلاث :

من قال : لا أقدر ، قلت له : حاول

من قال : لا أعرف ، قلت له : تعلم

من قال : مستحيل ، قلت له : جرب

الخاصية الثانية: أن يكون العمل مقابل أجر.

ومعنى ذلك أن يكون العمل مأجورا بغض النظر عن طبيعة هذا الاجر، فيخرج من نطاقه العمل المجاني او التطوعي.

الخاصية الثالثة: أن يكون العمل تابعا.

لعل هذه الخاصية الأهم ذلك انها المعيار الذي يميز عقد العمل عن غيره فيجب ان يكون العامل تابعا لصاحب العمل تبعية قانونية إدارية، ولا تشترط التبعية الفنية وهذه الخصائص نجدها في نظام العمل السعودي حيث نصت.

المادة الخامسة:

تسري أحكام هذا النظام على:

كل عقد عمل يلتزم بمقتضاه أي شخص بالعمل لمصلحة صاحب عمل وتحت إدارته أو إشرافه مقابل أجر .

أهمية نظام العمل

١- الأهمية الاجتماعية لنظام :

العمال واصحاب العمل هم من أكبر الفئات في المجتمع والنظام يحدد ساعات العمل والأجور والاجازات وظروف العمل بشكل عام مما ينعكس على الحياة الاجتماعية للعمال، وكذلك فانه يحدد شروط وظروف عمل النساء والأطفال وعقود التدريب المهني.

والعامل غالبا هو الطرف الضعيف في العمل وهو تابع في عمله لصاحب العمل وهذا يؤدي الى تحكم اصحاب العمل في العمال، لذلك فان نظام العمل يقيم التوازن بين طرفي العلاقة مما يحقق التوازن الاجتماعي.

٢- الأهمية الاقتصادية لنظام العمل :

أ- تشغيل الايدي العاملة : من خلال قواعد نظام العمل يتم تحدد ساعات العمل وظروف العمل، مما يمكن الدولة من الحد من البطالة، كذلك تحدد سن العامل ومنع تشغيل الصغار الامر الذي يحفظ عليهم صحتهم، مما يجعلهم جاهزين للعمل عند بلوغهم السن النظامي.

ب- القوة الشرائية للعمال : تنظيم ضمان حصول العامل على اجر عادل وكذلك حقوق العمالية، وعدم فصله تعسفا يؤدي الى زيادة القوة الشرائية للعمال مما يؤثر على حركة الإنتاج والاستهلاك بشكل عام في الدولة.

ج- الابعاء المالية للمشروعات : تنظيم العمل بالزام صاحب العمل بحد أدنى للأجور وفرض ظروف جيدة للعمل وكذلك اشترك التأمينات الاجتماعية قد يؤدي الى زيادة كلفة الإنتاج على اصحاب العمل، لذلك يجب عدم المبالغة في هذه الامور، ودراسة الآثار الاقتصادية لتنظيم سوق العمل.

ثالثا : نشأة نظام العمل وتطويره:

أ- نظام تعويض عمال المشاريع الصناعية والفنية لسنة ١٣٥٦ يقتصر النظام على العاملين لدى الشركات الاستثمارية التي تقوم بالتنقيب عن النفط ولم يتضمن تنظيما كاملا لعلاقات العمل

ب- نظام العمل والعمال جاء لسنة ١٣٦١ جاء في ١٧ مادة وجاء مكملا لنظام تعويض عمال المشاريع الصناعية فحدد شروط العمل وساعاته والتفتيش والصلاحيات المفتشين

ج- نظام العمل والعمال لسنة ١٣٦٦ جاء في ٦٠ مادة وجاء اكثر شمولا من سابقه وتأثر بقانون عقد العمل الفردي المصري واشتمل هذا النظام على تحديد شروط العمل وساعاته وحماية الأجر وسن العامل وغيرها

د- نظام العمل والعمال لسنة ١٣٨٩ جاء في ٢١١ مادة وجاء شاملا لكل المسائل التي تنظمها أنظمة العمل الحديثة

هـ- نظام العمل الحالي الصادر بمرسوم الملكي رقم (٥١) وتاريخ ١٤٢٦/٨/٢٣ وتم نشره في الجريدة الرسمية بعد رقم (٤٠٦٨) وتاريخ ١٤٢٦/٩/٢٥ والعمل به بعد مضي ١٨٠ يوما من تاريخ نشره اي ١٤٢٧/٣/٢٥ وفقا للمادة (٢٤٥) من النظام

رابعاً : خصائص ومبادئ العامة لنظام العمل

١- الطابع الواقعي لنظام العمل يتمثل فيما يلي :

الأصل في الأنظمة أنها واقعية، لأنها ما كانت الا لتنظيم المجتمع، فلا تكون كذلك الا باقترابها من الواقع، لكن هذه الواقعية تظهر في نظام العمل بصورة أكثر وضوحاً. فنجد أن المنظم راعى في هذا النظام كل فئة بما يتناسب مع طبيعتها ظروفها، فنظام العمل راعى أطراف العلاقة من حيث الجنس والسن والجنسية والحالة الاجتماعية، كذلك فهو يراعي اصحاب العمل ومقدرتهم المالية، كما أنه يراعي ظروف العمل فتختلف القواعد الخاصة بتشغيل العمال في الزراعة عنها في الصناعة وهكذا ومراعاة لهذه الواقعية نجد أن النظام تضمن القواعد العامة وترك التفاصيل للوائح والقرارات الوزارية حتى يكون هناك مرونة في تغييرها بما يتلاءم مع الواقع والمستجدات.

٢- الطبيعة الآمرة الحمائية لقواعد نظام العمل :

معناها : الأصل في قواعد النظام الخاص أنها تنقسم الى قواعد امرة ومكملة، لكن في نظام العمل كل قواعده أمرة ولا يجوز الاتفاق على مخالفتها الا فيما هو لمصلحة العامل، والسبب في ذلك حفظ التوازن بين طرفي العلاقة، ولما كان العامل الطرف الضعيف في هذه العلاقة كانت هذه القواعد امرة لحمايته من تحكم وسلطة اصحاب العمل هذا فيما يتعلق بالقواعد التي تقرر الحماية لمصلحة العمل. اما الجزء الآخر من القواعد والتي تقرر الحماية للعلاقات العمل بشكل عام فيما فيه حماية للنظام العام في الدولة، فالقواعد هنا أيضا امرة ولا تجوز مخالفتها لمصلحة أي طرف حتى ولو كان العامل، وذلك مثل القواعد الخاصة بالتفتيش.

نتائج الطبيعة الامرة الحمائية

أ- سريان قواعد نظام العمل الجديد بأثر فوري :

كلما كانت قواعد النظام متعلق بالنظام العام فإنها تسري بأثر فوري ومباشر حتى ولو كانت العلاقة التي تحكمها رتب في الماضي، والهدف من ذلك توحيد النظام المطبق على هذه العلاقات، ونظام العمل يسري عليه ذلك منعا لتعدد الأنظمة التي تحكم علاقة العمل الواحد، والطبيعة الحمائية تجعل لعلاقة العمل رجعية فقط فيما هو أصلح للعامل

ب- إقليمية نظام العمل :

نظام العمل يسري على كل الأراضي السعودية، وعلى كل الأشخاص الموجودين عليها بغض النظر عن جنسياتهم.

ج- جواز الشروط المخالفة لأصلح للعمال :

وهذا استثناء من كون قواعد نظام العمل امرة، لكن شريطة أن تكون في هذه المخالفة في مصلحة العمل ولا تمس النظام العام للدولة، مثل القواعد الخاصة بتنظيم الإجازات

د- بطلان الشروط التي تتضمن تنازل عن حق من حقوق العامل :

المادة الثامنة :

يبطل كل شرط يخالف أحكام هذا النظام، ويبطل كل إبراء، أو مصلحة عن الحقوق الناشئة للعامل بموجب هذا النظام، أثناء سريان عقد العمل، ما لم يكن أكثر فائدة للعامل وهكذا يستنتج من نص المادة أعلاه أن الإبراء و الصلح في القضايا العمالية يكون باطلا، إلا أن ذلك مقرون الشرطين :

الشرط الأول أن يكون مصدر الحق محل الإبراء أو الصلح هو نظام العمل، اما إذا كان مصدره عقد العمل، وكان طبعاً يزيد عما هو مخول نظاماً وتصلح عليه العامل، أو أبرأ منه صاحب العمل، فهذا يجوز بناء على مفهوم المخالفة لنص المادة ٨ من نظام العمل، بشرط عدم المساس بالحدود الدنيا المنصوص عليها نظاماً.

الشرط الثاني يجب للحكم بالبطلان إلا يقع الصلح أو الإبراء خلال سريان عقد العمل، أما إذا حصل بعد إنهائه فلا يطال أي منهما بالبطلان حيث ويصير الحق في هذه الحالة كسائر الحقوق المالية يمكن التنازل عنها والتصلح عليها إذا كان العامل متمتعاً في نظرنا بأهلية الأداء. وتجدر الملاحظة أن البطلان يمس الشرط دون العقد.

هـ- تفسير قواعد نظام العمل بما هو الصلح للعمل :

القاعدة في تفسير العقود أن القاضي يبحث عن الإدارة المشتركة للمتعاقدين، وعند الشك يفسر العقد او الشروط الغامضة لمصلحة المدين، وكذلك الحال بالنسبة للنظام الذي يحكم العقل لكن في علاقات العمل من الغموض يفسر لمصلحة العامل إذا كانا متعلق بقاعدة حمائية له.

و- مراعاة مصلحة العامل في اثبات وجود عقد العمل.

المادة الحادية والخمسون :

- يجب أن يكتب عقد العمل من نسختين، يحتفظ كل من طرفيه بنسخة. ويعد العقد قائماً ولو كان غير مكتوب، وفي هذه الحالة يجوز للعامل وحده إثبات العقد وحقوقه التي نشأت عنه بجميع طرق الإثبات. ويكون لكل من الطرفين أن يطلب كتابة العقد في أي وقت. أما عمال الحكومة والمؤسسات العامة فيقوم قرار أو أمر التعيين الصادر من الجهة المختصة مقام العقد.

ز- الحماية الجزائية لقواعد نظام العمل :

لم يكتف المنظم بترتيب البطلان على مخالفة قواعد العمل، إنما راتب بعض العقوبات الجزائية على مخالفة أحكام نظام العمل وقد خصص الباب الخامس عشر من نظام العمل لذلك وهذه العقوبات تمس صاحب العمل أو حتى العامل الذي يخالف نظام العمل، والغرامات التي تحصل تعود بالنفع على جميع العمال حيث أنها تؤول الى صندوق الموارد البشرية، ولضمان ضبط المخالفات وجدت قواعد خاصة بالتنقيش.

خامسا : مصادر نظام العمل :

ويقصد بها من أين يستمد القاضي القواعد التي يطبقها على القضايا المعروضة أمامه.

مصادر نظام العمل السعودي : أ- مصادر داخلية. ب- مصادر دولية تتمثل في الاتفاقيات الدولية والإقليمية.

المصادر الاسترشادية : أ- السوابق القضائية. ب- العرف.

المصادر الرسمية : أ- الكتاب والسنة. ب- ما يصدر ولي الأمر من أنظمة بما لا يتعارض مع الكتاب والسنة.

النظام الأساسي للحكم : أ- الأنظمة العادية بما فيها نظام العمل. ب- اللوائح التنفيذية. ج- القرارات الوزارية.

ومن المصادر التي يعود لها القاضي بشروطها : أ- عقد العمل. ب- لائحة تنظيم العمل الداخلية.

سادسا : سريان نظام العمل تنص المادة الخامسة من نظام العمل :

تسري أحكام هذه النظام على :

- 1- كل عقد عمل يلتزم بمقتضاه أي شخص بالعمل لمصلحة صاحب عمل وتحت إدارته أو إشرافه مقابل أجر.
- 2- عمال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة بمن في ذلك الذين يشتغلون في المراعي أو الزراعة.
- 3- عمال المؤسسات الخيرية.
- 4- العمال في المنشآت الزراعية و الرعوية التي تشغل عشرة عمال فأكثر.
- 5- العمال في المنشآت الزراعية التي تقوم بتصنيع منتجاتها.
- 6- العمال الذين يقومون بصفة دائمة بتشغيل الآلات الميكانيكية اللازمة للزراعة أو إصلاحها.
- 7- عقود التأهيل والتدريب مع غير العاملين لدى صاحب العمل في حدود الأحكام الخاصة المنصوص عليها في هذا النظام.
- 8- العاملين بعض الوقت في حدود ما يتعلق بالسلامة والصحة المهنية وإصابات العمل وما يقرره الوزير.

1- ملاحظات حول النص :

1- الفقرة الأولى حددت القاعدة العامة في سريان النظام وهي وجود عقد عمل مأجور، تتوفر فيه التبعية القانونية والإدارية لصاحب العمل.

2- بقية الفقرات فيها تعداد لأنواع عقود العمل.

3- اخضع النظام بعض عمال الحكومة و الجمعيات خيرية.

4- اخضع النظام عقود التدريب المهني مع انها تجمع بين التدريب والعمل.

5- كل مجالات العمل متساوية في الخضوع لنظام العمل الا القطاع الزراعي، له شروط خاصة بالخضوع.

2- نظرة على عقود التدريب المهني :

خصص المنظم الباب الرابع للحديث عن التدريب والتأهيل، وقد قسمه المنظم الى قسمين الأول لتدريب عمال صاحب العمل، اما الثاني وهو محور الحديث فخصه بالحديث عن تدريب غير عمال صاحب العمل واحكامه في المواد التالية:

(الفصل الثاني) عقد التأهيل والتدريب مع غير العاملين لدى صاحب العمل

المادة الخامسة والأربعون : عقد التأهيل والتدريب عقد يلتزم بمقتضاه صاحب العمل بتأهيل أو تدريب شخص لإعداده في مهنة معينة.

المادة السادسة والأربعون : يجب أن يكون عقد التأهيل أو التدريب مكتوباً، وأن يحدد فيه نوع المهنة المتعاقد للتدريب عليها، ومدة التدريب ومراحل المتابعة، ومقدار المكافأة التي تعطى للمتدرب في كل مرحلة، على ألا يكون تحديدها بحال من الأحوال على أساس القطعة أو الإنتاج.

المادة السابعة والأربعون : للوزير أن يلزم المنشآت - التي يحددها بقرار منه - بقبول عدد أو نسبة محددة من طلاب الكليات والمعاهد والمراكز وخريجيتها، بغية التدريب واستكمال الخبرة العملية، وفق الشروط والأوضاع والمداد ومكافآت المتدربين التي يحددها اتفاق يعقد بين الوزارة و إدارة المنشأة المعنية.

المادة الثامنة والأربعون : لصاحب العمل ان ينهي التأهيل أو التدريب إذا لمسه من المتدرب عدم قابلية أو قدرته على إكمال برامج التدريب بصورة مفيدة، وللمتدرب أو وليه أو وصيه مثل هذا الحق.

وعلى الطرف الذي يرغب في إنهاء العقد إبلاغ الطرف الآخر بذلك قبل أسبوع على الأقل من تاريخ التوقف عن التدريب. وجوز لصاحب العمل أن يلزم المتدرب بأن يعمل لديه بعد انقضاء مدة التدريب، مدة لا تزيد على ضعف هذه المدة أو (سنة) أيهما أطول.

المادة التاسعة والأربعون : تسري على عقد التأهيل والتدريب الأحكام الواردة في هذا النظام، الخاصة بالإجازات السنوية والعطلات الرسمية، والحد الأقصى لساعات العمل، وفترات الراحة اليومية والراحة الأسبوعية، وقواعد السلامة والصحة المهنية، وإصابات العمل وشروطها، وما يقرره الوزير.

٣- عمال الحكومة والأشخاص الاعتبارية العامة :

الأصل في هؤلاء ان يخضعوا لنظام الخدمة المدنية، فلماذا تم اخضاعهم لنظام العمل؟
يتم اخضاعهم لنظام العمل إذا توفر معيارين الأول متعلق بطبيعة العمل والثاني بكيفية التعيين.
مادة ٢ من لائحة المعينين على بند الأجور :

أ- مجموعة العاديين :

وهم : عمال النظافة والحراسة والمساعد والحمالون والزراعيون والسفريون.

ب- مجموعة الحرفيين :

وهم الميكانيكيون والكهربائيون وفارزو وموزعو البريد السائقون والطهاة والسباكون والنجارون.

ج- مجموعة الفنيين المساعدين:

وهم : عمال الأشعة والمختبرات والمستشفيات والمصانع والورش ومراكز التدريب. اما المعيار الاخر وهو تعيينهم على بند الأجور.

٤- ملاحظات وتعريفات خاصة بالخاضعين لنظام العمل :

أ- عمال الزراعة لا بد من توفر عدد لا يقل عن عشرة حتى يسري عليه النظام، اما إذا اقترنت الزراعة بالصناعة فيسري النظر عن العدد.

ب- العاملون لبعض الوقت يخضعون للنظام بحدود ما يتعلق بالسلامة والصحة المهنية وإصابات العمل وما يقرره الوزير.

العمل لبعض الوقت : العمل الذي يؤديه عامل غير متفرغ لدى صاحب عمل و لساعات عمل تقل عن نصف ساعات

العمل اليومية المعتادة لدى المنشأة، سواء كان هذا العامل يؤدي ساعات عمله يومياً أو بعض أيام الأسبوع.

ج- هناك ملاحظات نصت عليها المادة السادسة وهي أن تسري على العامل العرضي والموسمي والمؤقت الأحكام

الخاصة بالواجبات وقواعد التأديب، والحد الأقصى لساعات العمل، وفترات الراحة اليومية والراحة الأسبوعية،

والتشغيل الإضافي، والعطلات الرسمية، وقواعد السلامة، والصحة المهنية، وإصابات العمل والتعويض عنها،

ما يقرره الوزير.

العمل المؤقت : العمل الذي يدخل بطبيعته فيما يزاوله صاحب العمل من نشاط وتقضي طبيعة إنجازه مدة محددة، أو

ينصب على عمل بذاته وينتهي بانتهائه، ولا يتجاوز في الحالتين تسعين يوماً.

العمل العرضي : العمل الذي لا يدخل بطبيعته فيما يزاوله صاحب العمل في نشاطه المعتاد، ولا يستغرق تنفيذه أكثر

من تسعين يوماً.

سابعاً : والاستثناءات من سريان نظام العمل

المادة السابعة من نظام العمل : يستثنى من تطبيق أحكام هذا النظام :

- ١- أفراد أسرة صاحب العمل، وهم زوجه وأصوله وفروعه الذين يعملون في المنشآت التي لا تضم سواهم.
 - ٢- خدم المنازل ومن في حكمهم.
 - ٣- عمال البحر الذين يعملون في سفن تقل حمولتها عن خمسمائة طن.
 - ٤- عمال الزراعة من غير الفئات المنصوص عليها في المادة الخامسة من هذا النظام.
 - ٥- العاملون غير السعوديين القادمون لأداء مهمة محددة ولمدة لا تزيد على شهرين.
 - ٦- لاعبو الأندية والاتحادات الرياضية مدربوها.
- وتقوم الوزارة بالتنسيق مع الجهات المختصة بوضع لائحة خاصة لخدم المنازل ومن في حكمهم تحكم علاقاتهم مع مستخدميهم، وتحدد حقوق وواجبات كل طرف منهم، وترفعها لمجلس الوزراء.

ملاحظات حول الاستثناءات :

عمال المنشآت العائلية يجب أن يكون جميعا من أفراد الأسرة، وألا تضم المنشأة سواهم. خدم المنازل مستثنين بسبب طبيعة علاقتهم بصاحب العمل وخدمته، والمقصود هنا من تعلق خدمته بالعمل في المنزل الخاص ويخرج من يعمل بالخدمة في الفنادق والمقاهي.

محاضرة الثانية نطاق تطبيق قانون العمل

نظام العمل هو

القانون الذي يختص بحكم العلاقة التي تقوم بين العامل وصاحب العمل.

بناء على هذا المفهوم : هل كل علاقة عمل تخضع لأحكام نظام العمل ؟

ليست كل علاقة عمل تخضع لأحكام نظام العمل. حيث استثنى المنظم بعض الطوائف من العمال، من الخضوع لأحكام نظام العمل.

هل نظام العمل يحدد نطاق تطبيقه عن طريق الاستثناء و الاستبعاد، أم عن طريق الحصر و التعداد ؟

جمع نظام العمل بين المعيارين سألقي الذكر، حيث حدد المنظم السعودي في نص المادة الخامسة بعض الفئات الخاضعة للنظام، ثم عاد في نص المادة السابعة فعدد الفئات المستثناة من الخضوع للنظام بصفه عامة، وهو كرار نرى أنه لا لزوم له.

ما الأفضل من وجهة نظرك ؟

الأفضل اكتفاء المنظم بتحديد الفئات الغير خاضعة للنظام، حيث يفهم من ذلك أنه وفيما عدا هذه الفئات المستثناة، يخضع كل من يرتبط بعقد عمل لأحكام هذا النظام.

هل جميع الفئات المستثناة لا تخضع لكل أحكام نظام العمل ؟

هناك فئتان، الأولى مستثناة من جميع أحكام نظام العمل، بينما الأخرى مستثناة من بعض أحكام نظام العمل.

الخاضعين لنظام العمل

المادة الخامسة : تسري أحكام هذا النظام على :

- ١- كل عقد عمل يلتزم بمقتضاه أي شخص بالعمل لمصلحة صاحب عمل ونحت إدارته أو إشرافه مقابل اجر.
- ٢- عمال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة بمن في ذلك الذين يشتغلون في المراعي أو الزراعة.
- ٣- عمال المؤسسات الخيرية.
- ٤- العمال في المنشآت الزراعية والرعية التي تشغل عشرة عمال فأكثر.
- ٥- العمال في المنشآت الزراعية التي تقوم بتصنيع منتجاتها.
- ٦- العمال الذين يقومون بصفة دائمة بتشغيل الآلات الميكانيكية اللازمة للزراعة أو إصلاحها.
- ٧- عقود التأهيل والتدريب مع غير العاملين لدى صاحب العمل في حدود الأحكام الخاصة المنصوص عليها في هذا النظام.
- ٨- العاملين بعض الوقت في حدود ما يتعلق بالسلامة والصحة المهنية وإصابات العمل وما يقرره الوزير.

المادة السابعة : يستثنى من تطبيق أحكام هذا النظام :

- ١- أفراد أسرة صاحب العمل، وهم زوجه وأصوله وفروعه الذين يعملون في المنشأة التي لا تضم سواهم.
 - ٢- خدم المنازل أو من في حكمهم.
 - ٣- عمال البحر الذين يعملون في سفن تقل حمولتها عن خمسمائة طن.
 - ٤- عمال الزراعة من غير الفئات المنصوص عليها في المادة الخامسة من هذا النظام.
 - ٥- العاملون غير السعوديين القادمون لأداء مهمة محددة ولمدة لا تزيد على شهرين.
 - ٦- لاعبو الأندية و الاتحادات الرياضية ومدربوها.
- وتقوم الوزارة بالتنسيق مع الجهات المختصة بوضع لائحة خاصة لخدم المنازل ومن في حكمهم تحكم علاقتهم مع مستخدميهم، وتحدد حقوق وواجبات كل طرف منهم، وترفعها لمجلس الوزراء.

من خلال مقارنة المادة الخامسة والمادة السابعة

حددي الخاضعين لنظام العمل، والفئات المستثناة من الخضوع لنظام العمل الفئات المستثناة من جميع أحكام نظام العمل.

- ١- أفراد أسرة صاحب العمل.
- ٢- خدم المنازل ومن في حكمهم.
- ٣- بعض عمال الزراعة.
- ٤- لاعبو الأندية والاتحادات الرياضية ومدربوها.
- ٥- بعض عمال البحر.
- ٦- بعض الأجانب.

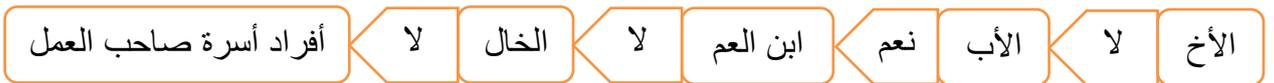
أولاً : أفراد أسرة صاحب العمل

ما المقصود بأفراد أسرة صاحب العمل ؟

يشتر لإعمال هذا الاستثناء شرطان هما : ١- صلة القرابة. ٢- أن تكون المنشأة عائلية

١- صلة القرابة : أفراد أسرة صاحب العمل في نطاق هذا لاستثناءهم :

الزوج أو الزوجة، حسب الأحوال و أصوله وفروعه ، دون باقي أفراد الأسرة. وتحدد أفراد أسرة صاحب العمل، على نحو السابق، يعني أن صاحب العمل لا يد وأن يكون شخصاً طبيعياً، ومن ثم لا يسري هذا الاستثناء في الحالات التي يكون فيها صاحب العمل شخصاً معنوياً، بغض النظر عن يتولى إدارة هذا الشخص المعنوي، فلو كان صاحب العمل شخصاً معنوياً، وكان من بين عمال هذا المشروع من تربطه صلة قرابة برئيس مجلس الإدارة أو بأحد الشركاء مثلاً فلا محل لإعمال هذا الاستثناء. (الزوج أو الزوجة، حسب الأحوال وأصوله وفروعة)



٢- أن تكون المنشأة عائلية

والمنشأة العائلية وفقاً لنص المادة ١/٦ من نظام العمل، هي المنشأة التي لا يعمل بها سوى أفراد أسرة صاحب العمل، وبناء على ذلك إذا ضمت المنشأة عمالاً آخرين ولو كان عاملاً واحداً من غير أصول صاحب العمل، وإن علواً أو فروعة وإن نزلوا، فلا محل لتطبيق هذا الاستثناء. (المنشأة التي لا يعمل بها سوى أفراد أسرة صاحب العمل).

الحكمة التي تقف وراء استثناء هذه الفئة من الخضوع لنظام العمل

تعود إلى رابطة القرابة التي تربط بين هؤلاء وبين صاحب العمل، فهذه الرابطة أقوى من رابطة القانون، إلى جانب أنه ليس من المتصور استغلال صاحب العمل لأقاربه من العمال، بل أن تدخل القانون في هذه الروابط من شأنه أن يؤدي إلى إفسادها. (رابطة القرابة)

هل هذه العلة صحيحة من وجهة نظرك؟

هذه العلة تبدو من وجهة نظري غير صحيحة على إطلاقها، فالقرابة لا يمكن أن تكون سبباً في حرمان العامل من التمتع بالحماية التي يقرها نظام العمل، كما أنه ليس من المنطق أن يتمتع العمال الذين لا تربطهم بصاحب العمل أي صلة قرابة، بهذه الحماية، في حين يحرم منها العمال من أقارب صاحب العمل.

ثانيا :عمال الخدمة المنزلية ومن في حكمهم

الحكمة من استثناء خدم المنازل ومن في حكمهم

تعود الطبيعة إلى طبيعة العمل الذي يقومون به في خدمة صاحب العمل، باعتبار أن هذا العمل يتصف بالخصوصية الشديدة، والصلة المباشرة التي تربط بينهم وبين مخدميهم، والتي تمكنهم من الاطلاع على أسرارهم وشؤونهم الخاصة، وهو ما يتطلب ضرورة معاملتهم معاملة خاصة تختلف عن باقي العمال، وتكفل في الوقت نفسه حماية لأسرار صاحب العمل وحياته الخاصة، بالإضافة إلى أن التأكد من احترام أحكام نظام العمل يتطلب دخول مفتش العمل إلى مكان العمل، وهو الأمر الذي يتعارض مع حرمة المسكن والحياة الخاصة لصاحب العمل.

ما المقصود بخدم المنازل ومن في حكمهم؟

- يجمع الفقه والقضاء في تحديدهما لهذه الطائفة على ضرورة توافر شرطين لاستثناء عمال الخدمة المنزلية ومن في حكمهم ، من الخضوع لنظام العمل وهما .
- الشرط الأول : أن يكون محل مزاوله الخدمة منزل معد للسكنى أو أحد الأماكن الملحقة به .
- الشرط الثاني : أن يكون العمل الذي يمارسه العامل، ذو طبيعة يدوية مادية، لقضاء حاجات شخصية للمخدوم أو ذويه، بشرط أن يتم ذلك داخل منزل معد للسكنى أو في أحد الأماكن الملحقة به .

لا يخضع لنظام العمل :

خدم المنازل : من يقومون بأعمال يدوية مادية لقضاء حاجات شخصية للمخدوم أو ذويه، في منزل معد للسكنى.
من هم في حكم خدم المنازل : كل من يقوم بعمل يدوي لخدمة صاحب العمل أو ذويه خارج نطاق المنزل المعد للسكنى.

يعد من خدم المنازل :

الطاهي ومربية الأطفال، ومن ثم يخرجون من نطاق تطبيق نظام العمل، باعتبار أن عملهم له الصفة المادية البحتة، إضافة إلى أنه يؤدي داخل المنزل الخاص المعد للسكنى.

من واقع القضايا العمالية

لا يخضع الحارس والبستاني والسائق لنظام العمل.

لا يعد من خدم المنازل :

كل من يقوم بعمل ذهني لصاحب العمل أو لأي من ذويه، مثل السكرتير الخاص وأمين المكتبية الخاصة وذلك استنادا إلى تخلف معيار العمل المادي. (ومن ثم يخضع لأحكام نظام العمل)

الراجح فقها هو التفرقة بين بواب المنزل الخاص و بواب العمارة الاستغلالية .

بواب المنزل الخاص :

يعد من خدم المنازل المستثنيين من الخضوع لنظام العمل باعتبار أنه يقوم بعمل يدوي يتصل بالخدمة الشخصية لصاحب العمل .

بواب العمارة الاستغلالية :

اختلفت في شأنه آراء الفقهاء، حيث ذهب رأي إلى القول بأن بواب العمارة الاستغلالية لا يعتبر من خدم المنازل، بل أنه لا يعتبر ممن هم في حكم خدم المنازل، نظراً لعدم وجود أية صلة مباشرة بينه وبين صاحب العمل، وبالتالي لا يمكنه الوقوف على أسراره، وهي الحكمة من الاستثناء من الخضوع لنظام العمل.

في حالة الجمع بين أكثر من عمل :

(أي الشخص الواحد يجمع بين عمليين أحدهما ذو طبيعة مادية تتصل بخدمة صاحب العمل الشخصية والآخر ذو طبيعة ذهنية) العبرة بالعمل الأساسي.

وضع لائحة خاصة لخدم المنازل ومن في حكمهم :

ليس معنى عدم خضوع خدم المنازل ومن في حكمهم لنظام العمل، أن عملهم يظل بلا مظلة تشريعية فقد أوجب نظام العمل على وزارة العمل، بالتنسيق مع الجهات المختصة، وضع لائحة خاصة لخدم المنازل ومن في حكمهم، تحكم علاقتهم بمخدوميهم وتبين حقوق وواجبات كل طرف منهم .

ثالثاً : عمال الزراعة من غير الفئات المنصوص عليها في المادة الخامسة من هذا النظام

هناك ثلاث فئات من عمال الزراعة والرعي يخضعون أفرادها لأحكام نظام العمل، وإن كان المنظم السعودي قد عاد بموجب نص المادة ٤/٧ من النظام فاستثنى عمال الزراعة من غير هذه الفئات الثلاث من الخضوع لنظام العمل.

شروط استثناء عمال الزراعة من الخضوع لنظام العمل :

(شروط تطبيق الاستثناء)

- ١- أن يباشروا عمال هذه الفئة أعمالهم في مجال الزراعة البحتة.
- ٢- أن يكون عدد العاملين في المنشأة الزراعية أقل من عشرة عمال.
- ٣- ألا يكون عمال الزراعة من المشغلين لدى الحكومة والمؤسسات والهيئات العامة.

الشرط الأول : أن يباشروا عمال هذه الفئة أعمالهم في مجال الزراعة البحتة

كرى الأرض أو حرثها وجنى المحاصيل أو بذر البذور أو غيرها من تلك الأعمال المتصلة بالأرض الزراعية و الزراعة المحضة .

العمال المشتغلون بالأعمال المتصلة بالزراعة يخضعوا لنظام العمل ، كالعاملين في المؤسسات الزراعية التي تقوم بتصنيع منتجاتها، وكذلك العمال الذين يقومون، بصفة دائمة - وليس بصفة مؤقتة - بتشغيل أو إصلاح الآلات الميكانيكية اللازمة للزراعة.

الشرط الثاني : أن يكون عدد العاملين في المنشأة الزراعية أقل من عشرة عمال

ومن ثم فالمنشأة الزراعية التي تستخدم عشرة عمال فأكثر يخضع العاملون بها لأحكام نظام العمل، حتى ولو كانوا يباشرون أعمالهم في مجال الزراعة البحتة على النحو السابق .

الشرط الثالث : ألا يكون عمال الزراعة من المشغلين لدى الحكومة والمؤسسات والهيئات العامة

لقد أخضع المنظم السعودي عمال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة لأحكام نظام العمل، ولو كانوا يعملون في مجال الزراعة أو الرعي، وهم العمال الذين يؤدون، لتلك الجهات، أعمالاً يدوية كما هو الحال في القائمين بأعمال النجارة أو السباكة أو غيرها من الأعمال الحرفية الأخرى.

وهم العمال الذين كانوا يسمون فيما سبق بالعمال المعيّنين على بند الأجور، فهؤلاء العمال، في ظل التنظيم التشريعي الحالي للعمل، تظلهم مظلة نظام العمل، بغض النظر عن طبيعة العمل الذي يباشرونه لدى أي من هذه الجهات، أي حتى ولو كانوا يباشرون العمل في مجال الزراعة والرعي، وبغض النظر كذلك عن عددهم، فحتى لو قل عددهم عن عشرة عمال يظلوا كذلك مشمولين بالحماية القانونية المقررة في نظام العمل.

العلة من استثناء أفراد هذه الفئة من الخضوع لنظام العمل

تكمن في أن علاقة عملهم تبدو غير منتظمة، إذ يغلب عليها الصفة الموسمية، وهو ما يجعل من الصعوبة بمكان إخضاعهم لنظام العمل، علاوة على ما يمكن أن يتعرض له المحصول الزراعي من تقلبات موسمية قد تؤثر على دخول المزارعين (أصحاب الأعمال) فتحول بينهم وبين القدرة على الوفاء بالالتزامات المنصوص عليها في نظام العمل.

رابعاً: لاعبوا الأندية والاتحادات الرياضية ومدربوها

حرص المنظم السعودي على إخراجهم من دائرة تطبيق نظام العمل، مؤثراً خضوعهم للوائح التي تصدرها المؤسسة العامة لرعاية الشباب في هذا الشأن، باعتبار أن علاقة اللاعبين والمدربين بالأندية والاتحادات الرياضية لها من الخصوصية ما يميزها عن علاقة العمل العادية، وهو ما يمكن أن يخرج أعضائها من محيط تطبيق نظام العمل، وإن كنا نرى خضوعهم لنظام العمل فيما لم يرد في شأنه نص في تلك اللوائح الخاصة بهم.

خامساً: فئات أخرى غير خاضعة لنظام العمل
أ- إلى جانب هذه الفئات سالفة الذكر تضمن نص المادة السابعة من نظام العمل فئات أخرى حرص المنظم السعودي على إخراجهم من نطاق تطبيق نظام العمل الجديد وهما:

١- عمال البحر الذين يعملون على سفن نقل تقل حمولتها عن خمسمائة طن، وهو ما يعنى أن البحارة الذين يعملون على سفن نقل (سواء في ذلك البضائع أو الأشخاص) تزيد حمولتها عن خمسمائة طن يعدوا عمالاً خاضعين لنظام العمل.

٢- العاملون غير السعوديون القادمون لأداء مهمة محددة ولمدة لا تزيد على شهرين: وكنا نفضل، في هذا الشأن لو كان المنظم قد جعل مدة المهمة المحددة ثلاثة أشهر أسوة بما هو موجود في نظام التأمينات الاجتماعية السعودي.

ب- الفئات المستثناة من بعض أحكام نظام العمل

بالإضافة إلى الفئات سالفة الذكر، والتي استنتها المنظم كلية من الخضوع لكل أحكام نظام العمل، فقد حدد نظام العمل ثلاث فئات أخرى تستثنى فقط من بعض أحكام النظام، وتخضع للبعض الآخر من تلك الأحكام وهذه الفئات الثلاث هي:

١ - العمال الخاضعون للأحكام الخاصة بعقد التأهيل والتدريب المهني :

لا يخضع هؤلاء العمال سوى للأحكام الخاصة بعقد التدريب المهني فقط دون سواها من باقي أحكام النظام، مع ملاحظة أن هذا الاستثناء لا يسري على العاملين السعوديين لدى صاحب العمل، الذين يلتزم صاحب العمل بتأهيلهم وتدريبهم وتحسين مستواهم لإحلالهم تدريجياً محل العمالة غير السعودية وفقاً لنص المادة ٤٢ من نظام العمل.

العمل لبعض الوقت، هو العمل الذي يؤديه عامل غير متفرغ، لدى صاحب عمل، ولساعات عمل تقل عن نصف ساعات العمل اليومية المعتادة لدى المنشأة.

ولا يعتبر عاملاً لبعض الوقت العامل الذي يتأثر من جراء التخفيض الجماعي والمؤقت لساعات العمل، والذي يجريه صاحب العمل لأسباب هيكلية أو اقتصادية، وفقاً لنص المادة ١١٩ من نظام العمل.

و يخضع العاملون لبعض الوقت فقط

للأحكام المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية وإصابات العمل، وما يمكن أن يصدر به قرار من وزير العمل، في هذا الشأن، ولا يخضعون لباقي أحكام النظام .

ويقصد بالعمل المؤقت :

العمل الذي يدخل بطبيعته فيما يزاوله صاحب العمل من نشاط وتقتضى طبيعة إنجازة مدة محددة، أو ينصب على عمل بذاته وينتهي بانتهائه، ولا يستغرق إنجازة في كل الحالات أكثر من تسعين يوماً (م ٢/٩).

العمل العرضي :

هو العمل الذي لا يدخل بطبيعته فيما يزاوله صاحب العمل من نشاط ولا يستغرق إنجازة أكثر من تسعين يوماً (م ٢/١٠).

العمل الموسمي :

العمل الذي يتم في مواسم دورية معروفة هذه الفئات الثلاثة المشتغل أفرادها في أي من تلك الأعمال لا تسرى عليهم، من أحكام نظام العمل سوى الأحكام الخاصة بواجبات العمال والقواعد الخاصة بتأديب العمال والتنظيم القانوني لوقت العمل، والعطلات الرسمية وقواعد السلامة والصحة المهنية وإصابات العمل والتعويض عنها، وما يمكن أن يقرره وزير العمل، دون باقي أحكام النظام.

المحاضرة الثالث نظام العمل والخدمة المدنية علاقات العمل

أولاً : تعريف عقد العمل وبعض التعريفات ذات العلاقة الواردة في نظام العمل.

تجدر الإشارة إلى أن وضع تعريفات محددة ليس من شأن الأنظمة إنما يتصدى لها القضاء وشرائح الأنظمة، لكن الأمر مختلف في عقد العمل، إذ إن معظم الأنظمة تصدت لوضع تعريف لعقد العمل، وذلك بسبب طبيعة هذا العقد، ومثل هذا فعل المنظم السعودي، فقد عرفه عقد العمل في.

المادة الخمسون :

عقد العمل : هو عقد مبرم بين صاحب عمل وعامل، يتعهد الأخير بموجبه أن يعمل تحت إدارة صاحب العمل أو إشرافه مقابل أجر.

صاحب العمل : كل شخص طبيعي أو اعتباري يشغل عاملاً أو أكثر مقابل أجر.

العامل : كل شخص طبيعي يعمل لمصلحة صاحب عمل وتحت إدارته أو إشرافه مقابل أجر، ولو كان بعيداً عن نظارته.

العمل : الجهد المبذول في النشاطات الإنسانية كافة تنفيذاً لعقد عمل (مكتوب أو غير مكتوب) بصرف النظر عن طبيعتها أو نوعها، صناعية أو تجارية أو زراعية أو فنية، أو غيرها، عضلية كانت أو ذهنية.

المنشأة : كل مشروع يديره شخص طبيعي، أو اعتباري، يشغل عاملاً أو أكثر لقاء أجر أيّاً كان نوعه.

ثانياً : خصائص عقد العمل :

- 1- عقد العمل عقد ملزم لجانبيين : بمعنى انه يترتب التزامات متقابلة في ذمة طرفيه، وهو لازم بحيث لا يجوز لأحدهم أن يستقل بتعديله أو انهاءه الا بموافقة الطرف الاخر او وفقاً لما يقضي به النظام.
- 2- عقد العمل عقد معاوضة : بمعنى أن كل شخص يدفع شيئاً في العقد فيأخذ مقابلها لما دفع، فالعامل يقدم العمل وبأخذ الأجر، وصاحب العمل يأخذ العمل ويدفع الأجر.
- 3- عقد العمل من العقود القائمة على الاعتبار الشخصي للعامل، بحيث يجب أن يؤدي العمل بنفسه، ولا يجوز له أن استخلف غيره في أداء العمل.
- 4- عقد العمل من عقود المدة : العقد الزمني هو العقد الذي يقاس الأداء الرئيسي فيه بالزمن، بحيث يكون الزمن عنصراً جوهرياً فيه، وذلك على خلاف العقود الفورية التي يتم تنفيذها فوراً مثل عقد البيع.
- ويترتب على اعتبار عقد العمل من قبيل العقود الزمنية نتائج منها :
أن بطلان أو فسخ عقد العمل لا يكون بأثر رجعي، لأن العقد إذا نفذ فمعنى ذلك أن زمناً قد مضى، وما مضى من الزمن لا يمكن أن يعود، وبالتالي لا يمكن إعادة المتعاقدين الى الحالة التي كان عليها وقت التعاقد.
أن اعتبار عقد العمل من قبيل العقود الزمنية يسمح بتوقيفه خلال مدة من الزمن يعاود بعدها السريان من جديد كما في حالة المرض أو إصابة العامل.
- 5- عقد العمل عقد مسمى ورضائي : مسمى بمعنى ان المنظم قد وضع له أحكاماً خاصة نظراً لشيوعه، ورضائي بمعنى انه ينعقد بمجرد تطابق الايجاب بالقبول دون الحاجة الى افراغه في شكل معين، وهذا الأصل في عقد العمل مع بعض الاستثناءات مثل عقود الأجنبي.
- 6- عقد العمل من العقود الواردة على العمل : فالأداء الرئيسي في هذا العقد هو العمل الذي يرد عليه والذي يجب ان يكون تابعا ومأجورا.

نظراً لأن عقد العمل يرد على عمل، فقد تدق التفرقة بينه وبين العقود الأخرى التي ترد على العمل، لذا لا بد من تمييز عقد العمل عن غيره وتكييفه تكييفاً سليماً، لأن ذلك يؤثر في حقوق ومركز كلا المتعاقدين، وكذلك يحدد المحكمة المختصة والنظام الواجب تطبيق.

والعقود الأكثر تشابهاً بعقد العمل، عقد المقاولة وعقد الوكالة، عقد الشراكة عندما يقدم الشريك حصته عملاً. وقد تعددت الآراء في التفرقة بينهما الا أن الرأي المستقر في ذلك هو معيار التبعية القانونية والإدارية.

ثالثاً : تكوين عقد العمل :

من المبادئ التي تسود التعاقد فقها ونظاماً، مبدأ حرية التعاقد، ومنه قوله عليه الصلاة والسلام (المسلمون عند شروطهم) وعند القانونيين العقد شريعة المتعاقدين، وهذا المبدأ منبثق من مبدأ سلطان الإرادة، وعقد العمل لا يختلف عن بقية العقود في هذا الصدد فلطرفي العقد مطلق الحرية في ابرام العقد، ولهم كذلك هذه الحرية في وضع الشروط التي تناسب ظروفهم، ولما كان العامل هو الطرف الضعيف فكان لا بد للمنظم أن يتدخل لوضع مجموعة من الضوابط الخاصة بالتعاقد على العمل وهذه الضوابط لحماية العامل بشكل عام انسجاماً مع الطبيعة الحمائية لعقد العمل، وهي الحد الأدنى لحقوقه التي سنفصل بها لاحقاً، وكذلك لحماية بعض الأشخاص مثل الاحداث والنساء وهذه الضوابط لا تخرج عقد العمل عن طبيعته الرضائية أو تغير من مبدأ حرية التعاقد لأن المصلحة تقتضي حماية هؤلاء.

القيود الواردة على تشغيل بعض الأشخاص :

١- قيود تشغيل الاحداث، الحدث هو من اتم الخامسة عشرة ولم يتم الثامنة عشرة، وقد وردت الضوابط الخاصة بتشغيلهم في الباب العاشر من نظام العمل في المواد (١٦١ - ١٦٧) مجمل هذه الضوابط لحماية الحدث بسبب صغر سنه.

٢- قيود تشغيل النساء، ومن المعلوم أن بنية المرأة الجسدية تختلف عن الرجل، كما ان للمرأة ظروف متعلقة بالحمل والولادة، ورعايته لأسرتها، لذلك خصها المنظم بضوابط في الباب التاسع من نظام العمل السعودي في المواد (١٤٩ - ١٦٦) .

٣- تشغيل المعوقين، المعوقين جزء من المجتمع وسياسة أي دولة الى دمج هؤلاء في المجتمع من خلال إيجاد اعمال لهم تتناسب مع ظروفهم، لذا فقد الزم المنظم اصحاب العمل بتشغيل المعوقين بنسبة معينة من العاملين لديه، كما الزم صاحب العمل بتشغيل من يصاب من عماله بإعاقة بعمل مناسب مع الطبيعة أصابته (المادتين ٢٨ و ٢٩).

٤- تشغيل الأجانب : من خصائص نظام العمل انه يطبق تطبيقاً إقليمياً، وقد نص النظام على أن العمل حق للمواطن السعودي، ولا يجوز لغيره ممارسته الا على سبيل الاستثناء وبتوافر شروط معينة وقد نظمت المواد (٣٢-٤١) من الباب الثالث من نظام العمل أحكام توظيف غير السعوديين.

مقدمات إبرام عقد العمل :

نظراً لدور الدولة في الحد من البطالة، لذا فهي تضع بعض الضوابط والتسهيلات التي تمكن العمال الباحثين عن عمل من الوصول الى اصحاب العمل، وكذلك هي تضبط سوق العمل منعا لأي تلاعب قد يقع من شركات الاستقدام والتوظيف، وتطبيقاً لذلك خصص النظام الباب الثاني في المواد (٢٢-٣١) لهذا الشأن.

رابعاً : عقد العمل تحت التجربة :

فترة تجربة مفيدة لصاحب العمل، فخلالها يستطيع التأكد من كفاءة العامل وصلاحيته لأداء العمل اذ تم التعاقد عليه، وهي مفيدة للعامل للتأكد من أن ظروف العمل مناسبة له أو لخبرته، وإذا تضمن العقد فترة تجربة واجب النص عليها في العقد صراحة، كما يجوز أن تكون لأحد المتعاقدين أو كليهما، ففترة التجربة تخول لأي من طرفي العقد أنهاءه بإرادته المنفردة دون إخطار أو تعويض، مالم يتضمن العقد نصاً يعطي الحق في الإنهاء لأحدهما فقط (مادة ٥٣ من نظام العمل)، وهكذا فعقد العمل تحت التجربة عقد عمل بالمعنى الصحيح، إلا أنه متضمن خيار الشرط.

مدة التجربة : تنص المادة ٥٣ من نظام العمل السعودي على أنه إذا كان العامل خاضعاً لفترة التجربة، فإن هذه الأخيرة لا يمكن أن تزيد عن تسعين يوماً، وهي فترة لا تدخل في حسابها إجازة عيد الفطر والأضحى وكذلك الإجازة المرضية، مع ملاحظة أنه يمكن نظاماً وبصورة استثنائية، وباتفاق طرفي العقد إخضاع العامل لفترة تجربة ثانية لا تتجاوز في أقصاها مدة تسعين يوماً، بشرط أن تكون في مهنة اخرى أو عمل آخر.

الوضع النظامي لطرفي عقد العمل تحت التجربة.

خلال سريان فترة التجربة المتفق عليها بين طرفي العقد، فإن عقد عمل العامل تحت التجربة يعد عقد عمل عادي، يرتب ما يرتبه أي عقد عمل من حقوق والتزامات على طرفيه، كل ما في الأمر أنه وخلال فترة التجربة يكون لكل من الطرفين الحق في إنهاءه بإرادته المنفردة دون أن يترتب على هذا الإنهاء أية مسؤولية ودون إشعار أو تعويض أو مكافأة نهاية الخدمة (مادة ٥٤ من نظام العمل).

آثار انتهاء فترة التجربة :

إذا انتهت فترة التجربة دون أن يعبر أي من الطرفين عن إرادته في فسخ العقد، اعتبر عقد العمل باتاً وسقط حق العامل ورب العمل بخيار فسخ العقد بسبب التجربة، إذا كان شرطاً لكليهما، أما إذا كان لأحدهما فاذا انتهت مدة التجربة

ولم يستعمل خياره بالفسخ سقط حقه بالخيار، أما إذا استعمل من ثبت له الخيار حقه فيه وفسخ العقد خلال مدة التجربة، فيقع الفسخ صحيحا ولا حاجة له لإبداء سبب الفسخ طالما انه استعمل حقه خلال المدة.

ملاحظة : قد يبرم عقد العمل لأول مرة لمدة تسعين يوما هي مدة التجربة، لا يوجد ما يمنع من ذلك، وتطبق عليه قواعد تجديد عقد العمل التي سوف نتحدث عنها لاحقا، وملخصها أن العقد ينتهي بانتهاء مدته الا إذا نص على تجديده تلقائيا لمدة مماثلة، أو استمر العامل بتقديم العمل دون النص على التجديد التلقائي لمدة مماثلة فهو بذلك يمتد لمدة غير محددة.

خامساً : مسائل في إبرام عقد العمل

- عقد العمل في القواعد العامة لانعقاده لا يختلف عن أي عقد فيما يتعلق بأركانها وشروطه، فلا بد من صيغة يظهر فيها الإيجاب والقبول وكذلك عاقدين تتوافر فيهما الشروط المتعلقة بالأهلية، ومحل العقد هو العمل.

- أطراف عقد العمل، العامل وهو حسب تعريف نظام العمل : كل شخص طبيعي يعمل لمصلحة صاحب عمل وتحت إدارته أو إشرافه مقابل أجر، ولو كان بعيداً عن نظارته.

وبهذا التعريف قطع النظام الاجتهاد حول إمكانية ان يكون العامل شخص اعتباري.

أما صاحب العمل : كل شخص طبيعي أو اعتباري يشغل عاملاً أو أكثر مقابل أجر.

وكلا الطرفين لا بد من أن تتوافر بهما أهلية الأداء، وأن تكون خالية من أي عارض من عوارض الأهلية، ولا يجوز التعاقد مع من لم تثبت له هذه الأهلية الا على سبيل الاستثناء وبشروط خاصة.

- التراضي في عقد العمل : لا يختلف التراضي في عقد العمل عن غيره من العقود فلا بد أن يوافق القبول الإيجاب على كل المسائل الجوهرية في العقد حتى ينعقد عقد العمل، والمسائل الجوهرية التي يمكن تصورها في عقد العمل هي طبيعة العقد، الأجر، العمل ومدته وظروفه،

هذه المسائل الجوهرية يجبان يرد عليها التراضي، فالأجر يجب أن يتم الاتفاق على وجوده من حيث المبدأ وكذلك كميته وكيفية ادائه وللأجر أحكام خاصة سنبينها لاحقا، أما العمل فلا بد أيضا أن يتم الاتفاق عليه ببيان طبيعية وماهيته، والظروف والشروط التي سيؤدي فيها العامل عامله، والمدة التي سوف يلتزم فيها بأداء العمل، ويرد على عقد العمل ما يرد على أي عقد من عيوب الرضا مثل الإكراه، التغيرير (الاستغلال)، الغبن، والغلط.

ملاحظة : هل يشترط كتابة العقد العمل

نصت المادة الحادية والخمسون من نظام العمل على وجوب كتابة عقد العمل، وأوضحت البيانات التي يجب أن يتضمنها عقد العمل وهي اسم صاحب العمل ومكانه، واسم العامل وجنسيته، وما يلزم لإثبات شخصيته، والأجر المتفق عليه، ونوع العمل ومكانه، وتاريخ الالتحاق به، ومدته إن كان محدد المدة. كما نصت المادة السابعة والثلاثون على ضرورة كتابة عقد العمل، فهل الكتابة ركن في العقد، عند استعراض نصوص نظام العمل نجد أن الكتابة هي للإثبات فقط، وليس ركنا لانعقاد، بدليل ان النظام أجاز للعامل اثبات عقد العمل بكافة طرق الإثبات، وكذلك فإن النظام اعتبره العقد غير المكتوب قائما.

- المدة في عقد العمل : هي من البيانات الجوهرية التي يجب الاتفاق عليها، وإذا لم يتم الاتفاق عليها يعتبر العقد غير محدد المدة كما يصبح العقد غير محدد المدة، كما يصبح العقد غير محدد المدة في حالات منها أن تنتهي مدته الاصلية ويستمر المتعاقدين في تنفيذه، وكذلك إذا تم تمديد مرتين بالمدة المتفق عليها فإنه يتحول إلى عقد غير محدد المدة.

- من المسائل المهمة التي يجب أن تظهر في عقد العمل عند الاتفاق عليه، مسألة التبعية وهي قيام العامل بأداء العمل تحت إدارة صاحب العمل أو إشرافه. ويكون لصاحب العمل الحق في إصدار الأوامر والتعليمات المتعلقة بالعمل مثل (كيفية القيام بالعمل ووقت وكان العمل) وله أيضا فرض الجزاء على العامل إذا لم يحترم الأوامر والتعليمات الخاصة بالعمل.

بمعنى أن عناصر التبعية القانونية :

- 1- حق صاحب العمل في توجيه العامل والأشرف عليه ورقابته أثناء قيامه بأداء العمل.
- 2- حق صاحب العمل في توقيع الجزاءات على العامل عند مخالفته لأوامره وتوجيهاته، التي أصدره إليه بمناسبة قيامه بأداء العمل.

سادسا : آثار عقد العمل :

يقصد بالآثار هنا التزامات كل طرف وحقوقه :

التزامات العامل في عقد العمل :

- لقد أجملت المادة الخامسة والستون من نظام العمل واجبات العامل كما يلي :
- بالإضافة إلى الواجبات المنصوص عليها في هذا النظام واللوائح والقرارات الصادرة تطبيقاً له، يجب على العامل :
- ١- أن ينجز العمل وفقاً لأصول المهنة ووفق تعليمات صاحب العمل، إذا لم يكن في هذه التعليمات ما يخالف العقد أو النظام أو الآداب العامة، ولم يكن في تنفيذها ما يعرض للخطر.
 - ٢- أن يعتني عناية كافية بالآلات والأدوات والمهمات والخامات المملوكة لصاحب العمل الموضوعه تحت تصرفه، أو التي تكون في عهده، وأن يعيد إلى صاحب العمل المواد غير المستهلكة.
 - ٣- أن يلتزم حسن السلوك والأخلاق أثناء العمل.
 - ٤- أن يقدم كل عون ومساعدة دون أن يشترط لذلك أجراً إضافياً في حالات الكوارث والأخطار التي تهدد سلامة مكان العمل أو الأشخاص العاملين فيه.
 - ٥- أن يتقدم - وفقاً لطلب صاحب العمل - للفحوص الطبية التي يرغب في إجرائها عليه قبل الالتحاق بالعمل أو إتناؤه، للتحقق من خلوه من الأمراض المهنية أو السارية.
 - ٦- أن يحفظ الأسرار الفنية والتجارية والصناعية للمواد التي ينتجها، أو التي أسهم في إنتاجها بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وجميع الأسرار المهنية المتعلقة بالعمل أو المنشأة التي من شأن إفشائها الإضرار بمصلحة صاحب العمل.

ويمكن شرح تصنيف هذه الواجبات كما يلي :

أ- الالتزام العامل بأداء العمل المتفق عليه

قلنا إن عقد العمل هو من العقود التي ترتب التزامات في ذمة طرفي (العامل، وصاحب العمل) بموجبه، وحسب ما تقتضيه المادة ٦٥ من نظام العمل على العامل أن يقوم بأداء العمل المتفق عليه مع صاحب العمل، وعليه أن ينجزه وفوق أصول المهنة وطبقاً لتعليمات صاحب العمل، مالم يكن في هذه التعليمات ما يخالف العقد أو النظام أو الآداب العامة، وفوق كل هذا أن لا يكون فيه ما يخالف الشريعة الإسلامية لأنها الحكم على العقد النظام من قبله وهذا بصريح نص المادة الرابعة من النظام، وكذلك مالم يكن في تنفيذها ما يعرضه أو يعرض غيره للخطر.

وإذا كان يجب على العامل أن يؤدي العمل المتفق عليه مع صاحب العمل، فإنه يجب أن يؤدي بنفسه، لأنه شخصيته محل اعتبار، وبالتالي فلا يجوز له أن يحل غير محله في أداء العمل دون موافقة صاحب العمل، وإذا كنا نقول أن على العامل القيام بالعمل المتفق عليه، فإنه أي رفض لإنجاز هذا العمل إذا كان داخلاً في اختصاصه، رفضه لإنجازه دون مبرر مشروع، يعد خطأ جسيماً يبرر فصله عن العمل دون أي تعويض، بل ويمكن لصاحب العمل أن يطالبه بالتعويض.

وهذا التزام يعتبر الأساسي للعمل وكل الالتزامات التالية تعتبر متفرعة منه.

كما يجوز لصاحب العمل ان يعهد للعامل بعمل آخر شرط أن لا يعتبر مختلفاً اختلافاً بينا عن العمل المتفق عليه، الا في حالة الضرورة ولمدة مؤقتة.

اما مكان تنفيذ هذا الالتزام فهو المكان المتفق عليه، ولا يجوز لصاحب العمل نقل العامل إلى مكان آخر بسبب له ضرراً ولم يكن له سبب مشروع.

ب- التزام العامل بالمحافظة على الأشياء التي تسلم إليه

يجب على العامل أن يعتني عناية كافية بالآلات والأدوات والمهمات والخدمات المملوكة لصاحب العمل والموضوعه تحت تصرفه من اجل إنجاز العمل، أو التي تكون في عهده، وعليه أن يعيد إلى صاحب العمل المواد غير المستهلكة.

وإذا كان على العامل المحافظة على الأشياء والوسائل المسلمة إليه للقيام بالعمل المنوط به، مع رد المواد غير المستهلكة، فإنه إذا تسبب في فقد أو إتلاف أو تدمير الآلات أو المنتجات التي يملكها صاحب العمل أو هي في عهده، وكان ذلك ناشئاً عن خطأ العامل أو مخالفته تعليمات صاحب العمل، ولم يكن نتيجة خطأ الغير أو ناشئاً عن قوة قاهرة، فلصاحب العمل أن يقتطع من أجر العامل المبلغ اللازم لإصلاح وإعادة الوضع إلى ما كان عليه في الحدود النظامية.

(المبلغ المعادل لأجر خمسة أيام في كل شهر، ما لم يكن للعامل مال آخر يمكن الاستيفاء منه، حيث في هذه الحالة يمكن الزيادة عن أجر خمسة أيام، المادة ٧١ من نظام العمل).

ج- الالتزام بطاعة أوامر صاحب العمل

يترتب على علاقة التبعية التي ينشئها عقد العمل، أن يكون العامل خاضعاً لمراقبة وإشراف وإدارة توجيه صاحب العمل، ويفتضي حق صاحب العمل في الرقابة والإدارة والتوجيه، أن يلتزم العامل بطاعة ما يصدره له صاحب العمل أو من ينيبه من أوامر وتعليمات متعلقة بالعمل المنوط به، بحيث إن أية مخالفة لهذه الأوامر والتعليمات تعد خطأ تأديبياً، يخول لصاحب العمل الحق في أن يوقع على العامل المخالف الجزاء الذي يتناسب مع طبيعة الخطأ المرتكب، وفي هذا الإطار ينص المنظم السعودي بموجب الفقرة الأولى من المادة ٦٥ من نظام العمل أنه يجب على العامل أن ينجز العمل وفقاً لأصول المهنة ووفق تعليمات صاحب العمل، بشرط ألا يكون في هذه التعليمات ما يخالف الشريعة الإسلامية أو العقيدة أو النظام أو الأدب العام، وتجدر الإشارة إلى أن هذه الطاعة مقيدة بحدود عقد العمل وفي وقت العمل، كما لا يشترط أن تكون هناك تبعية فنية دقيقة، لأن هذه الأمور قد يجهلها صاحب العمل فتكون للعامل سلطة في تنفيذها وفقاً للتوجيهات العامة لصاحب العمل.

مما تجدر الإشارة إليه هنا أن العامل وصاحب العمل ملزمان بالاطلاع على نظام العمل والعلم بمحتوياته وما يقتضيه، ليكون على بينه بحقوقهما وواجباتهما، كما أن النظام الزم صاحب العمل بوضع لائحة داخلية لتنظيم العمل متضمنة الإجراءات التي توقع على العمال وهذه اللائحة لا بد أن تكون معتمدة من الوزارة. (المادة ١٢ - ١٤) من نظام العمل.

د- الاحتفاظ بأسرار العمل وعدم إفشاءها

لا يكفي أن يقوم العامل بأداء العمل المتفق عليه، وأن ياتمر بأوامر وتعليمات صاحب العمل، بل بصفة عامة، وهو بالنسبة لعقد العمل ذا أهمية خاصة، نظراً للعلاقة التي ينشئها العقد بين طرفيه، والتي تقوم على ثقة صاحب العمل في عامله هذه الثقة توجب على العامل الالتزام بالمحافظة على أسرار صاحب العمل، وعدم إفشاء أسرار المؤسسة والوسائل والأساليب الخاصة المستعملة منها، والتي أمكن له الاطلاع عليها بسبب العمل، وفي هذا الإطار ينص المنظم السعودي بمقتضى المادة ٦٥ في فقرتها السادسة أن على العامل أن يحفظ الأسرار الفنية والتجارية والصناعية للمواد التي ينتجها، أو التي أسهم في إنتاجها سواء كان ذلك بصورة مباشرة أو كان بصورة غير مباشرة، وعليه بصفة عامة أن يحفظ جميع الأسرار المهنية المتعلقة بالعمل أو المنشأة التي من شأن إفشائها الإضرار بمصلحة صاحب العمل.

المحاضرة الرابعة تابع علاقات العمل

وإذا قلنا إن إفشاء الأسرار الفنية أو التجارية والصناعية للمؤسسة أو للمنشأة التي يشتغل فيها العامل يعد خطأ يبرر معاقبته تأديبياً، فإننا نرى إعمالاً لنص الفقرة السادسة من المادة ٦٥ من نظام العمل السعودي أن ذلك رهين باقترانه بحصول ضرر في مصلحة صاحب العمل، أما إذا لم يثبت صاحب العمل الضرر الذي لحقه من جراء إفشاء العامل لهذه الأسرار فلا مجال لمساءلته، لأن القواعد العامة في الشريعة الإسلامية المتعلقة بالضمان لا ترتبه إلا إذا تحقق الضرر إعمالاً للحديث الشريف لا ضرر ولا ضرار وللقواعد المنبثقة منه مثل الضرر يزال.

وإذا كان العامل ملزماً بعدم إفشاء أسرار المؤسسة أو المنشأة التي يعمل بها، فإن هذا الالتزام لا يقع على عاتقه أثناء تنفيذ العقد فقط بل يستمر حتى بعد انتهائه، وإلا كان في استطاعته بعد هذا الانتهاء أن يفشي الأسرار التي يكون أطلع عليها بحكم عمله إلى الغير، وإن كان هذا الالتزام لا يحول دون استفادته هو شخصياً من هذه الأسرار في مشروع خاص به بعد انتهاء عقد عمله، اللهم إلا إذا تضمن عقده مع صاحب العمل شرطاً بعدم المنافسة.

أما فيما يتعلق بالاختراعات التي يتوصل إليها العامل أثناء عمله لدى صاحب العمل فقد عالجت موضوعها المادة السادسة من نظام براءات الاختراع :

المادة السادسة :

١- تكون ملكية وثيقة الحماية لصاحب العمل، ما لم ينص عقد العمل على غير ذلك، متى كان موضوعها ناتجاً عن تنفيذ عقد، أو التزام مضمونه إفراغ الجهد فيما تم التوصل إليه، أو إذا أثبت صاحب العمل أن العامل لم يتوصل إلى موضوع الحماية إلا نتيجة استخدام الإمكانيات أو الوسائل أو البيانات التي أتاحتها له العمل.

٢- لا يخل الحكم السابق بحق العامل في الحصول على مكافأة خاصة يتفق عليها برضا الطرفين، أو تقديرها اللجنة في ضوء الظروف المختلفة لعقد العمل والأهمية الاقتصادية لموضوع الحماية. ويبطل أي اتفاق خاص يحرم العامل من هذا الحق.

٣- يعد الطلب المقدم من العامل للحصول على وثيقة الحماية، خلال سنتين من تاريخ ترك الخدمة، كأنه حصل أثناء الخدمة.

٤- تطبيق الأحكام السابقة بالنسبة للعاملين في الجهات الحكومية.

٥- إذا كان موضوع الحماية الذي تم التوصل إليه يتعلق بالأمن الوطني، فيطبق بشأنه الأحكام التي تحددها اللائحة.

هـ - عدم منافسة صاحب العمل :

يقصد بشرط عدم المنافسة في مجال علاقات العمل التابع، الاتفاق بين صاحب العمل والعامل، والذي بموجبه يلتزم هذا الأخير بعدم منافسة صاحب العمل، سواء من خلال إنشاء مشروع منافس، أو من خلال العمل عند صاحب عمل منافس، وذلك ليس فقط أثناء سريان العقد، بل حتى بعد انتهائه أو فسخه. ومما لا شك فيه أن شرطاً مثل شرط عدم المنافسة، يعتبر قيداً خطيراً على الحرية التعاقدية، لذلك فقد عني المنظم السعودي في نظام العمل بالنص عليه وتنظيم أحكامه، فقد جاء في المادة ٨٣ من نظام العمل أنه " إذا كان العمل المنوط بالعامل يسمح له بمعرفة عملاء صاحب العمل، أو بالاطلاع على أسرار عمله، جاز لصاحب العمل أن يشترط على العامل ألا يقوم بعد انتهاء العقد بمنافسته، ويجب لصحة هذا الشرط أن يكون محرراً ومحدداً من حيث الزمان والمكان ونوع العمل، و بالقدر الضروري لحماية مصالح صاحب العمل المشروعة، وفي كل الأحوال يجب ألا تزيد مدة هذا الاتفاق على سنتين من تاريخ انتهاء العلاقة بين الطرفين.

وعلى الرغم من أن المادة ٣ من نظام العمل السعودي تنص على أن العمل حق للمواطن، وأن المواطنين متساوون في حق العمل، فإنه واستثناء تسمح المادة ٨٣ منه لأحد طرفيه، وهو العامل أن يمنع نفسه من مباشرة عمل معين خلال زمان ومكان محددين، فالمنظم السعودي ورغم إجازته تضمين عقود العمل شرطاً بعدم المنافسة، فإنه وحفاظاً على مبدأ الحرية التعاقدية، وضع لذلك شروطاً ثلاث لا تجب مخالفتها، أولها أن يكون الشرط كتابياً وثانيها أن يكون محدداً من حيث الزمان والمكان ونوع العمل، وثالثها أن يكون الشرط بالقدر الضروري لحماية مصالح صاحب العمل المشروعة، وفي جميع الأحوال يجب ألا تزيد مدة الاتفاق على سنتين من تاريخ انتهاء علاقة العمل بين الطرفين.

سابعاً : جزاء اخلال العامل بالتزاماته : السلطة التأديبية لصاحب العمل

من عناصر تبعية العامل لصاحب العمل، ولضمان التزام العامل بتنفيذ ما اتفق عليه في عقد العمل وما يقضي به نظام العمل، منح النظام صاحب العمل سلطة إيقاع جزاءات تأديبية وفق ضوابط مذكورة في نظام العمل وهي وفق التفاصيل التالي :

أ- مفهوم السلطة التأديبية:

السلطة التأديبية هي سلطة نظامية، موضوعها فرض قاعدة سلوكية على العمال الذين يعملون في مشروع من المشاريع، في منشأة من المنشآت، وذلك عن طريق جزاءات توقع على المخل بهذه القاعدة السلوكية التي تكون في شكل أوامر وتعليمات لصاحب العمل، قد تكون عامة لجميع العمال أو للبعض منهم، وقد تكون موجهة إلى عامل بعينه فقط.

ب- الأخطار التأديبية في مجال علاقات العمل

إذا كان **الخطأ التأديبي هو كل مخالفة غير مبررة لأوامر وتعليمات صاحب العمل**، فإن الملاحظ أن المنظم السعودي، وعلى غرار العديد من المنظمين لم يتطرق إلى بيان معنى الخطأ التأديبي، الذي أن ارتكبه العامل تحرك في مواجهته السلطة التأديبية لصاحب العمل، كما أنه لم يتناول تحديد الأخطاء التأديبية، وإنما ترك ذلك في إلى السلطة التقديرية لصاحب العمل تحت مراقبة.

■ القضاء

اللهم ما يتعلق ببعض الأخطاء المنصوص عليها بموجب المادة ٠٨ من نظام العمل، والتي اعتبرها بمثابة أخطاء جسيمة تخول لصاحب العمل حق إنهاء العقد دون مكافأة أو إشعار العامل أو تعويضه، وهي أخطاء واردة على سبيل المثال لا الحصر، ومن ضمنها نشير إلى :

■ رفض العامل أداء عمل من اختصاصه عمداً وبدون مبرر

من الالتزامات الجوهرية التي تقع على عاتق العامل بموجب عقد العمل، القيام بالعمل المنوط به، لذلك فإن امتناعه غير المبرر عن القيام بالعمل أو أي عمل يدخل ضمن اختصاصه يعتبر خطأ تأديبياً يبرر عقابه.

■ التغيب عن العمل بدون سبب مشروع

إن تغيب العامل عن عمله بدون سبب مشروع، وبدون إشعار صاحب العمل يعتبر من الأخطاء الجسيمة التي تخول صاحب العمل الحق في إنهاء عقد عمله بدون أي تعويض، وذلك متى قام صاحب العمل بإنذار العامل المتغيب بالرجوع إلى عمله، ولم يثبت أنه التحق به أو أنه عرض نفسه على صاحب العمل وامتنع هذا الآخر عن إرجاعه إلى العمل.

وإذا كان المنظم السعودي يعتبر التغيب عن العمل بدون سبب مشروع خطأ تأديبياً، فإن هذا الخطأ لا يعتبر جسيماً، يمكن أن يؤدي إلى إنهاء عقده بدون أي تعويض، إلا إذا كان لأكثر من عشرين يوماً خلال السنة الواحدة أو أكثر من عشرة أيام متتالية، بحيث إن التغيب لمدة تقل عن المدتين المحددة أعلاه، وإن كان مخالفة تأديبية، فإنه لا يرقى إلى الخطأ الجسيم، ولا يستحق عنه العامل الفصل، وإنما عقوبة أخف منه.

■ الاعتداء على صاحب العمل أو من ينيبه

اعتبر المنظم السعودي أي اعتداء يقع من العامل على صاحب العمل أو المدير المسؤول أو أي من رؤسائه أثناء العمل أو بسببه بمثابة خطأ جسيم يبرر إنهاء عقد عمله بدون أي تعويض.

■ صدور فعل عمدي أو عن تقصير الحق خسارة مادية بصاحب العمل

إن عقد العمل يجب تنفيذه على غرار غيره من العقود وفق مبدأ حسن النية، كما أن الفقرة الثانية من المادة ٦٥ من نظام العمل تفرض على العامل أن يعتني عناية كافية بالآلات والأدوات والمهمات والخامات المملوكة لصاحب العمل، والموضوعة تحت تصرفه، وبالتالي فإنه اقتراه لأي فعل عمدي، أو لأي فعل يتم عن تقصير وإهمال بهدف إلحاق خسارة مادية بدون أن يصنفها، وبالتالي فأي خسارة تلحق صاحب العمل نتيجة الفعل العمدي للعامل، أو نتيجة تقصيره، يعتد بها سواء كانت خسارة مادية كبيرة جسيمة أو غير ذلك.

■ إفشاء أسرار صاحب العمل

من الالتزامات الأساسية التي تقع على عاتق العامل نظاماً، ضرورة الالتزام بعدم إفشاء أسرار صاحب العمل، أي أن يحفظ الأسرار الفنية والتجارية والصناعية للمواد التي ينتجها، أو التي ساهم في إنتاجها سواء كان ذلك في صورة مباشرة أو كان بصورة غير مباشرة (الفقرة ٦ من المادة ٦٥ من نظام العمل) لذلك فإن عدم تقييد العامل بهذا الالتزام، وقيامه بإفشاء أسرار صاحب العمل يعتبر خطأ جسيماً يبرر إنهاء عقده بدون أي تعويض.

■ السلوك السيئ للعامل أو المخل بالشرف والأمانة

إن عقد العمل يقوم على الاعتبار الشخصي، لاسيما في جانب العامل، فصاحب العمل حينما يتعاقد معه، يفعل ذلك ليس فقط لمؤهلاته الفنية ولتكوينه وخبرته، وإنما أيضاً لأخلاقه، ومن هذا المنطلق، فإذا بدر من العامل أي سلوك سيء أو مخل بالشرف أو الأمانة، كتعاطي المخدرات أو غيرها من المسكرات، وكالسرقة، أو إذا ثبت أنه لجأ إلى التزوير ليحصل على العمل أو أنه استغل مركزه الوظيفي بطريقة غير مشروعة للحصول على نتائج ومكاسب شخصية لا علاقة لها بالعمل، فكل هذه وغيرها مظاهر للسلوك السيئ ولعدم الالتزام بقواعد الشرف والأمانة التي تبرر إنهاء عقد عمله بدون أي تعويض.

ج- العقوبات التأديبية في مجال علاقات العمل

نصت المادة السادسة والستون على الجزاءات التأديبية التي يجوز لصاحب العمل توقيعها على العامل وهي كما يلي :
لكن تجدر الإشارة إلى أن هذه الجزاءات غير مذكورة على سبيل الحصر إنما يمكن أن تكون هناك جزاءات أخرى منسجمة معها شريطة أن تكون هذه الجزاءات مذكورة في لائحة تنظيم العمل التي يضعها صاحب العمل وتقرها

الوزارة، عدا ذلك لا يجوز لصاحب العمل أن يوقع أي إجراءات تأديبية، اما الجزاءات المذكورة في النظام فهي كما يلي :

* الإنذار

يندرج الإنذار في إطار ما يسمى بالعقوبات المعنوية، وهي العقوبات التي إما لا يكون لها تأثير مادي مباشر على مركز العامل المتخذ الإجراء التأديبي في حقه، وإما تكون مقدمة لاتخاذ إجراءات تأديبية أشد مستقبلاً إذا تبادت العامل في اقرار نفس الأخطاء أو المخالفات التأديبية أو غيرها، مع ملاحظة أن هذا النوع من العقوبات التأديبية قد يكون لها أثر غير مباشر على حياة العامل المهنية، أو على وضعه داخل المؤسسة، وذلك مثل تأخيرته عن الترقية وإن كانت مستحقة، أو الحيلولة دون تقلده لمناصب المسؤولية داخل المؤسسة ونحو ذلك، وقد يكون لها أثرها على جسامه العقوبة التأديبية التي قد تلحق العامل إذا عاد إلى اقرار ذات المخالفة التأديبية.

على أية حال يقصد بالإنذار تنبيه العامل إلى المخالفات التأديبية التي ارتكبها وتحذيره من اقرارها مرة ثانية حتى لا يتعرض بعد ذلك إلى عقوبة أشد.

الإنذار كبقية العقوبات التأديبية يجب تبليغه للعامل كتابة وفق لما نصت عليه المادة الثانية والسبعون من النظام.

* الغرامة

الغرامة عقوبة مالية عبارة عن مبلغ من النقود يقتطع من أجر العامل كجزاء على إخلاله بالتزاماته المفروضة عليه نظاماً أو اتفاقاً، وهذه العقوبة المالية إما أن تتخذ في مبلغ معين، وإما أن تكون عبارة عن نسبة معينة من أجر العامل، مع ملاحظة أن المنظم السعودي بموجب المادة ٠٧ من نظام العمل وضع حداً أقصى للغرامة يتمثل في أجر ٥ أيام لا يمكن لصاحب العمل أن يتجاوزه.

ولأن الغرامة كعقوبة مالية تصيب العامل في مورد رزقه، فإن المنظم السعودي يوجب في المادة ٧٣ من نظام العمل تقييدها في سجل خاص مع بيان اسم العامل ومقدار أجره ومقدار الغرامة وسبب توقيعها وتاريخ ذلك، كما أنه لا يجوز نظاماً لصاحب العمل أن يتصرف في هذه الغرامات إلا بما يعود بالنفع على عمال المنشأة بعد أخذ موافقة وزارة العمل على ذلك، فالغرامة المالية هي عقوبة مالية وليست تعويضاً يحق لصاحب العمل أن يأخذه، لذلك جعل المنظم السعودي المبالغ المتحصلة منها من حق العمال أنفسهم بما يعود عليهم بالنفع.

* الحرمان من العلاوة أو تأجيلها وتأجيل الترقية

من العقوبات التأديبية كذلك التي بنص عليها نظام العمل بموجب المادة ٦٦ منه، الحرمان من العلاوة أو تأجيلها، وكذلك تأجيل الترقية لمدة لا تزيد عن سنة في كلتا العقوبتين، متى كانتا مقررتين من قبل صاحب العمل، وهاتان العقوبتان لهما طابع مالي وطابع مهني، لأنهما تصيبان العامل في وضعه المالي، وذلك بالحرمان من العلاوة أو تأجيلها وكذلك تأجيل الترقية، كما تصيبانه في وضعه المهني داخل المؤسسة، لذلك جعل لها المنظم السعودي حداً أقصى لا يمكن تجاوزه وهو سنة واحدة.

* الإيقاف عن العمل دون أجر

يقصد بالإيقاف عن العمل كعقوبة تأديبية حرمان العامل من ممارسة عمله لمدة معينة مع حرمانه من الأجر في خلالها، ويعتبر هذا الإجراء التأديبي إجراءً خطيراً، لأنه لا يحرم العامل فقط من عمله خلال مدة معينة، وإنما يحرمه كذلك من الأجر خلالها، ذلك حرص النظام على جعل حد أقصى للإيقاف عن العمل، لا يمكن تجاوزه، وهي ٥ أيام في الشهر (م ٠٧ من نظام العمل)

* الفصل من العمل

مما لا شك فيه أن من العدالة تقتضي أن تتنوع الجزاءات التأديبية، بحيث يكون لكل مخالفة الجزاء المناسب لها، لذلك فإن نظام العمل أعطي صاحب العمل الحق بموجب المادة ٠٨ أن ينهي عقد العامل دون مكافأة أو اشعار أو تعويض.

قواعد وإجراءات التأديب وجزاء مخالفتها

من منطلق حفظ حقوق العامل، انسجاماً مع طبيعة نظام العمل فإن صاحب العمل يجب أن يراعي عدة ضوابط عند إيقاعه للعقوبة التأديبية وهي كما يلي :

• وجوب اتصال المخالفة التأديبية بالعمل أو يصاحبه

استناداً لنص المادة ٠٧ من نظام العمل، يجب في المخالفة التأديبية محل المساءلة أن يكون العامل قد ارتكبها داخل أماكن العمل أو تكون على اتصال بالعامل، وبصفه عامة يمكن أن نقول أن أية مخالفة تأديبية يرتكبها العامل وهو تحت إشراف أو إدارة توجيه صاحب العمل تعتبر متصلة بالعامل، كما أن المخالفة المقترفة في حق صاحب العمل أو المدير المسؤول والتي لها علاقة بالعمل، تعتبر كذلك مخالفة تأديبية يمكن أن تكون محل مساءلة.

• التقيد باللائحة العقوبات

إذا كان المنظم السعودي يخول لصاحب العمل سلطة تأديب أي من عمالة المخل بالتزاماته النظامية أو التعاقدية، وتوقيع الجزاء تأديبي المناسب عليه، فإنه قيد سلطته هذه بضرورة مراعاة لائحة العقوبات المحددة سلفاً والتي نصت عليها لائحة تنظيم العمل الداخلية التي يفترض أن يعدها صاحب العمل ويعتمدها من الوزارة، وكذلك مراعاة العقوبات التي نص عليها نظام العمل.

• إبلاغ العامل بالمخالفة أو التحقيق معه

انطلاقاً من كون صحة توقيع الجزاء التأديبي رهين باحترام قواعد و إجراءات الاتهام والتحقيق من طرف صاحب العمل، فإن من أهم هذه القواعد هو إبلاغ العامل بالمخالفة التأديبية كتابة، وذلك حتى يتمكن من إعداد دفاعه قبل الاستماع اليه واستجوابه وهكذا، وأياً كان الجزاء التأديبي المزمع اتخاذه ضد العامل المتهم بالإخلال بالالتزاماته، فإنه لا بد استجلاء للحقيقة من مواجهته بالمخالفات التأديبية المنسوبة اليه وتخويله حق الدفاع عن نفسه وتحقيق أوجه دفاعه، ويجب أن يثبت هذا التحقيق في محضر يودع في الملف الخاص بالعامل، مع ملاحظة أنه وبموجب المادة ٧١ من نظام العمل يجوز أن يكون الاستجواب شفاهه في المخالفات البسيطة التي لا يتعدى الجزاء المفروض على مرتكبها الإنذار أو الغرامة باقتطاع ما لا يزيد على أجر يوم واحد، على أن يثبت ذلك في المحضر.

• عدم جواز تعدد العقوبة عن المخالفة الواحدة

انطلاقاً مما تقتضيه قواعد العدالة، وكذلك مما يحمله الجزاء التأديبي من معنى العقوبة، ينص نظام العمل صراحة أنه لا يجوز أن يوقع على العامل عن المخالفة الواحدة أكثر من جزاء واحد، وبالتالي لا يمكن من الناحية النظامية لصاحب الجمع بين عقوبة الإنذار والغرامة أو بين هذه الأخيرة والإيقاف وغيرها من العقوبات المنصوص عليها نظاماً أو بموجب لائحة تنظيم العمل.

• عدم جواز تشديد العقوبة

أن الجزاء التأديبي يحمل معنى العقوبة، لذلك على صاحب العمل وهو يعمل سلطته التأديبية أن يراعي مبدأ التناسب بين العقوبة الموقعة على العامل وبين المخالفة المرتكبة، ومن هنا التساؤل ما الحكم إذا تمادى العامل في اقتراف المخالفات التأديبية، هل يمكن لصاحب العمل أن يلجأ الى عقوبة أشد من الأولى، ولو كانت في طبيعتها غير متناسبة مع المخالفة المقترفة؟

إن روح المادة ٦٨ من نظام العمل تسمح لصاحب العمل بذلك، فهي لا تمنعه من اللجوء إلى تشديد الجزاء في حالة تكرار المخالفة إلا إذا كان قد انقضى على المخالفة السابقة مائة وثمانون يوماً من تاريخ إبلاغ العامل بتوقيع الجزاء عليه عن تلك المخالفة.

• إبلاغ العامل بقرار العقوبة التأديبية:

بعد انتهاء جلسة الاستماع الى العامل المخالف، وإتاحة الفرصة له للدفاع عن نفسه، فإن محضراً يحرر بما جرى في هذه الجلسة، يثبت فيه ما اتخذ في حقه من عقوبة تأديبية، إذا لزم الأمر ذلك، حيث يجب في هذه الحالة، إعمالاً لنص المادة ٧٢ من نظام العمل أن يبلغ العامل بقرار توقيع الجزاء عليه كتابة، فإذا امتنع عن الاستلام أو كان غائباً، فيرسل التبليغ بكتاب مسجل في عنوانه المبيّن في ملفه لدى المؤسسة أو المنشأة، مع ملاحظة ان نظام العمل وان كان يستلزم إبلاغ العامل بقرار توقيع الجزاء عليه، فإنه لم يحدد لذلك أي أجل.

• تقادم المخالفة وسقوط الحق في التأديب

لا يجوز اتهام العامل بمخالفة مضى على كشفها أكثر من ثلاثين يوماً. ولا يجوز توقيع جزاء تأديبي بعد تاريخ انتهاء التحقيق في المخالفة وثبوتها في حق العامل بأكثر من ثلاثين يوماً، وذلك من باب المحافظة على حق العامل وعدم مفاجأته بعقوبات تأديبية.

• حق الاعتراض على قرار العقوبة

كما يحق لصاحب العمل ان يوقع الجزاء التأديبي فمن باب العدل ان يراقب على هذه السلطة، وكذلك يجب أن يمكن العامل من اللجوء الاعتراض على الجزاء التأديبي الذي تم إيقاعه عليه ان ظن انه غير عادل وهذا ما نصت عليه المادة ٧٢ من نظام العمل التي منحت العامل حق الاعتراض على القرار الخاص بتوقيع الجزاء عليه، وذلك خلال خمسة عشر يوماً - عدا أيام العطل الرسمية - من تاريخ إبلاغه بالقرار النهائي بتوقيع الجزاء عليه، ويقدم الاعتراض إلى هيئة تسوية الخلافات العمالية التي يجب عليها أن تصدر قرارها خلال ثلاثين يوماً من تاريخ تسجيل الاعتراض لديها.

جزاء مخالفة قواعد التأديب

لقد فرض نظام العمل جملة من الضوابط على صاحب العمل مراعاتها عند فرضه للعقوبة التأديبية، وفي حال مخالفة صاحب العمل لهذا الضوابط فان من حق العامل ابتداء ان يعترض على الجزاء التأديبي مباشرة وفقاً لما تم ذكره أعلاه، وكذلك إذا ترتب على الجزاء التأديبي فصل العامل من الخدمة وفقاً للمادة ثمانون من النظام، فان الجهة المختصة بتحديد احقية صاحب العمل بالفصل يمكن ان تفرض رقابتها على ملائمة الجزاء التأديبي للمخالفة التي تم ارتكابها.

ثامناً : التزامات صاحب العمل وحقوق العامل

الالتزام الأول : الالتزام بدفع الاجر

من أهم التزامات بل هي الدافع للعامل للتعاقد مع رب العمل هذا الالتزام متمثل بالأجر الذي يجب على رب العمل ان يؤديه للعامل، ولأهمية الحديث عن الاجر سنتحدث عنه بشيء من التفصيل :

• التعريف بالأجر:

لقد تصدى نظام العمل لتعريف الاجر في المادة الثانية منه، وقد عرّف ثلاثة أنواع من الاجر وفق التفصيل التالي:
الاجر الأساسي : كل ما يعطي للعامل مقابل، بموجب عقد عمل مكتوب أو غير مكتوب، مهما كان نوع الأجر أو طريقة أدائه، مضافاً العلاوات الدورية.

الاجر الفعلي : الأجر الأساسي مضافاً إليه سائر الزيادات المستحقة الأخرى التي تنقرر للعامل مقابل جهد بذله في العمل، أو مخاطر يتعرض لها في أداء عملة، أو التي تنقرر للعامل لقاء العمل بموجب عقد العمل أو لائحة تنظيم العمل.

وقد حدد النظام ان المقصود بالأجر حيثما ورد في النظام هو الاجر الفعلي.

• تحديد الأجر

إذا كان الأجر هو ما يتقاضاه العامل مقابل عمله أو بمناسبة هذا العمل سواء كان أساسياً أو كان فعلياً، فإن تحديده يتم بموجب المادة ٩٥ من نظام العمل اتفاقاً بين طرفي العقد او بمقتضى لائحة تنظيم العمل، فإذا لم ينص لا العقد ولا لائحة تنظيم العمل على الأجر، فيؤخذ بالأجر المقدر لعمل من النوع ذاته في المنشأة، وإلا فإنه عند النزاع تقوم الجهة المختصة بالفصل بتحديدده على أساس عرف المهنة في الجهة التي يؤدي فيها العمل، فإن لم يوجد عرف في هذه المهنة تولت الجهة المنوط بها نظر النزاع وتحديده وفقاً لمقتضيات العدالة .
يفهم من هذا ان عقد العمل مأجور ولا ينعقد الا إذا اتجهت النية الى اعتباره كذلك، لكن كمية هذا الاجر يمكن ان يترك تحديدها الى ما بعد انعقاد العقد.

• أهمية تحديد الأجر

إذا كان الأجر هو ما يتقاضاه العامل مقابل عمله او بمناسبةه، بحيث يشمل الأساسي والفعلي، فإن دوره في حياة العامل وفي حياة أسرته لا يخفى على أي باحث، ذلك أن الرفع أو التخفيض منه، يكون له دائماً أثر مباشر على القوة الشرائية لأكثر شريحة اجتماعية في أي مجتمع، وبالتالي على النشاط الاقتصادي في الدولة، وبالإضافة الى هذا الدور، فإن للأجر أهمية أخرى تتجلى في ما يقوم به من دور حاسم في حساب العديد من المستحقات المهمة للعامل أو لذوي حقوقه في حالة وفاته، فنظام العمل، يتخذ الأجر الذي يتقاضاه العامل عنصراً لحساب التعويضات عن إصابات العمل و الأمراض المهنية، سواء المستحقة للعامل أو المستحقة لذويه في حالة وفاته، كما يؤخذ الأجر بعين الاعتبار لحساب التعويضات المستحقة عند الفصل من العمل، ويؤخذ كذلك بعين الاعتبار لتحديد مستحقات الشيخوخة التي تصرفها المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، كما يؤخذ كذلك بعين الاعتبار لتحديد قيمة الاشتراكات التي تدفع لها، هذا فضلاً عن دوره في تحديد نطاق تطبيق القواعد الخاصة بالحماية النظامية لأجر العامل، سواء في مواجهة

صاحب العمل او في مواجهة دائنيه او حتى في مواجهة دائني العامل نفسه، من هنا تظهر أهمية تحديد مدلول الأجر تحديداً دقيقاً، وبشكل يميزه عما قد يتقاضاه العامل، ولا يصدق عليه وصف الأجر بالمعنى المحدد نظاماً.

• طريقة حساب الأجر

إذا كان الأجر هو المقابل الذي يحصل عليه العامل مقابل عمله، فإن حسابه يتم إما على أساس الزمن أو على أساس القطعة، وقد يتم الجمع بين الطريقتين، حيث يطلق على هذه الطريقة الأخيرة، حساب الأجر بالطريقة فحساب الأجر على أساس الزمن يقصد به أن يتم الحساب على أساس وحدة زمنية، مثال ذلك ان يقال إن العامل يتقاضى أجره بالشهر أو كل أسبوعين أو كل أسبوع أو باليوم أو بالساعة، وذلك بصرف النظر عن مقدار أو كمية الإنتاج الذي أنتجه، وقد يحسب الأجر بالقطعة أي إن حسابه يكون على أساس وحدة إنتاجية معينة، وعلى ذلك فأجره لا يتحدد في هذه الحالة بالزمن، ولكن بعدد القطع أو بعدد الوحدات المنتجة، أما حسابه بالطريقة فيقصد به الجمع بين الطريقتين السالفتين، ويتحقق ذلك في حالة حساب أجر العامل بالزمن مع إلزامه بإنتاج عدد معين من الوحدات أثناء عملة كحد أدنى، وما يزيد عن الحد الأدنى يأخذ عنه أجراً إضافياً.

• أنواع الأجر بصورة

إذا كان يجب على صاحب العمل أن يدفع للعامل الأجر المتفق عليه في العقد أو الأجر المنصوص عليه بمقتضى لائحة تنظيم العمل، فإن التزام صاحب العمل ليس قاصراً على الوفاء بمجرد هذا المقابل، وإنما يشمل بالإضافة إلى ذلك بعض المزايا الذي قد يحصل عليها العامل بسبب العمل، والتي تعتبر بموجب المادة الثانية من نظام العمل جزءاً لا يتجزأ من الأجر. وهكذا فبيما يتعلق بنوع الأجر، فإنه قد يكون نقدياً وقد يكون عينيّاً، وفيما يتعلق بصورة فإن له صوراً كثيرة سنحاول بيان بعضها .

• أنواع الأجر

ينقسم الأجر من حيث نوعه إلى قسمين، فإما أن يكون نقدياً وإما أن يكون عينيّاً.

• الأجر النقدي

إن الغالب الأعم أن يتحدد أجر العامل بمبلغ من النقود، وفي هذه الحالة يجب حسب مقتضيات المادة ٩. من نظام العمل أن يؤدي بالعملة الرسمية للبلاد، وذلك حتى لا يتحمل العامل فرق تغيير سعر العملة، وحتى لا يرهق دون داع في استبدالها.

• الأجر العيني

إذا كان الأجر هو المقابل الذي يستحقه العامل نظير قيامه بالعمل، فإنه يستوي أن يكون هذا المقابل نقداً أو عينيّاً، ومع ذلك فلم يعد اليوم شائعاً ما كان في القديم من كون الأجر في بعض الحالات يكون كله عينيّاً، بل يغلب اليوم - إذا وجد أجر عيني - أن يكون مجرد أجر إضافي إلى جانب الأجر النقدي الأساسي، ويحدث ذلك عادة بالنسبة لبعض الفئات من العمال الذي يجري العرف أو تفترض طبيعة عملهم الحصول من صاحب العمل على أجر عيني، وذلك كما هو الشأن بالنسبة لعمال البحر الذين تنص المادة ١٧٨ من نظام العمل على أن غداءهم ونومهم يكون على نفقة مجهز السفينة، وعمال المطاعم والفنادق، الذين يحصلون إلى جانب أجرهم النقدي الأساسي على الأكل والسكن أو عليهما معاً.

وقد تحدث نظام العمل عن الأجر العيني في المادة الثانية بقوله الميزات العينية : هي التي يلتزم صاحب العمل بتوفيرها للعامل مقابل عمله، بالنص عليها في عقد العمل أو في لائحة تنظيم العمل. وتقدر بحد أقصى يعادل الأجر الأساسي لمدة شهرين عن كل سنة ما لم تقدر في عقد العمل أو لائحة تنظيم العمل بما يزيد على ذلك.

• صور الأجر

إن للأجر صوراً كثيرة ومتنوعة، ولكنها على كثرتها وتنوعها تنطوي على ذات المعنى من كونها جميعها تشكل المقابل الذي يحصل عليه العامل نظير قيامه بالعمل المنوط به او بمناسبته ، وأكثر الصور الشائعة للأجر، سواء كمرادف لها بكيفية مطلقة، أو في ظل شروط معينة، هي العمولة والمشاركة في الأرباح والمنحة و المكافأة والإكراميات وهذه الصور قررتها المادة الثانية من نظام العمل، وهي كما يلي :

■ العمولة

يقصد بالعمولة ما يحصل عليه عادة الوسطاء والممثلون التجاريون من نسب مئوية من قيمة التوصيات أو الصفقات التي يتوسطون فيها أو يعقدونها لحساب صاحب العمل، وذلك مقابل عملهم وجهدهم في جلب هذه التوصيات أو الصفقات، وذلك بصرف النظر عن كونها جلبت الربح إلى المنشأة أو المؤسسة المشغلة، لأنها تقدر على أساس قيمة التوصية أو الصفقة التي قام بها العامل وليس على أساس ما حققته من ربح.

■ البدلات

التي يستحقها العامل لقاء طاقة يبذلها، أو مخاطر يتعرض لها في أداء عملة.

■ الزيادات

التي قد تمنح وفقاً لمستوى المعيشة، أو لمواجهة أعباء العائلة.

■ المشاركة في الأرباح

يقصد بالمشاركة في الأرباح إعطاء العامل زيادة على أجره قدرها من الربح الذي تحققه المؤسسة أو المنشأة، وذلك في صورة نسبة مئوية منه تشجيعاً له من صاحب العمل لتفانيه في العمل، أو بقصد الإسراع في الإنتاج أو الزيادة فيه أو تحسينه أو بهدف إتقانه.

■ المنحة

المنحة عبارة عن مبلغ من النقود غير ثابت يضاف إلى الأجر الأساسي لاعتبارات تتعلق أساساً بصفات أو قدرات خاصة بكل عامل على حدة، كأقدميته أو إخلاصه للمشروع أو لمواظبته في عملة أو لإنجازه إياه دائماً في المواعيد المحددة له، أو لاقتصاده في نفقاته وحسن استعماله أدوات العمل أو لأمانته أو غيرها من الأسباب. والمنحة لا تعد من قبيل الأجر، ولا تخضع لأحكامه إلا إذا كان منصوصاً عليها بموجب عقد العمل أو لائحة تنظيم العمل للمنشأة أو جرت العادة بمنحها حتى أصبح العمال يعدونها جزءاً من الأجر لا تبرعاً، كما تنص على ذلك المادة ٢ من نظام العمل.

■ المكافأة

يقصد بالمكافأة ما يعطيه صاحب العمل لعماله زيادة على أجرهم الأساسي وذلك في مناسبة من المناسبات، أو في أوقات معينة من السنة، كمناسبة نهاية السنة أو مناسبة عيد الأضحى أو عيد الفطر، أو بمناسبة الدخول المدرسي إلى غير ذلك، وهي لا تعتبر جزءاً من الأجر إلا إذا نص عليها في العقد أو في لائحة تنظيم العمل أو جرت العادة بمنحها حتى أصبح العمال يعدونها جزءاً من الأجر لا تبرعاً.

■ الإكراميات

الإكراميات عبارة عن مبلغ من النقود يدفع إلى العامل من طرف العملاء الذين يتعاملون مع صاحب العمل، فهي تختلف عن كل من المنحة والمكافأة في أن العميل (الزبون) هو الذي يدفعها وليس صاحب العمل، والأصل أن الإكراميات تبرع عليه اختيارية، لأن الذي يقوم بدفعها هو العميل (الزبون)، لذلك لا يمكن اعتبارها جزءاً من الأجر إلا إذا أخذت بعين الاعتبار عند التعاقد وهو ما يحصل في بعض الأعمال كما هو الشأن في الفنادق والمطاعم.

■ الحماية النظامية للأجر

انطلاقاً من كون الأجر هو المصدر الوحيد أو الأساسي لسد حاجيات العامل وأسرته، وبما أن فقده بصفة كلية أو حتى جزئية تكون له انعكاسات سلبية على وضعه الاقتصادي والاجتماعي، فقد اهتم نظام العمل بحمايته وبضمان أدائه لدوره المعيشي، وذلك خشية أن تؤدي القواعد العامة في الحجز أو في المقاصة إلى ضياعه كله أو حتى جزء منه، يكون من شأنه زعزعة وضعه الاقتصادي، وهذه الحماية تتناول حماية الأجر من صاحب العمل، وحمايته من مزاحمة دائنيه، وأيضاً حمايته في مواجهة دائني العامل نفسه.

■ حماية الأجر من صاحب العمل

المادة ٩١ من نظام العمل تنص على أنه إذا تسبب عامل في فقد أو إتلاف أو تدمير آلات أو منتجات يملكها صاحب العمل، أو هي في عهده، وكان ذلك ناشئاً عن خطأ العامل أو مخالفته تعليمات صاحب العمل، ولم يكن نتيجة لخطأ

الغير أو ناشئاً عن قوة القاهرة، فلصاحب العمل أن يقطع من أجر العامل المبلغ اللازم لإصلاح أو إعادة الوضع إلى ما كان عليه على ألا يزيد ما يقطع لهذا الغرض على أجر خمسة أيام في الشهر. كذلك ينص النظام في هذا الإطار على أنه لا يجوز حسم أي مبلغ من أجور العامل لقاء حقوق خاصة دون موافقة خطية منه إلا في الحالات الآتية :-

- استرداد قروض صاحب العمل، بشرط ألا يزيد الاقتطاع عن ١% من الأجر.
- اشتراكات التأمينات الاجتماعية.
- اشتراكات العامل في صندوق الادخار والقروض.
- الغرامات التي توقع على العامل بسبب المخالفات التأديبية.
- استيفاء دين إنفاذاً لأي حكم قضائي، على ألا يزيد ما يحسم شهرياً عن ربع الأجر، مالم يتضمن الحكم خلاف ذلك. ولا يجوز في جميع الأحوال أن تزيد المبالغ المحسومة عن نصف أجر العامل مالم يثبت لدى هيئة التسوية إمكان الزيادة في الحسم على تلك النسبة، أو يثبت لديها حاجة العامل إلى أكثر من نصف أجره، وفي هذه الحالة لا يعطى العامل أكثر من ثلاث أرباع من أجره، أي إن أقل اقتطاع هو ربع من الأجر.
- ومن مظاهر الحماية أيضاً تدخل الدولة بفرض حد أدنى للأجور لضمان مستوى معيشي للعامل.
- وكذلك قرر النظام تضامن صاحب العمل مع غيره في أداء اجر العامل مثل تضامن صاحب العمل الأصلي والمقاول من الباطن .

■ حماية الأجر من مزاحمة دائني صاحب العمل

من المعلوم أن العمل في القطاعين الصناعي والتجاري أو في غيرهما عمل غير مأمون، فقد يؤدي إلى الكسب وقد يؤدي إلى الخسارة، فإذا صار صاحب العمل معسراً أو إذا دخل مرحلة الإفلاس، وكانت في ذمته أجور أو غيرها من المستحقات لحساب عماله، فإن هؤلاء يصبحون دائنين له بهذه المستحقات التي لم تدفع لهم، لذا فإن المادة ١٩ من نظام العمل نصت أنه تعد المبالغ المستحقة للعامل أو ورثته بمقتضى هذا النظام ديوناً ممتازة من الدرجة الأولى، وللعامل وورثته في سبيل استيفائها امتياز على جميع أموال صاحب العمل، وفي حالة إفلاس صاحب العمل أو تصفية منشأته تسجل المبالغ المذكورة ديوناً ممتازة، ويدفع للعامل مبلغ معجل يعادل شهر واحد، وذلك قبل سداد أي مصروف آخر، لما في ذلك المصروفات القضائية ومصروفات الإفلاس والتصفية.

■ حماية الأجر من مزاحمة دائني العامل

نظام العمل يحيط الأجر بحماية خاصة، تكفل وصوله إلى العامل كاملاً أو شبه كامل، فلا يمكن الانتقاص منه إلا في حدود ضيقة، وذلك مراعاة لدوره في حياة العامل وحياة أسرته، وإذا كان الأمر كذلك فإن المادة ٢٧ من نظام التنفيذ تنص أنه : " للدائن بدين مستقر حال الأداء، ولو لم يكن بيده حكم قابل للتنفيذ أن يطلب إيقاع الحجر التحفظي على ما يكون لمدينه لدى الآخرين من الديون ولو كانت مؤجلة أو معلقة على شرط، وما يكون له من أموال أو أعيان منقولة في يد الغير... " ومن هنا التساؤل، هل يمكن متى كان العامل مديناً للغير إعمال نص المادة ٢٧ من نظام التنفيذ؟ وتعبير آخر هل يمكن لدائن العامل أن يحجز الأجر الذي في ذمة صاحب العمل ضماناً لاستيفاء دينه؟ أم أن الحماية النظامية للأجر، وطابعه الحيوي يحولان دون ذلك؟

في هذا الصدد فإن الفقرة ٦ من المادة ٩٢ من نظام العمل تذهب إلى أنه يمكن الحجز على أجرة العامل وهو ما يزال في ذمة صاحب العمل إذا كان العامل مديناً للغير، هذا الأخير له الحق في استيفاء دينه إذا استصدر حكماً قضائياً بذلك على ألا يزيد ما يحسم شهرياً لقاء ذلك على ربع الأجر المستحق للعامل مالم يتضمن الحكم خلاف ذلك.

إثبات الأجر واجل سقوط دعواه

■ إثبات الأجر :

ينطبق عليه ما ينطبق على اثبات عقد العمل من أحقية العامل بإثباته بكافة الطرق الاثبات .

■ أجل سقوط الدعوى الناشئة عن الأجر

إذا كان العامل يستحق الأجر نظير قيامه بالعمل، بل إنه يستحق هذا الأجر حتى إذا لم ينجز العمل المتفق عليه، وإن كان ذلك بشروط معينة بينتها المادة ٦٢ من نظام العمل، فإن الدعوى الخاصة بهذا الأجر إذا لم ترفع داخل أجل محدد نظاماً يطالها السقوط. وهكذا وبموجب المادة ٢٢٢ من نظام العمل السعودي، فإنه لا تقبل أمام الهيئات المنصوص عليها في هذا النظام أي دعوى تتعلق بالمطالبة بحق من الحقوق المنصوص عليها في هذا النظام أو الناشئة عن عقد العمل، وذلك بعد مضي اثني عشر شهراً من تاريخ انتهاء علاقة العمل.

محاضرة البث المباشر الأول السلطة التأديبية لصاحب العمل

الجزاء المترتبة على إخلال العامل بتنفيذ التزاماته (السلطة التأديبية لصاحب العمل)

الجزاء التأديبية

من الحقوق التي يتمتع بها صاحب العمل الحق في تأديب العامل، وذلك بحكم خضوع العامل لإدارة وإشراف صاحب العمل الذي له الحق في تنظيم العمل، وإعطاء الأوامر لتأمين حسن سير العمل في المنشأة، مما يترتب عليه حق صاحب العمل في تأديب العامل إذا ما خالف أوامر، أو أخل بالتزاماته الناشئة عن عقد العمل أو أحكام نظام العمل غير أن هذا الحق لصاحب العمل ليس مطلقاً، وإنما يخضع لضوابط معينة نص عليها نظام العمل.

المبحث الأول : الضمانات التي تكفل عدم تعسف صاحب العمل في استخدام سلطته التأديبية

و نظراً لأن صاحب العمل يستقل كما سنرى، بتوقيع الجزاءات التأديبية على عمالة المخالفين جامعاً بذلك بين صفتين متناقضتين ، وهما الخصم و الحكم، فكان لا بد من وضع الضمانات التي تكفل بعدم تعسف صاحب العمل في استخدام سلطته التأديبية، حماية للعامل وضماناً لتحقيق العدالة.

ومن هذه الضمانات :

أولاً: لائحة الجزاءات

لصاحب العمل باعتباره المشرف على سير العمل سلطة توقيع الجزاء المناسب على المخالف ، حيث يقوم صاحب العمل بوضع لائحة للجزاءات تتناسب مع المخالفات، ويقوم بوضعها في مكان ظاهر في محل العمل.

وتحقق هذه اللائحة

العدالة بإنذار العمال مقدماً عن الجزاءات التي يتعرضون لها إذا ارتكبوا المخالفات. المساواة بين عمال المنشأة الواحدة، وخضوعهم فيما يتعلق بتأديبهم لقواعد عامة ومجردة ووضع هذه اللائحة و جوبه على أصحاب الأعمال الذين يستخدمون عشر عمال فأكثر، أما صاحب العمل الذي يستخدم أقل من عشر عمال فإنه غير ملزم، وليس هناك ما يمنع من أن يضع لائحة جزاءات باختياره.

ثانياً: ضوابط توقيع الجزاء التأديبي

- لا يجوز أن يوقع على العامل عن المخالفة الواحدة غرامة تزيد قيمتها على أجره خمسة أيام
- لا يجوز توقيع أكثر من جزاء واحد على المخالفة الواحدة
- لا يجوز أن يفتطع من أجره وفاء للغرامات التي توقع عليه أكثر من أجر خمسة أيام في الشهر الواحد
- ألا تزيد مدة إيقافه عن العمل دون أجر على خمسة أيام في الشهر
- لا يجوز توقيع جزاء تأديبي على العامل إلا بعد التحقيق معه و استجوابه و إثبات كل ذلك في محضر يودع في ملفه
- يجوز أن يكون التحقيق أو الاستجواب شفهيّاً في المخالفات البسيطة التي لا يتعدى جزاؤها عن الإنذار أو الخصم لأجر يوم واحد
- لا يجوز توقيع جزاء تأديبي على العامل عن أمر ارتكبه خارج مكان العمل إلا إذا كان متصلاً بالعمل أو بصاحبة أو مديرة المسئول

ثالثاً : إبلاغ العامل بالجزاء وحقه في الاعتراض

- ١- يجب تبليغ العامل بقرار توقيع الجزاء عليه كتابة، وفي حالة امتناعه عن الاستلام أو عدم وجوده ، يرسل الإبلاغ بكتاب مسجل على عنوانه المبين في ملفه
- ٢- من حق العامل أن يعترض على القرار الخاص بتوقيع الجزاء عليه خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ إبلاغه بالقرار النهائي بإيقاع الجزاء عليه
- ٣- يتم تقديم الاعتراض إلى هيئة تسوية الخلافات العمالية والتي يجب عليها نظاماً لإصدار قرارها خلال ثلاثين يوماً من تاريخ تسجيل الاعتراض لديها .

رابعاً: مدد يجب مراعاتها عند تكرار المخالفة أو كشفها

- ١- لا يجوز لصاحب العمل أن يوقع على العامل جزاء غير منصوص عليه في نظام العمل في لائحة تنظيم العمل

- ٢- لا يجوز لصاحب العمل تشديد الجزاء في حالة تكرار المخالفة من جانب العامل إذا كان قد انقضى على مخالفة السابقة مائة وثمانون يوماً من تاريخ إبلاغ العامل بتوقيع الجزاء عليه عن تلك المخالفة
- ٣- لا يجوز اتهام العامل بمخالفة مضي على كشفها أكثر من ثلاثين يوماً
- ٤- لا يجوز توقيع جزاء تأديبي بعد تاريخ انتهاء التحقيق في المخالفة وثبوتها في حق العام بأكثر من ثلاثين يوماً

الجزاء التأديبية

الإذار - الغرامة - الحرمان من العلاوة السنوية أو تأجيلها و الحرمان من الترقية.
التوقف عن العمل - الفصل من الخدمة.

المبحث الثاني : أنواع الجزاءات التأديبية :

حدد نظام العمل السعودي الجديد، هذه العقوبات في نص المادة ٦٦ والتي تنص على أن الجزاءات التأديبية التي يجوز لصاحب العمل توقيعها على العامل هي :

- ١- الإذار.
- ٢ - الغرامة.
- ٣ - الحرمان من العلاوة أو تأجيلها لمدة لا تزيد على سنة، متى كانت مقررة من صاحب العمل.
- ٤ - تأجيل الترقية مدة لا تزيد على سنة متى كانت مقررة من صاحب العمل.
- ٥ - الإيقاف عن العمل مع الحرمان من الأجر.
- ٦ - الفصل من العمل، في الحالات المقررة في

العقوبات التأديبية الواردة في نص المادة ٦٦ من نظام العمل وردت على سبيل الحصر.

فلا يجوز لصاحب العمل أن يضيف إليها عقوبات أخرى، في لائحة تنظيم العمل والجزاءات التأديبية. وايضا تنص المادة ٦٧ على أنه لا يجوز لصاحب العمل توقيع عقوبات غير واردة في نظام العمل أو في لائحة تنظيم العمل، وهذه اللائحة لا يمكن أن تتضمن عقوبات لم يرد النص عليها في نظام العمل، وإلا لن يتم التصديق عليها من وزارة العمل. وسوف نلقي الضوء، فيما يلي، على كل عقوبة من العقوبات التأديبية، وفقا لترتيبها الوارد في نص المادة ٦٦ سالف الذكر، حسب جسامتها.

المطلب الأول : الإذار

يعد الإذار أول وأخف العقوبات التأديبية، فهي مجرد تنبيه العامل إلى المخالفة التي وقعت منه وتحذيره من مغبة تكرار مخالفته لأوامر وتعليمات صاحب العمل، وإشعاره فيه بأنه سيتعرض لعقوبات أشد إذا عاد إلى ارتكاب نفس المخالفة أو إذا استمر فيها.

الإذار

- ❖ عقوبة تأديبية مستقلة مضمونة توجيه اللوم للعامل الذي ارتكب المخالفة.
- ❖ مقدمة العقوبة أشد غالبا ما تكون الفصل وهو بهذه المثابة يمثل شرطا من شروط توقيعها.

الإذار نوعان :

الأول : يعتبر عقوبة تأديبية مستقلة :

ويكون مضمونة توجيه اللوم للعامل الذي ارتكب المخالفة التي تستوجب الإذار طبقا للائحة العمل و الجزاءات مثال : التأخير عن مواعيد الدوام الرسمي لمدة أكثر من ربع ساعة.

الثاني : يعتبر مقدمة لعقوبة أكثر غالبا ما تكون الفصل :

وهو بهذه المثابة يمثل شرطا من شروط توقيعها، كما هو الحال في المخالفة المتمثلة في تغيب العامل عن العمل مدة عشرة أيام متوالية او عشرين يوما متقطعة، حيث اوجب المشرع انذاره بعد تغيبه خمسة أيام في الحالة الأولى، وبعد عشرة أيام في الحالة الثانية، كشرط لتوقيع عقوبة الفصل لهذا السبب. ويجوز في المخالفات التي يعاقب عليها بالإذار أو الخصم من الأجر الذي لا يزيد مقداره على أجر يوم واحد أن يكون التحقيق شفهيًا، على أن يثبت مضمونه في القرار الذي يقضي بتوقيع الجزاء.

المطلب الثاني : الغرامة

- هي عبارة عن مبلغ من النقود يقتطعه صاحب العمل من أجر العامل، كعقوبة تأديبية لخطأ ارتكبه.
- قد تكون الغرامة مبلغا محددًا من المال أو مبلغًا مساويًا للأجر عن مدة معينة.
- ومن أمثلة المخالفات التأديبية التي يجوز بمناسبة توقيع عقوبة الغرامة، خروج العامل من مكان العمل قبل موعد انتهاء الدوام بدون إذن.

ضمانات العامل في حالة فرض صاحب العمل الغرامة

- لا يجوز أن يزيد مقدار الغرامة عن المخالفة الواحدة على أجر خمسة أيام ، بغض عن طريقة تحديد مقدار هذه الغرامة
- لا يجوز أن يزيد ما يقطع من أجر العامل، وفاء لما يكون قد وقع عليه من غرامات على أجر خمسة أيام في الشهر الواحد.

وتطبيقا لهذا القيد :

- فإذا تعددت المخالفات التي ارتكبتها العامل، وزادت قيمة الغرامات الموقعة عليه بشأنها عن أجر خمسة أيام في الشهر الواحد، فلا يجوز لصاحب العمل أن يقتطع من أجر العامل ما يزيد على أجر خمسة أيام، في كل شهر أما الجزء الباقي، فلا يكون أمام صاحب العمل من سبيل سوى تقسيطه على عدد من الأشهر.
- والأجر الذي يتخذ أساسا لتحديد قيمة الغرامة، هو الأجر الفعلي وليس الأساسي.
- يجب على صاحب العمل إعداد سجل خاص يخصص لكتابة الغرامات التي توقع على العامل مع بيان اسمه ومقدار أجره ومقدار الغرامة، وسبب توقيعها عليه وتاريخ ذلك.
- لا يجوز لصاحب العمل التصرف في هذه الغرامات إلا فيما يعود بالنفع على عمال المنشأة، بشرط الحصول على موافقة مسبقة من وزارة العمل على ذلك.

المطلب الثالث : الحرمان من العلاوة السنوية أو تأجيلها والحرمان من الترقية

- يحق لصاحب العمل حرمان العامل من العلاوة أو تأجيلها كجزاء تأديبي في الحالات التي تكون فيها العلاوة مقررة من صاحب العمل في عقد العمل أو في لائحة تنظيم العمل.
- ومن ثم ففي حالات عدم الاتفاق على استحقاق العامل لتلك العلاوة، فلا محل للقول بوجود هذا الجزاء اصلا، أو توقيعه على العامل.
- ولكن هذا الحرمان لا يكون ابديا، حيث يقرر نص المادة ٦٦/٣ من نظام العمل ان مدة الحرمان من العلاوة السنوية لا يجوز أن تزيد على سنة، بحيث يعود للعامل الحق في استحقاق تلك العلاوة عن السنة التي تلي تلك السنة التي حرم العامل من العلاوة المقررة لها.
- ويمكن أن تضرب أمثلة لبعض المخالفات التي تجيز لصاحب العمل أن يوقع على العامل بسببها عقوبة الحرمان من العلاوة السنوية أو من جزء منها، كالتحريض على مخالفة الأوامر والتعليمات الخاصة بالعمل، وكانت هذه المخالفة ترتكب من العامل نفسه للمرة الثانية، مخالفة النوم اثناء العمل، في الحالات التي تستدعي اليقظة المستمرة، اذا وقعت هذه المخالفة من العامل نفسه، للمرة الثانية، الى غير ذلك من المخالفات الأخرى.

الحرمان من الترقية المستحقة للعامل

- اعترف نظام العمل الجديد لصاحب العمل بعقوبة تأديبية لم تكن مقررة في نظام العمل السابق، وهي العقوبة المتمثلة في الحرمان من الترقية المستحقة للعامل ولذلك لمدة لا تزيد على سنة، وذلك أيضا في الحالات التي يكون فيها لدى صاحب العمل نظام لترتيب الوظائف والدرجات.

الوقف التأديبي :

- يترتب عليه حرمان العامل من أجره مدة معينة
- يمنع من أداء العمل خلال مدة الوقف

الوقف الاحتياطي :

- اجراء وقائي يتخذه صاحب العمل تجاه العامل الموجه اليه الاتهام في قضايا تتصل بالعمل أو بسببه

• يلتزم صاحب العمل بدفع ٥٠ ٪ من الأجر الى العامل، حتى يفصل في قضيته، على الا تزيد مدة التوقيف على مائة وثمانين يوماً

المطلب الرابع : التوقف عن العمل

الفرع الأول : الوقف التأديبي

يقصد بالوقف عن العمل - كعقوبة تأديبية - حرمان العامل من مباشرة العمل لمدة معينة مع حرمانه من الأجر خلال مدة الوقف.

التفرقة بين الوقوف التأديبي والغرامة :

في الغرامة يبقى العامل مستمرا في أداء عمله رغم حرمانه من الأجر مدة معينة، بينما في حالة وقف العامل عن العمل يحرم من الأجر مدة الوقف ويمنع من أداء عمله. حيث يترتب على الوقف، حرمان العامل من أجره، بالإضافة إلى حرمانه من العمل لدى أي صاحب عمل آخر طوال مدة الوقف، باعتبار أن عقد عمله - طوال فترة الوقف - لا يزال قائما ومنتجا لكل آثار عقد العمل الصحيح، ومن بينها تخصيص ساعات عمله لمصلحة صاحب العمل.

الضمانات التي تكفل عدم تعسف صاحب العمل في اللجوء إلى الوقف التأديبي

- لا يجوز وقف العامل تأديبيا دون أجر عن المخالفة الواحدة ، مدة تزيد على خمسة أيام.
- أن لا تزيد مدة إيقاف العامل عن العمل بدون أجر على خمسة أيام في الشهر الواحد.
ويعني ذلك أنه يجوز لصاحب العمل أن يوقف العامل تأديبيا، عن العمل مدة تزيد على خمسة أيام بشرط أن يكون ذلك عن مخالفات متعددة، والا يزيد الحد الأقصى لمدة الوقف على خمسة أيام في كل شهر، بحيث يقوم بتجزئة مدة الوقف على عدة اشهر، بحيث لا تزيد مدة الوقف دون أجر، في كل شهر على خمسة أيام.

الفرع الثاني : الوقف الاحتياطي

تنص المادة ٩٧ من قانون العمل الجديد على انه " اذا جرى توقيف العامل او احتجازه لدى الجهات المختصة، في قضايا تتصل بالعمل أو بسببه، فعلى صاحب العمل أن يستمر في دفع ٥٠ ٪ من الأجر الى العامل، حتى يفصل في قضيته، على الا تزيد مدة التوقيف على مائة وثمانين يوماً، فإذا زادت على ذلك، فلا يلتزم صاحب العمل بدفع أي جزء من الأجر عن المدة الزائدة، فإذا قضي ببراءة العامل أو حفظ التحقيق لعدم ثبوت ما نسب اليه أو لعدم صحته، وجب على صاحب العمل أن يرد إلى العامل ما سبق أن حسمه من أجره، اما اذا قضي بإدانتته فلا يستعاد منه ما صرف له، مالم ينص الحكم على خلاف ذلك."

تعريف الوقف الاحتياطي

اجراء وقائي يتخذه صاحب العمل تجاه العامل الموجه اليه الاتهام في قضايا تتصل بالعمل أو بسببه. يتضح من هذا التعريف أنه اذا وجه للعامل الاتهام في أية قضية تتصل بالعمل أو بسببه، كان من حق صاحب العمل أن يوقفه احتياطيا عن العمل، لحين انتهاء اجراءات التحقيق أو المحاكمة، ومعرفة ما ستسفر عنه.

أحكام الوقوف الاحتياطي

أولاً : لا يجوز لصاحب العمل وقف العامل احتياطيا، الا بسبب قضايا تتصل بالعمل أو بسببه ، كما لا يجوز للعامل الموقوف احتياطيا على ذمة التحقيق في قضية أخرى لا صلة لها بالعمل أن يطالب صاحب العمل بتطبيق احكام الوقف الاحتياطي، ومن ثم تقاضي نسبة ال ٥٠ ٪ المنصوص عليها في نظام العمل طوال مدة توقيفه.

ثانياً : يستحق العامل أجره كاملا طوال المدة ما بين صدور قرار بتوقيفه لدى الجهات المختصة، وصدور قرار صاحب العمل بوقفه عن العمل من ثم فإن لصاحب العمل مصلحة أكيدة في المبادرة بإيقافه احتياطيا عن العمل فور توقيفه لدى الجهات المختصة.

ثالثاً : يستحق العامل الموقوف نصف أجره طوال مدة الوقف، حتى يفصل في قضيته، بشرط الا تزيد مدة التوقيف أو الاحتجاز عن مائة وثمانين يوماً.

رابعاً : اذا زادت مدة التوقيف على مائة وثمانين يوماً، فلا يلتزم صاحب العمل بدفع أي جزء من الأجر للعامل.

خامساً : اذا استحق العامل نصف أجره، طوال مدة الوقف الاحتياطي، التي لا تزيد على مائة وثمانين يوماً ثم قدم العامل إلى المحاكمة ففضي ببراءته، أو لم يقدم للمحاكمة وتم حفظ التحقيق معه لعدم صحة ما نسب إليه أو لعدم ثبوته، استحق النصف الآخر من الأجر، الذي اقتطع منه طوال مدة الوقف.

سادساً : يبدو من عموم النص أن المشرع قد ساوى في الحكم، من حيث الأثر القانوني، بين حالة عدم تقديم العامل إلى المحاكمة، وحالة تقديمه للمحاكمة والحكم ببراءته، حيث أوجب في كلتا الحالتين على صاحب العمل دفع نصف الأجر المقتطع أثناء مدة التوقيف.

سابعاً : اذا قضت المحكمة بإدانة العامل فيما هو منسوب اليه فلا يجوز لصاحب العمل مطالبته بما سبق صرفه من أجر طوال المدة السابقة على صدور الحكم بالإدانة، الا اذا ضمنت المحكمة حكمها الصادر بالإدانة ما يفيد ذلك.

ثامناً : لم ينص نظام العمل السعودي صراحة على الزام صاحب العمل بإعادة العامل إلى العمل، في الحالات التي يقضى فيها ببراءته أو في حالة عدم تقديمه للمحاكمة، ولكن، مع ذلك نعتقد أنه يتعين، في هذه الحالة إعادة العامل إلى عمله، طالما أن القرار بعدم تقديمه للمحاكمة، أو الحكم بالبراءة قد صدر قبل انتهاء مدة المائة وثمانين يوماً المنصوص عليها، ويكون صاحب العمل متعسفا في إنهاء عقد العمل ان هو رفض إعادة العامل إلى العمل بعد أن رأته السلطة المختصة عدم تقديم العامل إلى المحاكمة، أو قدم إلى المحاكمة وقضى ببراءته، الا اذا كان يستند في هذا الإنهاء الي مبرر آخر يبرر له إنهاء العقد.

الفصل من الخدمة مع المكافأة :

وهو فصل العامل بسبب مشروع لارتكابه المخالفة مع عدم المساس بحقه في مكافأة نهاية الخدمة.

الفصل من الخدمة دون مكافأة :

وهو فسخ عقد عمل العامل دون مكافأة أو تعويض لارتكابه فعلاً أو أكثر من الأفعال المنصوص عليها في المادة (٨٠) من نظام العمل.

المطلب الخامس : الفصل من الخدمة

❖ تعد عقوبة الفصل أشد أنواع العقوبات التأديبية، من حيث الجسامية، باعتبار ما تؤدي إليه من إنهاء الرابطة العقدية (عقد العمل) التي تربط بين العامل وصاحب العمل، وهو ما يحمل بين طياته امكانية تعرض العامل لمخاطر البطالة، اذا لم يتمكن من العثور على فرصة عمل أخرى.

❖ ونظرا لهذه الخطورة التي تمثلها عقوبة الفصل من الخدمة، فقد حرص المشرع على إحاطة هذه العقوبة بالعديد من الضمانات، التي ترمي إلى الحيلولة دون اساءة استعمالها من جانب صاحب العمل، وتحقيقا للاستقرار في علاقات العمل من ناحية، وحفظا للسلام الاجتماعي، من ناحية أخرى

الضمانات التي وضعها المشرع لعقوبة الفصل

❖ ومن بين الضمانات التي وضعها المشرع لعقوبة الفصل من الخدمة ، أنه حدد على سبيل الحصر، الأخطاء التي تجيز لصاحب العمل توقيع عقوبة الفصل من الخدمة، باعتبارها من قبيل الأخطاء الجسيمة

❖ وسوف نستعرض فيما يلي، الأخطاء التي تجيز إنهاء عقد العمل، أي التي تجيز فصل العامل وفقا لأحكام نظام العمل السعودي الجديد دون اشعار ولا مكافئة ولا تعويض :

الأخطاء التي تجيز توقيع عقوبة الفصل من الخدمة دون اشعار ولا مكافئة ولا تعويض

- ١- إذا وقع من العامل اعتداء على أحد رؤسائه أثناء العمل أو بسببه.
- ٢- إذا لم يؤد العامل التزاماته الجوهرية المترتبة على عقد العمل أو لم يطع الأوامر المشروعة أو لم يراعي عمدا التعليمات المعلن عنها في مكان ظاهر من قبل صاحب العمل الخاصة بسلامة العمل والعمال رغم إنذاره كتابية. وتختص لجنة تسوية خلافات العمل في تقدير جوهرية الالتزام من عدمه.
- ٣- إذا ثبت إتباعه سلوكا سيئا أو ارتكب عملاً مخالفاً بالشرف، أو الأمانة.

- ٤- إذا وقع منه عمداً أي فعل أو تقصير يقصد به إلحاق خسارة مادية بصاحب العمل بشرط أن يبلغ صاحب العمل الجهات المختصة بالحادث خلال أربع وعشرين ساعة من وقت العلم بوقوعه.
- ٥ - إذا ثبت أن العامل لجأ إلى التزوير ليحصل على العمل.
- ٦- إذا كان العامل معيناً تحت الاختيار.
- ٧ - إذا تغيب العامل دون سبب مشروع أكثر من عشرين يوماً خلال السنة التعاقدية الواحدة، أو أكثر من عشرة أيام متصلة، على أن يسبق الفصل إنذار كتابي للعامل قبل انتهاء المدة المحددة للفصل في كلتا الحالتين.
- ٨- إذا ثبت أن العامل استغل مركزه الوظيفي بطريقة غير مشروعة للحصول على نتائج ومكاسب شخصية.
- ٩ - إذا ثبت أن العامل استخدم الأسرار الخاصة بالمنشأة وأعمالها ونشاطاتها مما آل إليه بسبب عمله في المنشأة، أو تسبب عمداً في إفشاء الأسرار المهنية الخاصة بها.

أولاً: الاعتداء على صاحب العمل أو المدير المسئول أو أحد رؤساء

- ❖ المشرع السعودي قد ساوى بين حالة الاعتداء على صاحب العمل أو المدير المسئول وبين حالة الاعتداء على أحد رؤساء العمل، فاشتراط في الحالتين أن يكون الاعتداء قد وقع أثناء العمل أو بسببه
- ❖ فأي اعتداء على أي من هؤلاء، يعد من قبيل الأخطاء المبررة للفصل، ولو لم يكن هذا الاعتداء جسيماً، وبغض النظر عن مكان وقوعه، فيكفي أن يكون الاعتداء ذا صلة بالعمل، وهو ما عبر عنه نص المادة ٠٨ من نظام العمل أثناء العمل أو بسببه
- ❖ ومن ثم فقد اعتبر المشرع أن أي اعتداء يقع من العامل على صاحب العمل ولو كان في غير مكان العمل أو كان منبث الصلة بوقت العمل، يعد من قبيل الأخطاء التي تبرر الفصل دون مكافئة أو تعويض، إذا وقع هذا الاعتداء بسبب العمل
- ❖ وعلى ذلك فالاعتداء الذي يقع في غير أوقات العمل ولم يكن متعلق بالعمل لا يصلح مبرراً للفصل، أما الاعتداء الذي يقع خارج مكان العمل ولكنه كان بسبب يتعلق به، فيصلح مبرراً للفصل
- ❖ وعلى ذلك فلا يشترط في الاعتداء المبرر للفصل، أن يكون جسيماً، وذلك باعتبار أن اعتداء العامل على صاحب العمل يمثل إخلالاً بما يجب أن يسود علاقتهما من ود واحترام ويمس هيبة صاحب العمل ونفوذه بالمنشأة، وهو ما يتعارض مع حسن سير العمل بها
- ❖ وهذا القدر من الحماية والاحترام، الذي كفله المشرع لصاحب العمل، يصدق أيضاً على الاعتداء على المدير المسئول بالمنشأة أو أي من رؤساء العمل

ويقصد بالمدير المسئول : من ينوب عن صاحب العمل في إدارة المنشأة ويملك ما يملكه صاحب العمل من سلطات كسلطة التعيين والفصل والتصرف في كل ما يتعلق بالمنشأة، شأنه شأن صاحب العمل سواء بسواء.

أما رؤساء العمل : فيقصد بهم من لهم حق الإشراف والتوجيه على عدد من العمال، أو على قسم من أقسام المنشأة، دون حاجة لتطلب أن يكون الاعتداء قد وقع على الرئيس المباشر لنفس العامل المعتدى، بل يتوافر الاعتداء المبرر للفصل إذا وقع أثناء العمل أو بسببه على أي من رؤساء العمل بالمنشأة، ولو لم يكن هو رئيس العامل.

ثانياً : أخلل العامل بالتزاماته الجوهرية : وهذه الحالة تتضمن في حقيقة الأمر خطأين.

الخطأ الأول : يتمثل في عدم القيام بتأدية التزاماته الجوهرية المترتبة على عاقبة بسبب العقد.

الخطأ الثاني : يتمثل في تعمد عدم مراعاة التعليمات المتعلقة بسلامة العمل و العمال.

أ-عدم تأدية العامل بالتزاماته الجوهرية

- ويشترط لاستناد صاحب العمل الى هذه الحالة لفصل العامل أن يكون الالتزام الذي أخل العامل به التزاماً جوهرياً، بغض النظر عن مدى جسامته الإخلال بهذا الالتزام، وبغض النظر كذلك عما إذا كان العامل قد تعمد أم أنه وقع بخطأ غير عمدي منه.
- فكل ما يشترط، في هذه الحالة، أن يكون الإخلال بالالتزام الجوهري قد وقع بخطأ من العامل، وهو ما يخضع لتقدير صاحب العمل، ويكون تقديره هذا خاضعاً لرقابة القضاء، وهذا النص سالف الذكر، لم يتطلب أي إجراء لتوقيع

عقوبة الفصل استنادا إلى إخلال العامل بأحد التزاماته الجوهرية، باعتبار أن هذا الفسخ سيكون خاضعا لرقابة القضاء، بقصد التأكد من مدى توافر الصفة الجوهرية للالتزام الذي أخل به العامل.

ب- تعمد عدم مراعاة التعليمات المتعلقة بسلامة العمل و العمال

- لكل منشأة تعليمات ترشد العمال إلى بعض الإجراءات اللازمة لحمايتهم وحماية المنشأة في الوقت نفسه ، من أي مخاطر قد يتعرضون لها أثناء العمل، وهي التعليمات التي يتعين على كل عامل أن يلتزم بمراعاتها فإذا خرج عليها كان لصاحب العمل الحق في فصله ، باعتبار أن عدم مراعاة هذه التعليمات تعد من قبيل الأخطاء الجسيمة التي تبرر فصل العامل دون أي مسؤولية على صاحب العمل.
- غير انه يشترط حتى يتمكن صاحب العمل من الاستناد الى هذا السبب، في فصل العامل، دون مكافئة ولا تعويض، أن يتوافر ثلاثة شروط:

١- أن يكون العامل قد تعمد مخالفة تلك التعليمات :

يتعين، حتى يتمكن صاحب العمل من الاستناد الى هذه الحالة كمبرر لفصل العامل بغير مكافئة ولا تعويض، أن يكون العامل قد تعمد مخالفة تلك التعليمات المتعلقة بسلامة العمال أو مكان العمل نكاية مثلا في صاحب العمل، أو بقصد الحاق الضرر بمكان العمل، اما إن كان العامل قد خالف تلك التعليمات عن جهل منه بها وبأهميتها، دون أن يتوفر لديه ركن العمد، فلا يكون من حق صاحب العمل أن يفصله، والا كان الفصل، في هذه الحالة غير مشروع.

٢- يجب أن تكون هذه التعليمات مكتوبة ومعلقة في مكان ظاهر :

والحكمة من ذلك هي تمكين العمال من الاطلاع عليها والشعور بأهمية مراعاتها تجنباً لما يترتب على مخالفتها من اضرار

٣- سبق انذار العامل :

- ❖ يجب أن يكون صاحب العمل قد قام بإنذار العامل، عند مخالفته لتلك التعليمات في المرة الأولى، وحذره م تكرار هذا الفعل مرة أخرى وإلا تعرض لعقوبة الفصل
- ❖ فإذا توافر في الخطأ هذه الشروط كان من حق صاحب العمل فصل العامل دون مكافأة أو تعويض، حتى ولو لم يترتب على هذا الخطأ اصابته بأي ضرر، وهو ما يميز عقوبة الفصل كجزاء تأديبي عن الجزاء المدني المتمثل في التعويض والذي يدور وجودا وعدما مع الضرر.

ثالثاً : اذا ثبت اتباع العامل سلوكا أو ارتكب عملا مخرجا بالشرف أو الأمانة

- ❖ ويستوي في هذه الحالة أن يكون العمل الذي ارتكبه العامل أو السلوك الذي اتاه ذا صلة بالعمل، أم كان منبت الصلة به وذلك لأن اتیان العامل أي من هذه الافعال يفقده ثقة صاحب العمل فيه، علاوة على أن مثل هذا السلوك الذي يأتيه العامل، لا بد وأن يعكس أثره على أدائه لعمله .
- ❖ ويشترط حتى يتمكن صاحب العمل من إنهاء العقد، استناد الى هذه الحالة، أن يثبت ارتكاب العامل لهذا الفعل أو اتیانه ذلك السلوك ثبوتاً يقيناً، ولكن كيف يثبت ارتكاب العامل لهذا العمل على وجه اليقين؟
لم يبين المنظم السعودي كيفية ثبوت ذلك الأمر في حق العامل.

رابعاً : الفعل أو التقصير العمدي بقصد الإضرار بصاحب العمل

- ❖ يعتبر من قبيل الخطأ المبرر لفصل العامل دون مكافأة أو تعويض، ارتكاب العامل لخطأ بقصد اصابة صاحب العمل بخسارة مادية، بشرط ان يكون صاحب العمل قد ابلغ الجهات المختصة بالحادث خلال ٢٤ ساعة من تاريخ علمه بوقوعه.
- ❖ يستوي أن يكون الخطأ يسير أم جسيم، وبغض النظر عما اذا كان هدف العامل، من هذا الفعل او التقصير، قد تحقق أو لم يتحقق
- ❖ واشتراط المشرع للخسارة المادية، يترتب عليه ضرورة استبعاد الخطأ الذي لا ينشأ عنه، أو لا يقصد العامل من ورائه، سوى الحاق الضرر الأدبي فقط بصاحب العمل، حيث لا يصلح هذا الخطأ كسبب لفصل العامل

خامساً : اذا ثبت ان العامل لجأ الى التزوير ليحصل على العمل

يمكن القول بأن هذه الحالة تتسع لتتضمن ثلاثة صور:

- ١- ان ينتحل العامل شخصية غير صحيحة اي يدعي انه شخص معين يحمل نفس اسمه، مع علمه بذلك، وذلك بهدف ايهام صاحب العمل بأنه هو الشخص المطلوب التعاقد معه لشغل وظيفة معينة لدى صاحب العمل.
- ٢- ان يقدم العامل شهادات مزورة، بقصد ايهام صاحب العمل بانه عامل ذو خبرة او مهارة، ويحمل مؤهلات معينة، بما يدفع صاحب العمل بالتعاقد معه.
- ٣- ان يقدم العامل توصيات مزورة، ومفهوم كلمة التوصية انها لا بد وان تكون صادرة من الغير متضمنة تركيزه لهذا العامل وتأكيد ما يدعيه بشأن خبراته ومؤهلاته.
- ٤- والى جانب هذه الصور الثلاث يمكن ان تضمن هذه الحالة ايضا، ادلاء العامل لبيانات غير صحيحة ولم تكن مؤيدة بأوراق او مستندات، طالما انها شكلت سببا دفع صاحب العمل الى التعاقد مع العامل.

سادساً : الغياب بدون سبب مشروع

يجوز لصاحب العمل فصل العامل، إذا تغيب دون سبب مشروع أكثر من عشرين يوماً متقطعة خلال السنة الواحدة، أو أكثر من عشرة أيام متتالية، على أن يسبق الفصل إنذار العامل كتابة بعد غيابه عشرة أيام، في الحالة الأولى، وخمسة أيام في الحالة الثانية.

سابعاً : استغلال العامل مركزه الوظيفي بطريقة غير مشروعة

يجوز لصاحب العمل فصل العامل بغير مكافأة ولا سبق إعلان ولا تعويض، اذ استغل العامل مركزه الوظيفي في المنشأة، بهدف تحقيق مكاسب شخصية خاصة به، متى كان استخدامه للمركز الوظيفي، قد تم بطريقة غير مشروعة، وهو ما يعني ان العامل يمكنه استغلال صفته الوظيفية في تحقيق مصالح أو مكاسب خاصة به، لان العامل من حقه قانون ان يسعى لتحقيق مصالحه الشخصية، ولو عن طريق استعماله لما يخوله له عمله لدى صاحب العمل من ميزات أو علاقات، متى كان استعمال العامل لمركزه الوظيفي قد تم بطريقة مشروعة، وغير مخالفة للنظام أو العقد أو الآداب العامة.

ثامناً : إفشاء أسرار المنشأة

وعلى ذلك فان التزام العامل بالمحافظة على أسرار المنشأة التي يعمل بها، يعد التزاماً جوهرياً، ومن ثم فان إخلال العامل به، يعد مبرراً لفصله من قبل صاحب العمل بغير مكافأة ولا تعويض.

المحاضرة الخامسة تابع علاقات العمل

الالتزام الثاني : الالتزام بتنظيم أوقات العمل:

- الأصل أن تحديد وقت العمل يتم بإدارة الطرفين، فإذا لم يتفق على ذلك فصاحب العمل بصفه مهيمنا وصاحب سلطة يتولى تحديد أوقات العمل، لكن الامر ليس لمحض ارادته انما لا بد من ضوابط حددها النظام منها ما يلي :
- لا يجوز تشغيل العامل تشغيلاً فعلياً أكثر من ثماني ساعات في اليوم الواحد، إذا اعتمد صاحب العمل المعيار اليومي، أو أكثر من ثمان وأربعين ساعة في الأسبوع، إذا اعتمد المعيار الأسبوعي وتخفض ساعات العمل الفعلية خلال شهر رمضان للمسلمين، بحيث لا تزيد على ست ساعات في اليوم، أو ست وثلاثين ساعة في الأسبوع.
- والحديث هنا عن ساعات العمل الفعلية التي لا يدخل فيها الفترة التي يقضيها العامل في الحضور للعمل، أو التي يقضيها في الاستعداد لأداء العمل مثل ارتداء التجهيزات الملابس الخاصة
- يجوز زيادة ساعات العمل المنصوص عليها في المادة الثامنة والتسعين من النظام إلى تسع ساعات في اليوم الواحد لبعض فئات العمال، أو في بعض الصناعات والأعمال التي لا يشتغل فيها العامل بصفة مستمرة. كما يجوز تخفيضها إلى سبع ساعات في اليوم الواحد لبعض فئات العمال أو في بعض الصناعات والأعمال الخطرة أو الضارة .
- وتحدد فئات العمال والصناعات والأعمال المشار إليها بقرار من الوزير.
- يجوز لصاحب العمل - بموافقة الوزارة - في المنشآت التي تقتضي طبيعة العمل فيها أداء العمل بالتناوب زيادة ساعات العمل على ثماني ساعات عمل في اليوم أو ثمان وأربعين ساعة في الأسبوع، بشرط ألا يزيد متوسط ساعات العمل عند احتسابه لمدة ثلاثة أسابيع أو أقل على ثماني ساعات يومياً أو ثمان وأربعين ساعة أسبوعياً
- تنظم ساعات العمل وفترات الراحة خلال اليوم، بحيث لا يعمل أي عامل أكثر من خمس ساعات متتالية دون فترة للراحة والصلاة والطعام لا تقل عن نصف ساعة في المرة الواحدة خلال مجموع ساعات العمل، وبحيث لا يبقي العامل في مكان العمل أكثر من إحدى عشرة ساعة في اليوم الواحد

- لا تدخل الفترات المخصصة للراحة والصلاة والطعام ضمن ساعات العمل الفعلية، ولا يكون العامل خلال هذه الفترات تحت سلطة صاحب العمل، ولا يجوز لصاحب العمل أن يلزم العامل بالبقاء خلالها في مكان العمل
- للوزير أن يحدد بقرار منه الحالات والأعمال التي يتحتم فيها استمرار العمل دون فترة راحة لأسباب فنية أو ظروف التشغيل، ويلتزم صاحب العمل في هذه الحالات والأعمال بإعطاء فترة للصلاة والطعام والراحة بطريقة تنظمها إدارة المنشأة أثناء العمل
- يوم الجمعة هو يوم الراحة الأسبوعية لجميع العمال، ويجوز لصاحب العمل - بعد إبلاغ مكتب العمل المختص - أن يستبدل بهذا اليوم لبعض عماله أي يوم من أيام الأسبوع، وعليه أن يمكنهم من القيام بواجباتهم الدينية، **ولا يجوز**

تعويض يوم الراحة الأسبوعية بمقابل مادي

- يكون يوم الراحة الأسبوعية بأجر كامل، ولا يقل عن أربع وعشرين ساعة متتالية
- استثناء من الأحكام السابقة يجوز في الأماكن البعيدة عن العمران وفي الأعمال التي تتطلب طبيعة العمل وظروف التشغيل فيها استمرار العمل بجميع الراحة الأسبوعية المستحقة للعامل عن مدة لا تتجاوز ثمانية أسابيع إذا اتفق صاحب العمل والعمال ووافقت على ذلك الوزارة، ويراعى في حساب مدة الراحة الأسبوعية المجمع أن تبدأ من ساعة وصول العمال إلى أقرب مدينة يتوفر بها وسائل نقل، وتنتهي ساعة العودة إليها.

حالة الضرورة التي تسمح لرب العمل عدم التقيد بالأحكام السابقة

- 1- أعمال الجرد السنوي، وإعداد الميزانية، والتصفية، وقفل الحسابات والاستعداد للبيع بأثمان مخفضة والاستعداد للمواسم، بشرط ألا يزيد عدد الأيام التي يشتغل فيها العمال على ثلاثين يوماً في السنة.
- 2- إذا كان العمل لمنع وقوع حادث خطر، أو إصلاح ما نشأ عنه، أو تلافي خسارة محققة لمواد قابلة للتلف.
- 3- إذا كان التشغيل بقصد مواجهة ضغط عمل غير عادي.
- 4- الأعياد والمواسم والمناسبات الأخرى والأعمال الموسمية التي تحدد بقرار من الوزير.

ولا يجوز في جميع الحالات المتقدمة أن تزيد ساعات العمل الفعلية على عشر ساعات في اليوم، أو ستين ساعة في الأسبوع. ويحدد الوزير بقرار منه الحد الأقصى لساعات العمل الإضافية التي يسمح بها في السنة.

في حال تم تشغيل العامل أكثر من العدد المذكورة في هذه الضوابط فإنه يستحق أجراً إضافياً عن الساعات الزائدة بواقع 5.0% مضافة إلى الأجر الأساسي عن الساعة الإضافية، وإذا كان العمل أيام الراحة الأسبوعية أو العطلات الرسمية فيدفع صاحب العمل أجر إضافياً.

قواعد تحديد ساعات العمل لا تسري على الأشخاص التاليين

- 1- الأشخاص الذين يشغلون مناصب عالية ذات مسؤولية في الإدارة والتوجيه، إذا كان من شأن هذه المناصب أن يتمتع شاغلوها بسلطات صاحب العمل على العمال.
- 2- الأعمال التجهيزية أو التكميلية التي يجب إنجازها قبل ابتداء العمل أو بعده.
- 3- العمل الذي يكون متقطعاً بالضرورة .
- 4- العمال المخصصون للحراسة والنظافة، عدا عمال الحراسة الأمنية المدنية.

الالتزام الثالث : الالتزام بالإجازات

أنواع الإجازات التي يستحقها العامل وضوابطها

- **الإجازة سنوية :** لا تقل عن 21 يوم في العام تزداد إلى ثلاثين يوماً إذا أمضى العامل خمس سنوات متصلة في خدمة صاحب العمل.
- **ضوابطها :** يجب أن يتمتع العامل بإجازته في سنة استحقاقها، ولا يجوز النزول عنها، أو أن يتقاضى بدلاً نقدياً عوضاً عن الحصول عليها أثناء خدمته، ولصاحب العمل أن يحدد مواعيد هذه الإجازات وفقاً لمقتضيات العمل، أو يمنحها بالتناوب لكي يؤمن سير عمله، وعليه إشعار العامل بالميعاد المحدد لتمتعه بالأجهزة بوقت كافٍ لا يقل عن ثلاثين يوماً.
- للعامل بموافقة صاحب العمل أن يؤجل إجازته السنوية أو أياما منها إلى السنة التالية.
- لصاحب العمل حق تأجيل إجازة العامل بعد نهاية سنة استحقاقها إذا اقتضت ظروف العمل ذلك لمدة لا تزيد عن تسعين يوماً، فإذا اقتضت ظروف العمل استمرار التأجيل وجب الحصول على موافقة العامل كتابية، على ألا يتعدى التأجيل نهاية السنة التالية لسنة استحقاق الإجازة.
- للعامل الحق في الحصول على أجره عن أيام الإجازة المستحقة إذا ترك العمل قبل استعماله لها وذلك بالنسبة إلى المدة التي لم يحصل على إجازته عنها كما يستحق أجره الإجازة عن أجزاء السنة بنسبة ما قضاه منها العمل.

السؤال المطروح : لو تأجلت الإجازة لأكثر من سنتين ما حكمها، ولو ثبت أن العامل وصاحب العمل اتفقا على استبدال الإجازة بمقابل نقدي.

• إجازة الأعياد و المناسبات :

لكل عامل الحق في إجازة بأجر كامل في الأعياد و المناسبات التي تحددها اللائحة، وقد حددتها اللائحة بأربعة أيام لكل من عيد الأضحى وعيد الفطر، وإجازة اليوم الوطني، ويعود عنا بيوم إذا صادف يوم الراحة الأسبوعية.

• إجازة لظروف خاصة :

للعامل الحق في إجازة بأجر لمدة يوم واحد في حالة ولادة مولود له، وثلاثة أيام لمناسبة زواجه، أو في حالة وفاة زوجه أو أحد أصوله أو فروعته.
ضوابطها : ويحق لصاحب العمل أن يطلب الوثائق المؤيدة للحالات المشار إليها.

• إجازة الحج :

للعامل الحق في الحصول على إجازة بأجر لا تقل مدتها عن عشرة أيام ولا تزيد على خمسة عشر يوماً بما فيها إجازة عيد الأضحى، وذلك لأداء فريضة الحج لمرة واحدة طوال مدة خدمته إذا لم يكن قد أداها من قبل.
ضوابطها : ويشترط لاستحقاق هذه الإجازة أن يكون العامل قد أمضى في العمل لدى صاحب العمل سنتين متصلتين على الأقل، ولصاحب العمل أن يحدد عدد العمال الذين يمنحون هذه الإجازة سنوياً وفقاً لمقتضيات العمل.

• الإجازة الدراسية :

للعامل المنتسب إلى مؤسسة تعليمية الحق في إجازة بأجر كامل لتأدية الامتحان عن سنة غير معادة تحدد مدتها بعدد أيام الامتحان الفعلية. أما إذا كان الامتحان عن سنة معادة فيكون للعامل الحق في إجازة دون أجر لأداء الامتحان.
ضوابطها : ولصاحب العمل أن يطلب من العامل تقديم الوثائق المؤيدة لطلب الإجازة وكذلك ما يدل على أدائه الامتحان. وعلى العامل أن يتقدم بطلب الإجازة قبل موعدها بخمسة عشر يوماً - على الأقل - ويحرم العامل من أجر هذه الإجازة إذا ثبت أنه لم يؤد الامتحان، مع عدم الإخلال بالمساءلة التأديبية يجوز للعامل بموافقة صاحب العمل الحصول على إجازة دون أجر، يتفق الطرفان على تحديد مدتها، ويعد عقد العمل موقوفاً خلال مدة الإجازة فيما زاد على عشرين يوماً ما لم يتفق الطرفان على خلاف ذلك.

• الإجازة المرضية :

للعامل الذي يثبت مرضه الحق في إجازة مرضية بأجر عن ثلاثين يوماً الأولى، وبثلاثة أرباع الأجر عن السنتين يوماً التالية، ودون أجر للثلاثين يوماً التي تلي ذلك خلال السنة الواحدة، سواء أكانت هذه الإجازات متصلة أم متقطعة. ويقصد بالسنة الواحدة السنة التي تبدأ من تاريخ أول إجازة مرضية.

• قاعدة لكل الإجازات :

لا يجوز للعامل أثناء تمتعه بأي من إنجازاته المنصوص عليها في هذا الفصل أن يعمل لدى صاحب عمل آخر. فإذا أثبت صاحب العمل أن العامل قد خالف ذلك فله أن يحرمه من أجره عن مدة الإجازة أو يسترد ما سبق أن أداه إليه من ذلك الأجر.

• إجازة الوضع خاصة بالمرأة :

للمرأة العاملة الحق في إجازة وضع لمدة الأسابيع الأربعة السابقة على التاريخ المحتمل للوضع، والأسابيع الستة اللاحقة له، ويحدد التاريخ المرجح للوضع بواسطة طبيب المنشأة، أو بموجب شهادة طبية مصدقة من جهة صحية. ويحظر تشغيل المرأة خلال الأسابيع الستة التالية مباشرة للوضع.

الالتزام الرابع : اتحاد الاحتياطات اللازمة لحماية العمال من مخاطر العمل، وتقديم الرعاية الصحي

١- الالتزام صاحب العمل باتخاذ الاحتياطات لوقاية العمال من مخاطر العمل :

- على كل صاحب عمل أن يتخذ الاحتياطات اللازمة لحماية العمال من الأخطار، والأمراض الناجمة عن العمل، والآلات المستعملة، ووقاية العمل وسلامته.

- وعليه أن يعلن في مكان ظاهر في المنشأة التعليمات الخاصة بسلامة العمل والعمال وذلك باللغة العربية وبأى لغة أخرى يفهما العمال عند الاقتضاء.
- ولا يجوز لصاحب العمل أن يحتمل العمال أو يقتطع من أجورهم أي مبلغ لقاء توفير هذه الحماية.
- على صاحب العمل إحاطة العامل قبل مزاولة العمل بمخاطر مهنته، وإلزامه باستعمال وسائل الوقاية المقررة لها، وعليه أن يوفر أدوات الوقاية الشخصية المناسبة للعمال، وتدريبهم على استخدامها.
- على العامل أن يستعمل الوسائل الوقائية المتخصصة لكل عملية، وأن يحافظ عليها، وأن ينفذ التعليمات الموضوعية للمحافظة على صحته ووقايته من الإصابات والأمراض.
- وعليه أن يمتنع عن ارتكاب أي فعل أو تقصير يتسبب عنه عدم تنفيذ التعليمات، أو إساءة استعمال الوسائل المعدة لحماية مقر العمل وصحة العمال المشتغلين معه وسلامتهم أو تعطيلها على صاحب العمل أن يتخذ الاحتياطات اللازمة للوقاية من الحريق، وتهيئة الوسائل الفنية لمكافحته، بما في ذلك تأمين منافذ للنجاة، وجعلها صالحة للاستعمال في أي وقت، وأن يعلق في مكان ظاهر من أماكن العمل تعليمات مفصلة بشأن وسائل منع الحريق.
- صاحب العمل مسؤول عن الطوارئ والحوادث التي يصاب بها أشخاص آخرون غير عماله، ممن يدخلون أماكن العمل بحكم الوظيفة، أو بموافقة صاحب العمل أو وكلائه، إذا كانت بسبب إهمال اتخاذ الاحتياطات الفنية التي يتطلبها نوع عمله.
- وعليه أن يعرضهم عما يصيبهم من عطل وضرر حسب الأنظمة العامة.

٢- التزام صاحب العمل بالوقاية من الحوادث الصناعية الكبرى :

- تطبق أحكام هذا الفصل على المنشآت ذات المخاطر الكبرى.
- تعني عبارة - المنشأة ذات المخاطر الكبرى : المنشأة التي تقوم بشكل دائم أو مؤقت بإنتاج مادة أو أكثر من المواد الخطرة أو فئات من هذه المواد أو تجهيزها أو استبعادها أو مناوئتها أو استخدامها أو تخزينها بكميات تتجاوز المعايير المسموح بها، والتي يؤدي تجاوزها إلى إدراج المنشأة في عداد منشآت المخاطر الكبرى.
- تعني عبارة - مادة خطيرة : أي مادة أو مزيج من المواد يشكل خطورة بحكم خواصه الكيماوية أو الفيزيائية أو السمية إما وحده أو في تركيب مع غيره.
- تعني عبارة - حادث كبير : أي حادث فجائي مثل التسرب الكبير، أو الحريق، أو الانفجار في مجرى نشاط داخل منشأة ذات مخاطر كبرى، ويتضمن مادة خطيرة أو أكثر، ويؤدي إلى خطر أكبر على العمال أو الجمهور أو البيئة عاجلاً أو آجلاً.
- تصدر لوائح لتحديد اليات التعامل مع المنشآت الخطرة.

٣- التزام صاحب العمل بتقديم الرعاية الصحية للعامل

- على كل صاحب عمل أن يعد خزانة أو أكثر من للإسعافات الطبية، مزودة بالأدوية وغيرها، مما يلزم للإسعافات الطبية الأولية.
- وتحديد اللائحة ما يجب أن تحتوي هذه الخزانة من وسائل الإسعافات الأولية وعددها، وكميات الأدوية، وكذلك تنظيم وسائل حفظها وشروط من يقوم بمهمة الإسعافات ومستواه.
- على كل صاحب عمل أن يعهد إلى طبيب أو أكثر بفحص عماله العرضيين لاحتمال الإصابة بأحد الأمراض المهنية المحددة في جداول الأمراض المهنية - المنصوص عليها في نظام التأمينات الاجتماعية - فحصاً شاملاً مرة كل سنة على الأقل وأن يثبت نتيجة الفحص في سجلاته، وكذلك في ملفات أولئك العمال.
- على صاحب العمل أن يوفر لعماله العناية الصحية الوقائية والعلاجية طبقاً للمستويات التي يقرها الوزير، مع مراعاة ما يوفره نظام الضمان الصحي التعاوني.

٤- التزام رب العمل برعاية المصاب إصابة عمل

- هذا الالتزام إذا لم تكن المنشأة خاضعة لفرع الاخطار المهنية من نظام التأمينات الاجتماعية.
- إذا أصيب العامل بإصابة عمل، أو بمرض مهني، فإنه صاحب العمل يلتزم بعلاجه، ويتحمل جميع النفقات اللازمة لذلك، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، بما فيها الإقامة في المستشفى، والفحوص والتحليل الطبية، والأشعة، والأجهزة التعويضية، ونفقات الانتقال الى أماكن العلاج.
- تعد الإصابة إصابة عمل وفق ما هو منصوص عليه في نظام التأمينات الاجتماعية.
- تعد الأمراض المهنية في حكم إصابات العمل، كما يعد تاريخ أول مشاهدة طبية للمرض في حكم تاريخ الإصابات.
- تعد في حكم الإصابة حالة الانتكاس أو أي مضاعفة تنشأ عنها، ويسري عليها بالنسبة للمعونة والعلاج ما يسري على الإصابة الأصلية.

- للمصاب في حالة عجز المؤقت عن العمل الناجم عن إصابة عمل الحق في معونة مالية تعادل أجره كاملاً لمدة ثلاثين يوماً ثم يستحق ٧٥ % من أجره طوال الفترة التي يستغرقها علاجه.
- فإذا بلغت السنة أو تقرر طبيياً عدم احتمال شفائه وحالته الصحية لا تمكنه من العمل عدت الإصابة عجزاً كلياً، ينهى العقد ويعوض عن الإصابة. ولا يكون لصاحب العمل حق في استرداد ما دفعه إلى المصاب خلال تلك السنة.
- إذا نتج عن الإصابة عجز دائم كلي، أو أدت الإصابة إلى وفاة المصاب فللمصاب أو المستحقين عنه الحق في تعويض يقدر بما يعادل أجره عن مدة ثلاث سنوات بحد أدنى قدره أربعة وخمسون ألف ريال.
- أما إذا نتج عن الإصابة عجز دائم جزئي، فإن المصاب يستحق تعويضاً معادلاً لنسبة ذلك العجز المقدر، وفقاً لجد دليل نسب العجز المعتمد، مضروبة في قيمة تعويض العجز الدائم الكلي لا يلزم صاحب العمل بما ورد في المواد الثالثة والثلاثين بعد المائة والسابعة والثلاثين بعد المائة والثامنة والثلاثين بعد المائة من هذا النظام إذا ثبت أي مما يأتي :

- ١- أن العامل تعمد وإصابة نفسه.
- ٢- أن الإصابة حدثت بسبب سوء سلوك مقصود من جانب العامل.
- ٣- أن العامل امتنع عن عرض نفسه على طبيب، أو امتنع عن قبول معالجة الطبيب المكلف بعلاجه من قبل صاحب العمل دون سبب مشروع.

الالتزام الخامس : التزام صاحب العمل بتقديم الخدمات الاجتماعية للعامل، والتزامات متفرقة أخرى.

- مجموعة من الخدمات الاجتماعية، نصت عليها المواد (١٤٦ - ١٤٨) متعلقة بتوفير خدمات اجتماعية ونقل للعاملين في مناطق بعيدة عن العمران.
- أجاز النظام لأصحاب العمل انشاء صناديق ادخار للعاملين وفق ضوابط معينة.
- الزم النظام صاحب العمل بتوفير مربيات أطفال إذا كان لديه أكثر من ٥ عاملة.

الجزء الأخير في هذا المحور تفتيش العمل :

إذا كان إيجاد الإطار النظامي الذي تنشأ وتنفذ وتنتهي في ظلّه علاقات العمل، يعتبر خطوة كبير في سبيل إعادة التوازن إلى علاقة العمال بأصحاب الأعمال، فإنها رغم ذلك تظل خطوة قاصرة عن تحقيق الحماية الكاملة للعمال، ذلك أن إيجاد الضوابط النظامية التي تتولى تنظيم وحكم علاقات العمل، وإن كان مهماً لإعادة التوازن إلى العلاقة بين طرفي الإنتاج، فإنه ليس بالأمر الحاسم في ظل غياب هيئة أو جهاز يكفل لهذه الضوابط النظامية الفعالية المطلوبة، وذلك من خلال مراقبة مدى تطبيقها والتقيدها عند إصدارها، وكذلك العمل على تقويم وتصحيح الموجود منها، وذلك من خلال تقديم الدراسات المتعلقة بالمشاكل التي يفرزها واقع علاقات العمل، وهو ما أدركته الأنظمة المقارنة، ومنها نظام العمل السعودي، الذي عمل بموجب الباب الثالث عشر منه، على النص على جهاز لتفتيش العامل داخل مكتب العمل والذي يتكون من موظفين تابعين من حيث المبدأ لوزارة العمل، يقوم بمراقبة تطبيق قواعد وأحكام نظام العمل على أرض الواقع، بالإضافة إلى تقديم الإرشاد والمعلومات والنصح للعمال ولأصحاب الأعمال للوصول إلى أنجع السبل لضمان حسن التقيد بالقواعد النظامية الكفيلة بتطوير الإنتاج لما فيه مصلحة الاقتصاد القومي ومصلحة طرفي علاقة العمل.

أولاً : هيئة مفتشي العمل

تنص المادة ١٩٤ من نظام العمل، على أن يتولى تفتيش العمل في المؤسسات والمنشآت الخاضعة لنظام العمل مفتشون مختصون يصدر وزير العمل قراراً بتسميتهم، يمارسون الصلاحيات والاختصاصات المنصوص عليها في نظام العمل، كما يشترك مع موظفي وزارة العمل في التفتيش كلما دعت الحاجة إلى ذلك، أطباء ومهندسون وكيميائيون واختصاصيون في السلامة والصحة المهنية، كما أنه لمدير مكتب العمل وكذلك للمفتشين أن يطلبوا بموجب المادة ٢,٤ من نظام العمل، وعند الضرورة من الجهات التنفيذية المختصة تقديم ما يلزم من مساعدة. واستناداً لنص المادة ١٩٧ من نظام العمل، فإن مفتشي العمل - وقبل مباشرة أعمال وظائفهم - يقسمون أمام وزير العمل بأن يؤديوا أعمالهم بأمانة وإخلاص، وألا يفتشوا سر أي اختراع صناعي أو غير ذلك من الأسرار التي قد يطلعون عليها بحكم وظائفهم، وهذا لو بعد انقطاع عملهم بهذه الوظائف، ويحمل مفتش العمل بطاقة من الوزارة تثبت صفته.

شروط تعيين الموظفين المفتشين

سندا النص المادة ١٩٥ من نظام العمل، فإنه يشترط في مفتش العمل عند ممارسته لعمله - بالإضافة إلى الشروط العامة في تعيين الموظفين ما يأتي :-

- ١- أن يكون متصفاً بالحياد التام.
- ٢- ألا تكون له صلة مباشرة أو غير مباشرة بالمنشآت التي يقوم بتفتيشها.
- ٣- أن يكون قد اجتاز فحصاً مسلكياً بعد قضائه فترة تدريب لا تقل عن تسعين يوماً.

- ويكون تدريب مفتشي العمل في دورات تدريبية تشتمل بصورة خاصة على الأمور الآتية :-

- ١- أصول تنظيم الزيارات التفتيشية والاتصال بأصحاب الأعمال والعمال.
- ٢- أصول تدقيق السجلات والدفاتر والحاسب الآلي، وأصول تنظيم محاضر التفتيش واستجواب الأشخاص.
- ٣- أصول إرشاد أصحاب الأعمال إلى النصوص النظامية المنظمة لعلاقات العمل وتذكيرهم بفوائد تطبيقها ومساعدتهم في هذا التطبيق.

يشتمل التدريب كذلك على تلقين مفتش العمل مبادئ أساسية في التقنية الصناعية ووسائل الوقاية من إصابات العمل والأمراض المهنية.

تلقين مفتش العمل مبادئ أساسية في الكفاية الإنتاجية وصلتها بمدى تأمين الشروط المناسبة لحو ممارسة العمل.

ثانياً : اختصاصات مفتشو العمل

اناط نظام العمل بمفتشي العمل جملة من الاختصاصات والمهام ذات الطبيعة المختلفة، تتمثل أساساً في التأكد من التطبيق العملي للسياسة العامة للدولة في مجال العمل والاستخدام، وفي مراقبة مدى تطبيق قواعد نظام العمل واحترامها من قبل المخاطبين بأحكامها، مع العمل على تحسين ظروف وشروط العمل داخل المؤسسات والمنشآت الخاضعة لنظام العمل، وفي نطاق هذه المجالات حدد المنظم السعودية بموجب المادة ١٩٦ من نظام العمل لمفتشي العمل الاختصاصات الآتية :

يختص مفتشو العمل بما يأتي :

- ١- مراقبة تنفيذ أحكام نظام العمل واللوائح والقرارات المنفذة له على وجه سليم.
- ٢- تزويد أصحاب الأعمال والعمال بالمعلومات والإرشادات الفنية التي تمكنهم من إتباع أحسن الوسائل لتنفيذ أحكام النظام.
- ٣- إبلاغ الجهات المختصة بأوجه النقص التي تقصر الأحكام القائمة عن معالجتها واقتراح ما يلزم لذلك.
- ٤- ضبط مخالفات أحكام نظام العمل والقرارات الصادرة تطبيقاً له.

وفي سبيل تسهيل قيام المفتشون بواجبهم تفرض المادة ١٩٩ من نظام العمل على أصحاب الأعمال ووكلائهم أن يقدموا لهم وكذلك للموظفين الآخرين المكلفين بتفتيش العمل كافة التسهيلات اللازمة لقيامهم بواجبهم، وأن يقدم لهم كل ما يطلبونه من بيانات تتعلق بطبيعة عملهم، وأن يستجيبوا لطلبات المثول أمامهم، وأن يوفدوا مندوباً عنهم إذا ما طلب منهم ذلك، وكل مخالفة لهذه الأمور يعاقب عليها بموجب المادة ٢٣٧ من نظام العمل بغرامة لا تقل عن خمسة آلاف ريال، ولا تزيد عن عشرة آلاف ريال، دون الإخلال بما تقرره الأنظمة الأخرى من عقوبة خاصة بحق من يحول دون قيام موظف بأعمال وظيفته.

ثالثاً : سلطات مفتشو العمل

يحق لمفتشي العمل :

- ١- دخول أي منشأة خاضعة لأحكام نظام العمل في أي وقت من أوقات النهار أو الليل، دون إشعار سابق.
- ٢- القيام بأي فحص أو تحقيق لازم للتحقق من سلامة تنفيذ النظام.

ولهم على الأخص ما يأتي :

- أ- سؤال صاحب العمل أو من يمثله، أو العمال، على انفراد أو في حضور شهود، عن أي أمر من الأمور المتعلقة بتنفيذ أحكام النظام.
- ب- الاطلاع على جميع الدفاتر والسجلات والوثائق الأخرى اللازم الاحتفاظ بها طبقاً لأحكام هذا النظام والقرارات الصادرة بمقتضاه، والحصول على صور ومستخرجات منها.

ج- أخذ عينة أو عينات من المواد المستعملة أو المتداولة في العمليات الصناعية وغيرها الخاضعة للتفتيش، مما يظن أن لها أثراً ضاراً على صحة العمال، أو سلامتهم، وذلك لغرض تحليلها في المختبرات الحكومية، ولمعرفة مدى الأثر، مع إبلاغ صاحب العمل أو ممثله بذلك.

رابعاً : صلاحيات مفتش العمل عند ضبط المخالفات

إذا كانت مهام واختصاصات المراقبة التي يقوم بها مفتشو العمل، تتوج عند وجود مخالفات لأحكام نظام العمل وكذلك لأحكام القرارات الصادرة تنفيذاً له، إمّا بإسداء النصح والإرشاد لصاحب العمل بشأن كيفية تلافي المخالفة خلال مدة معينة أو تحرير محضر ضبط المخالفة، وذلك بحسب جسامة المخالفة والظروف المحيطة بارتكابها، فإن الملاحظ في هذا الصدد أن المنظم السعودي ميّز بخصوص الصلاحيات المخولة للمفتش في هذا الشأن بين المخالفات التي المتعلقة بحفظ صحة العمال وسلامتهم وبين غيرها من المخالفات، لذلك تناول أولاً صلاحيات مفتش العمل عند ضبط المخالفات التي تهم صحة وسلامة العمال، ثم نتعرض ثانياً لصلاحياته في غيرها.

صلاحيات مفتش العمل بخصوص مخالفات قواعد الصحة والسلامة

انطلاقاً من أهمية مراعاة قواعد الصحة والسلامة داخل المؤسسات والمنشآت الخاضعة لنظام العمل، وتجنباً لكل خرق لهذه القواعد، أناطها المنظم السعودي بموجب المادة ٢,١ من نظام العمل بحماية خاصة، حيث يميز في هذا الشأن بين الإخلال بهذه القواعد التي لا تعرض العمال لخطر حال فوري وبين الإخلال الذي يعرضهم لخطر حال فوري.

وهكذا إذا تعلق الأمر بمخالفة أحكام وقواعد الصحة والسلامة، وكان الإخلال بها ليس من شأنه أن يعرض العمال لخطر حال فوري، فإن لمفتش العمل الحق في إصدار التعليمات إلى أصحاب الأعمال بإدخال التعديلات اللازمة على قواعد العمل في الأجهزة والمعدات لديهم، مع تحديد أجل لصاحب العمل المخالف لاتخاذ جميع التدابير اللازمة والضرورية لدرء كل ما من شأنه المساس بصحة وسلامة العمال، ويجب أن يكون هذا الأجل معقولاً، يأخذ بعين الاعتبار ظروف المؤسسة أو المنشأة المخالفة.

أما إذا كان عدم مراعاة صاحب العمل لقواعد الصحة والسلامة من شأنه أن يعرض صحة وسلامة العمال إلى خطر حال فوري، فإن لمفتش العمل أن يطلب من صاحب العمل المخالف تنفيذ ما يراه لازماً من إجراءات لدرء الخطر فوراً، وبدون منحه أي أجل، بحيث إنه إذا رفض صاحب العمل المخالف لأحكام الوقاية من مخاطر العمل ولأحكام الوقاية من الحوادث الصناعية الكبرى وكل قواعد الحماية والسلامة والصحة المهنية (انظر الفصلين الأول والثاني من الباب الثامن من نظام العمل) تنفيذ تعليمات مفتش العمل لدرء الخطر، فإنه يعاقب بموجب المادة ٢٣٦ بغرامة لا تقل عن ثلاثة آلاف ريال ولا تزيد على عشرة آلاف ريال عن كل مخالفة، أو إغلاق المنشأة لمدة لا تزيد على ثلاثين يوماً أو إغلاقها نهائياً، مع ملاحظة أنه يجوز نظاماً الجمع بين الغرامة والإغلاق مع إيقاف مصدر الخطر.

صلاحيات مفتش العمل بشأن المخالفات غير المتعلقة بقواعد الصحة والسلامة

عند انتهاء مفتش العمل من مراقبة المؤسسة أو المنشأة التي كانت محل هذه المراقبة، فإنه يسجل جميع الملاحظات - إذا كانت هناك ملاحظات - فإذا تمخض عن الزيارة تحقق مفتش العمل من وجود مخالفة أو مخالفات لأحكام نظام العمل وللقرارات الصادرة تنفيذاً له، فإن المادة ٢,٣ من نظام العمل تخول جملة من الصلاحيات تختلف حسب جسامة المخالفة التي وقف عليها، وهكذا إذا كانت المخالفة المقترفة من طرف صاحب العمل ليست بالجسيمة، فله إسداء النصح والإرشاد لصاحب العمل بشأن كيفية تلافيها أو توجيه تنبيه شفهي له بخصوصها، وإذا كانت المخالفة المرتكبة أكبر فله توجيه إنذار كتابي إلى صاحب العمل المخالف لتدارك خرق النظام، وذلك خلال مدة معينة يحدده ماله، كما له تحرير محضر إذا كانت المخالفة بالجسامة التي لا ينفع معها مجرد التنبيه أو حتى الإنذار، أو إذا تبادى صاحب العمل في عدم مراعاته أحكام النظام القرارات الصادرة تنفيذاً له.

خامساً : التزامات مفتشو العمل

على مفتش العمل بموجب المادة ١٩٧ من نظام العمل أن يؤدي عمله بأمانة وإخلاص، وعليه ألا يفشي سر أي اختراع صناعي أو غير ذلك من الأسرار الخاصة بالمؤسسة أو بالمنشأة التي يراقبها، والتي يمكنه الاطلاع عليها بحكم وظيفته، ويستمر هذا الالتزام على عاتق مفتش العمل ولو بعد انقطاع عمله بتفتيش العمل، كما على مفتش العمل بمقتضى المادة ٢٠٢ من نظام العمل أن يبلغ بحضوره صاحب العمل أو ممثله، وذلك مالم ير أن المهمة التي يقوم من أجلها بالتفتيش تقتضي عدم الإبلاغ عن حضوره، سواء صاحب العمل أو من يمثله، كما على مفتش العمل

أيضاً أن يحيط بالسرية المطلقة الشكاوى التي تصل إليه بشأن أي نقص في الأجهزة أو أية مخالفة لأحكام النظام، وعليه ألا يبوح لصاحب العمل أو من يقوم مقامه بوجود هذه الشكاوى.

المحاضرة السادسة انقضاء عقد العمل و الآثار المترتبة عليه

يقصد بانقضاء عقد العمل انقضاء الحقوق والالتزامات التي يربتها العقد لكل من طرفيه أو عليه، وهناك أسباب عامة لانقضاء عقد العمل بشكل عام، وهناك أسباب خاصة بعقد العمل محددة المدة وأسباب خاصة بعقد العمل غير محدد المدة.

أولاً: الأسباب العامة لانقضاء عقد العمل :

إن الأسباب العامة أو المشتركة التي يترتب على تحقق أي منها انتهاء عقد العمل، أياً كان نوعه، عديدة، نذكر منها، استحالة التنفيذ و اتفاق الطرفين والعجز عن العمل والمرض الطويل والخطأ الجسيم.

• استحالة التنفيذ :

أن من أهم صور استحالة تنفيذ عقد العمل التي تؤدي إلى انتهائه وفاة العامل والقوة القاهرة، وفوارة العامل تؤدي بموجب المادة ٧٩ من نظام العمل إلى إنهاء عقد العمل، والسبب في ذلك هو الطابع الشخصي الذي يميز به عقد العمل بالنسبة للعامل، والذي يترتب عليه أن صاحب العمل لا يستطيع أن يلتزم ورثة العامل المتوفى بأن يقوموا بتنفيذ ما كان مورثهم ملتزماً به، كما لا يقبل من الورثة أن يطلبوا ذلك من صاحب العمل وإذا كانت وفاة العامل تؤدي إلى انتهاء عقد العمل، فإن وفاة صاحب العمل على العكس لا تؤدي إلى انتهائه، إلا إذا كانت شخصيته محل اعتبار عند التعاقد، وذلك مثل العقد المبرم بين الطبيب ومساعديه من الأطباء، كذلك نرى أن عقد العمل ينتهي بوفاة صاحب العمل إذا كان النظام يستلزم شروطاً للاستمرار في النشاط الذي كان يمارسه صاحب العمل المتوفى، لا تتوافر في الخلف.

كذلك يعتبر من صور استحالة التنفيذ التي تؤدي إلى انتهاء العمل، القوة القاهرة، فبموجب الفقرة الخامسة من المادة ٧٤ من نظام العمل ينص المنظم السعودي على أن ينتهي عقد العمل بسبب القوة القاهرة، وهي كل حدث لا يمكن توقعه ولا رده، ومن قبيل ذلك الظواهر الطبيعية كالفيضانات والعواصف، ونرى بهذا الخصوص أنه، ولكي تعتبر القوة القاهرة سبباً من أسباب إنهاء عقد العمل، يجب أن تكون الاستحالة التي تترتب عنها، استحالة دائمة، أما إذا كانت الاستحالة مؤقتة فلا يترتب عنها سوى توقف عقد العمل لا انتهاؤه، توقف يعود بعده إلى ترتيب كافة آثاره النظامية.

ومن الأسباب التي تدخل في الاستحالة، إفلاس صاحب العمل، أو تصفية المشروع أو إغلاقه بصفة نهائية، ومسألة حصول العامل على تعويض نتيجة ذلك تتحدد بمدى مسؤولية صاحب العمل عن هذا الإغلاق أو التصفية أو الإفلاس.

العجز عن العمل و المرض الطويل

ينتهي عقد العمل كذلك إذا عجز العامل عن أداء العمل لمصلحة صاحب عجزاً ثابتاً بموجب شهادة طبية معتمدة من الجهات الصحية المخولة أو من الطبيب المخول الذي يعينه صاحب العمل، كما تنص على ذلك المادة ٧٩ من نظام العمل.

أما مرض العامل، فالأصل فيه أن يعتبر مانعاً وقتياً، يؤدي إلى توقف عقد العمل لا إلى انتهائه، غير أن هذا المرض من شأنه أن يؤدي إلى حصول اضطراب في أحوال المؤسسة أو المنشأة، لذلك أحقه المنظم السعودي بأسباب انتهاء عقد العمل، بشرط استنفاد المدد المحددة للمرض المنصوص عليها بموجب المادة ١١٧ من نظام العمل، والتي حددها المنظم السعودي في مائة وعشرين ١٢٠ يوماً، سواء كانت هذه الإجازات متصلة أم متقطعة، مع ملاحظة أنه يمكن بموجب المادة ٨٢ من نظام العمل للعامل أن يطلب وصل إجازته السنوية بالمرضية.

اتفاق الطرفين :

إذا كان عقد العمل ينعقد على غرار من العقود بمجرد توافق إرادتي طرفيه، فإن هذه الإرادة المشتركة يمكن كذلك أن تنتهي وتضع حداً له، وذلك قبل انصرام الأجل المحدد في العقد، إذا كان هذا الأخير محدد المدة أو قبل انقضاء مدة الإشعار إذا كان العقد غير محدد المدة، وهذا ما أكدته المنظم السعودي بموجب الفقرة الأولى من المادة ٧٤ من نظام العمل، مع اشتراطه أن تكون موافقة العامل على الإنهاء الاتفاقي لعقد العمل كتابية .

بلوغ سن التقاعد :

وفقاً لنص الفقرة الرابعة من المادة ٧٤ فإن عقد العمل ينتهي ببلوغ العامل سن التقاعد والتي حددت بستون عاماً للرجال، وخمس وخمسون عاماً للنساء، أما إذا كان عقد العمل محدد المدة، وكانت مدته تمتد إلى ما بعد بلوغ سن التقاعد ففي هذه الحالة ينتهي العقد بانتهاء مدته.

الخطأ الجسيم :

لقد أعطى نظام العمل للعامل الحق بإنهاء عقد العمل إذا صدر من صاحب العمل أخطاء معينة، ويحتفظ العامل بحقه في هذه الحالة، وهذه الحالات حددتها المادة ٨١ من نظام العمل وهي كما يلي :

- ١- يحق للعامل أن يترك العمل دون إشعار، مع احتفاظه بحقوقه النظامية كلها، وذلك في أي من الحالات الآتية :
 - ١- إذا لم يقم صاحب العمل بالوفاء بالتزاماته العقدية أو النظامية الجوهرية إزاء العامل.
 - ٢- إذا ثبت أن صاحب العمل أو من يمثله قد أدخل عليه الغش وقت التعاقد فيما يتعلق بشروط العمل وظروفه.
 - ٣- إذا كلف صاحب العمل دون رضاه بعمل يختلف جوهرياً عن العمل المتفق عليه وخلافاً لما تقرره المادة ٠٦ من هذا النظام.
 - ٤- إذا وقع من صاحب العمل أو من أحد أفراد أسرته، أو من المدير المسؤول اعتداء يتسم بالعنف، أو سلوك مخل بالأداب نحو العامل أو أحد أفراد أسرته.
 - ٥- إذا اتسمت معاملة صاحب العمل أو المدير المسؤول بمظاهر من القسوة والجور أو الإهانة.
 - ٦- إذا كان في مقر العمل خطر جسيم يهدد سلامة العامل أو صحته، بشرط أن يكون صاحب العمل قد علم بوجوده، ولم يتخذ من الإجراءات ما يدل على إزالته.
 - ٧- إذا كان صاحب العمل أو من يمثله قد دفع العامل بتصرفاته وعلى الأخص بمعاملته الجائرة أو بمخالفته شروط العقد إلى أن يكون العامل في الظاهر هو الذي أنهى العقد.

كما سمح نظام العمل لصاحب العمل أيضاً أن ينهي عقد العمل إذا صدر منه أخطاء جسمية تؤثر على العمل وفي هذه الحالة لا يستحق العامل المكافأة أو الإشعار والنص على هذه الحالات كان في المادة ٠٨ من نظام العمل :

- لا يجوز لصاحب العمل فسخ العقد دون مكافأة أو إشعار العامل أو تعويضه إلا في الحالات الآتية، وبشرط أن يتيح له الفرصة لكي يبدي أسباب معارضته للفسخ :
- ١- إذا وقع من العامل اعتداء على صاحب العمل أو المدير المسؤول أو أحد رؤسائه أثناء العمل أو بسببه.
 - ٢- إذا لم يؤد العامل التزاماته الجوهرية المترتبة على عقد العمل أو لم يطع الأوامر المشروعة أو لم يراع عمداً التعليمات - المعلن عنها في مكان ظاهر من قبل صاحب العمل - الخاصة بسلامة العمل والعمال رغم إنذاره كتابة.
 - ٣- إذا ثبت إتباعه سلوكاً سيئاً أو ارتكابه عملاً مخالفاً بالشرف أو الأمانة.
 - ٤- إذا وقع من العامل عمداً أي فعل أو تقصير يقصد به إلحاق خسارة مادية بصاحب العمل على شرط أن يبلغ صاحب العمل الجهات المختصة بالحادث خلال أربعة وعشرون ساعة من وقت علمه بوقوعه.
 - ٥- إذا ثبت أن العامل لجأ إلى التزوير ليحصل على العمل.
 - ٦- إذا كان العامل معيناً تحت الاختبار.
 - ٧- إذا تغيب العامل دون سبب مشروع أكثر من عشرين يوماً خلال السنة الواحدة أو أكثر من عشرة أيام متتالية، إلى أن يسبق الفصل إنذار كتابي من صاحب العمل للعامل بعد غيابه عشرة أيام في الحالة الأولى وانقطاعه خمسة أيام في الحالة الثانية.
 - ٨- إذا ثبت أنه استغل مركزه الوظيفي بطريقة غير مشروعة للحصول على نتائج ومكاسب شخصية.
 - ٩- إذا ثبت أن العامل أفشى الأسرار الصناعية أو التجارية الخاصة بالعمل الذي يعمل فيه.

ثانياً : أسباب انتهاء عقد العمل محدد المدة

عقد العمل محدد المدة هو العقد الذي تحدد نهايته سلفاً من طرف عاقديه، وبعبارة أخرى هو العقد الذي يعرف كل طرف الوقت الذي ستنتهي فيه التزاماته، ويكون العقد محدد المدة إذا كان انتهاءه محددًا بواقعة مستقبلية محققة الوقوع، لا يتوقف تحققها على إرادة أحد المتعاقدين، ويترتب على كون عقد العمل محدد المدة أنه ينتهي تلقائياً بانقضاء مدته، كما تنص على ذلك المادة ٥٥ وكذلك الفقرة الثانية من المادة ٧٤ من نظام العمل، وذلك دون حاجة إلى إشعار بهذا الإنهاء أو بيان الأسباب الخاصة به، كما يترتب على كون العقد محدد المدة أنه لا يجوز لأي من طرفية

أن يستقل بإنهائه بإرادته المنفردة قبل انتهاء مدته، فإذا قام أحد الطرفين بإنهائه قبل حلول أجله، فإن الأمر يستوجب تعويضاً للطرف الآخر يعادل المدة المتبقية في العقد، ما لم يكن الإنهاء مبرراً بصدور خطأ جسيم من الطرف الآخر أو ناشئاً عن قوة قاهرة.

وتجدر الإشارة إلى أن التجديد الضمني لعقد العمل محدد المدة يحوله إلى عقد غير محددة المدة، كذلك تجديد العقد محدد المدة لمرتين متتاليتين يجعل العقد في المرة الثالثة عقداً غير محدد المدة.

ثالثاً : أسباب انتهاء عقد العمل غير محدد المدة

عقد العمل غير محدد المدة هو العقد الذي لم تحدد مدته، لا بإرادة طرفيه، ولا بطبيعة العمل اللازم أدائه، فهذا النوع من العقود أعطى المنظم السعودي كلاً من طرفيه الحق في إنهائه بإرادته المنفردة، وقد تضمنت ذلك صراحة جملة من مواد نظام العمل، فقد جاء في الفقرة الثالثة من المادة ٧٤ أن عقد العمل ينتهي بناء على إرادة أحد الطرفين في العقود غير المحددة المدة، كما جاء في المادة ٧٥ أنه إذا كان العقد غير محدد المدة جاز لأي من طرفيه إنهاؤه بناء على سبب مشروع يجب بيانه بموجب إشعار يوجه إلى الطرف الآخر كتابة قبل الإنهاء بمدة لا تقل عن ثلاثين يوماً إذا كان أجر العامل يدفع شهرياً، ولا يقل عن خمسة عشر يوماً بالنسبة لغيره.

وهكذا فنظام العمل السعودي ينص على جواز إنها عقد العمل غير المحدد المدة بالإرادة المنفردة لأي من طرفيه بناء على سبب مشروع ومع مراعاة أجل الأشعار، بحيث إذا استعمله صاحب العمل، فإنه يأخذ صورة الفصل من العمل، وإذا استعمله العامل يأخذ صورة الاستقالة.

هذا وقد اشترط النظام في الأخطار أن يكون كتابة وأن يدل دلالة قاطعة على رغبة من وجهه إنهاء عقد العمل، ولا بد أن يصل إلى علم من وجه إليه.

من الآثار التي يربتها الأشعار أن عقد العمل يبقى قائماً حتى نهاية مدته، وينتهي عقد العمل فور انتهاء مدة الأشعار، أما الطرف الذي لا يراعى ما اشترطه النظام في الأشعار من حيث الية توجيهه أو مدته، فإنه يتوجب عليه دفع الأجر عن مدة الأشعار أو على الأقل عن المدة الباقية منه.

ومما تجدر الإشارة إليه، انه في حالة الإنهاء هذه لا بد أن يستند العامل أو رب العمل إلى سبب مشروع في إنهاء العمل والا كان إنهاء تعسيفياً يوجب على من قام به ضمان الأضرار التي نتجت عن فعله، وهذا الضمان نصت عليه المادة ٧٧ من نظام العمل، وبموجب هذه المادة أيضاً يحق للعامل أن يطلب إعادته للعمل.

ومن التطبيقات التي يعتبر فيها فصل العامل فصلاً تعسيفياً مثل اثناء الإجازة العادية أو المرضية، أو فصل المرأة أثناء إجازة الوضع، أو فصل العامل بسبب المطالبة بحقوقه، أو حتى فصله بسبب رفضه تنفيذ أوامر صاحب العمل المخالفة للعقد أو النظام.

آثار انقضاء عقد العمل

إذا انقضى عقد العمل انقضاء مشروعاً فإن العامل يستحق مكافأة نهاية الخدمة، وكذلك مصروفات إعادته إلى الجهة التي أبرام العقد منها أو استقدم منها، وشهادة خدمة، وإعادة أوراقه ومستنداته الرسمية.

• مكافأة نهاية الخدمة

• ضوابط المكافآت و حسابها

- إذا انتهت علاقة العمل بسبب صاحب العمل وجب عليه أن يدفع إلى العامل مكافأة عن مدة خدمته تحسب على أساس أجر نصف شهر عن كل سنة من السنوات الخمس الأولى، وأجر شهر عن كل سنة من السنوات التالية، ويتخذ الأجر الأخير أساساً لحساب المكافأة، ويستحق العامل مكافأة عن أجزاء السنة بنسبة ما قضاه منها في العمل.
- إذا كان انتهاء علاقة العمل بسبب استقالة العامل يستحق في هذه الحالة ثلث المكافأة بعد خدمة لا تقل مدتها عن سنتين متتاليتين، ولا تزيد على خمس سنوات، ويستحق إذا زادت مدة خدمته على خمس سنوات، متتالية ولم تبلغ عشر سنوات، ويستحق المكافأة كاملة إذا بلغت مدة خدمته عشر سنوات فأكثر.
- استثناء من حكم المادة (الثامنة) من هذا النظام والتي تقضي ببطلان أي مخالفة لنظام العمل تحرم العامل حقوقه، يجوز الاتفاق على ألا تحسب في الأجر الذي تسوى على أساسه مكافأة نهاية الخدمة جميع مبالغ العمولات أو بعضها والنسب المئوية عن ثمن المبيعات وما أشبه ذلك من عناصر الأجر الذي يدفع إلى العامل وتكون قابلة بطبيعتها للزيادة والنقص.

▪ وعلى سبيل الاستثناء أيضاً تستحق المكافأة كاملة في حالة ترك العامل العمل نتيجة لقوة القاهرة خارجة عن إرادته، كما تستحقها العاملة إذا أنهت العقد خلال ستة أشهر من تاريخ عقد زواجها أو ثلاثة أشهر من تاريخ وضعها.

- يلتزم صاحب العمل أيضاً بمصروفات إعادة العامل الى الجهة التي إبرام العقد فيها او استقدم العامل منها وذلك وفقاً لنص المادة ١/٤.

- يلتزم رب العمل بإعطاء العامل شهادة خدمة وإعادة أوراقه الرسمية المادة ٦٤

يلتزم صاحب العمل عند انتهاء عقد العمل بما يأتي

- ١- أن يعطي - بناء على طلبه - شهادة خدمة دون مقابل يوضح فيها تاريخ التحاقه بالعمل وتاريخ انتهاء علاقته بالعمل الذي كان يؤديه ومهنته ومقدار أجره الأخير.
- ويجب أن تكون هذه الشهادة مسببه إذا اشتملت على ما قد يسيء إلى سمعة العامل أو يقلل فرص العمل أمامه.
- ٢- أن يعيد للعمل جميع ما أودعه لديه من شهادات ووثائق.

أما إذا أنهى العقد لسبب غير مشروع كان للطرف الذي أصابه ضرر من هذا الإنهاء الحق في تعويض تقدره هيئة تسوية الخلافات العمالية، يراعى فيه ما لحقه من أضرار مادية وأدبية حالة واحتمالية وظروف الإنهاء.

تسوية النزاعات العمالية

صدر القرار الوزاري رقم ٣٢١ تاريخ ١٤٣٥/٠١/٢٤ والمنضم للإجراءات والقواعد المنظمة للتسوية الودية في الخلافات العمالية.

أصبح من الضروري محاولة تسوية الخلافات العمالية ودياً وفقاً لهذه الإجراءات وإذا تعذر ذلك يحال الخلاف الى هيئات تسوية خلافات العمل التي نص نظام العمل على أحكامها في الباب الرابع عشر منه وفي المواد (٢١ - ٢٢٨). ويراعي في الدعاوى أمام هذه الهيئات لائحة المرافعات الصادرة بهذا الشأن.

الباب الرابع عشر : هيئات تسوية الخلافات العمالية

المادة العاشرة بعد المائتين :

هيئات تسوية الخلافات العمالية هي : ١- الهيئات الابتدائية لتسوية الخلافات. ٢- الهيئة العليا لتسوية الخلافات.

المادة الحادية عشرة بعد المائتين :

يسمى بقرار من الوزير بعد موافقة رئيس مجلس الوزراء أعضاء الهيئات الابتدائية من حملة الإجازة في الشريعة أو الحقوق.

المادة الثانية عشرة بعد المائتين :

تؤلف بقرار من الوزير في كل مكتب عمل يحدده الوزير هيئة ابتدائية تشتمل على دائرة أو أكثر من عضو واحد وتفصل كل دائرة من هذه الدوائر فيما يطرح عليها من قضايا، فإذا اشتملت الهيئة على أكثر من دائرة يسمى الوزير رئيساً من بين الأعضاء يتولى - بالإضافة إلى عمله - توزيع القضايا على أعضاء الهيئة، وتنظيم الأعمال الإدارية والكتابية.

المادة الثالثة عشرة بعد المائتين :

إذا لم تؤلف هيئة ابتدائية في أحد مكاتب العمل، يكلف الوزير - عند الاقتضاء - الهيئة المؤلفة في أقرب مكتب عمل بمهام الهيئة التي لم تؤلف اختصاصاتها.

المادة الرابعة عشرة بعد المائتين :

تختص الهيئة الابتدائية بما يأتي :

١- بالفصل نهائياً في الآتي :

١/١- الخلافات العمالية، أيأ كان نوعها، التي لا تتجاوز قيمتها عشرة آلاف ريال.

١/٢- الاعتراض على الجزاء الذي يوقعه صاحب العمل على العامل.

١/٣- فرض العقوبات المنصوص عليها في هذا النظام على المخالفة التي لا تتجاوز عقوباتها المقررة في مجموعها خمسة آلاف ريال. وعلى المخالفات التي لا تتجاوز عقوباتها المقررة في مجموعها خمسة آلاف ريال.

٢- بالفصل ابتدائياً في الآتي :

- ٢/١- الخلافات العمالية التي تتجاوز قيمتها عشرة آلاف ريال.
٢/٢- الخلافات التعويض عن إصابات العمل، مهما بلغت قيمة التعويض.
٢/٣- خلافات الفصل عن العمل.
٢/٤- فرض العقوبات المنصوص عليها في هذا النظام على المخالفة التي تتجاوز عقوباتها المقررة خمسة آلاف ريال، وعلى المخالفات التي تتجاوز عقوباتها المقررة في مجموعها خمسة آلاف ريال.
٢/٥- فرض العقوبات على المخالفات المعاقب عليها بالغرامة مع عقوبة تبعية.

المادة الخامسة عشرة بعد المائتين :

تكوّن الهيئة العليا لتسوية الخلافات من عدة دوائر لا تقل الدائرة الواحدة عن ثلاثة أعضاء، ويصدر قرار من مجلس الوزراء - بناء على ترشيح الوزير - بتسمية رئيس الهيئة وأعضائها من حملة الإجازة في الشريعة والحقوق ممن لديهم الخبرة في مجال الخلافات العمالية، ويحدد عدد دوائر الهيئة العليا ومناطق عملها بقرار من الوزير بناء على اقتراح رئيس الهيئة، ويتولى رئيس الهيئة اختيار رؤساء الدوائر وتوزيع العمل بينها والإشراف على جميع ما يتعلق بأعمالها الإدارية.

المادة السادسة عشرة بعد المائتين :

تختص كل دائرة من دوائر الهيئة العليا بالفصل نهائياً، وبالدرجة القطعية، في جميع قرارات دوائر الهيئات الابتدائية التي ترفع للاستئناف أمامها.

المادة السابعة عشرة بعد المائتين :

مدة الاستئناف ثلاثون يوماً من تاريخ النطق بالقرار الدائرة الابتدائية في القرارات الحضورية، ومن تاريخ التبليغ بالقرار في غيرها.

المادة الثامنة عشرة بعد المائتين :

إذا لم يستأنف قرار الدائرة الابتدائية خلال المدة المحددة في المادة السابقة يعد القرار نهائياً واجب التنفيذ، وتعد قرارات دوائر الهيئة العليا واجبة التنفيذ من تاريخ صدورها.

المادة التاسعة عشرة بعد المائتين :

كل هيئة من هذه الهيئات لها وحدها - دون غيرها - حق النظر في جميع الخلافات المتعلقة بهذا النظام، وبخلافات الناشئة عن عقود العمل ولها إحضار أي شخص لاستجوابه، أو انتداب أحد أعضائها للقيام بهذا الاستجواب، كما يجوز لها الإلزام بتقديم المستندات والأدلة، واتخاذ غير ذلك من الإجراءات التي تقرها. وللهيئة حق الدخول في أي مكان تشغله المنشأة من أجل إجراء التحقيق، والاطلاع على جميع الدفاتر والسجلات والمستندات التي ترى موجبا للاطلاع عليها.

المادة العشرون بعد المائتين :

ترفع الدعاوى عن طريق مكتب العمل المختص أمام الهيئات الابتدائية، التي يقع مكان العمل في مقرها، أو في دائرة اختصاصها. وعلى مكتب العمل - قبل إحالة النزاع إلى الهيئة - اتخاذ الإجراءات اللازمة لتسوية النزاع ودياً. ويصدر الوزير قراراً بالإجراءات والقواعد الخاصة بذلك.

المادة الحادية والعشرون بعد المائتين :

تنظر الدعاوى المترتبة على أحكام هذا النظام على وجه الاستعجال.

المادة الثانية وعشرون بعد المائتين :

١- لا تقبل أمام الهيئات المنصوص عليها في هذا النظام أي دعوى تتعلق بالمطالبة بحق من الحقوق المنصوص عليها في هذا النظام أو الناشئة عن عقد العمل بعد مضي اثني عشر شهراً من تاريخ انتهاء علاقة العمل.

٢- لا تقبل أي دعوى تتعلق بمطالبة بحق من الحقوق المنصوص عليها في نظام العمل السابق بعد مضي اثني عشر شهراً من تاريخ العمل بهذا النظام.

٣- لا تقبل أي شكوى عن المخالفات التي تقع ضد أحكام هذا النظام أو اللوائح والقرارات الصادرة بمقتضاه بعد مضي اثني عشر شهراً من تاريخ وقوع المخالفة.

المادة الثالثة والعشرون بعد المائتين :

لا يجوز لأي هيئة من الهيئات المنصوص عليها في هذا الباب أن تمتنع عن إصدار قرارها بحجة عدم وجود نص في هذا النظام يمكن تطبيقه. وعليها في هذه الحالة أن تستعين بمبادئ الشريعة الإسلامية وما استقرت عليه السوابق القضائية والعرف وقواعد العدالة.

المادة الرابعة والعشرون بعد المائتين :

يجوز لطرفي عقد العمل تضمينه نصاً يقضي بتسوية الخلافات بطريقة التحكيم. كما يمكن لهما الاتفاق على غير ذلك بعد نشو النزاع. وفي جميع الأحوال تطبق أحكام نظام التحكيم النافذ في المملكة ولائحته التنفيذية.

المادة الخامسة والعشرون بعد المائتين :

لا يجوز لأي من الطرفين المتنازعين إثارة النزاع الذي صدر قرار نهائي بشأنه من إحدى الهيئات المنصوص عليها في هذا الباب أمام الهيئة أو غيرها من الجهات القضائية الأخرى.

المادة السادسة والعشرون بعد المائتين :

لا يجوز لصاحب العمل أثناء السير في إجراءات المصالحة أو التحكيم أو أثناء نظر الدعوى أمام إحدى الهيئات المنصوص عليها في هذا الباب أن يغير من شروط التشغيل التي كانت سارية قبل بدء الإجراءات تغييراً يترتب عليه إلحاق ضرر بالعامل.

المادة السابعة والعشرون بعد المائتين :

يجوز للهيئة أن تحكم على من خسر الدعوى بأن يدفع إلى الطرف الآخر كل ما تكبده من نفقات أو بعضه.

المادة الثامنة والعشرون بعد المائتين :

يصدر مجلس الوزراء لائحة المرافعات أمام هيئات تسوية الخلافات العمالية.

المحور الرابع : الحماية الجزائية

لقد خصص نظام العمل الباب الخامس عشر من المواد (٢٢٩ - ٢٤٢) لتحديد مجموعة من الأفعال يعد القيام بها جريمة يعاقب عليها بالعقوبات المنصوص عليها في النظام ما لم يكن هناك عقوبات أشد منها منصوص عليها في نظام آخر، والهدف من تجريم هذه الأفعال هو حماية سوق العمل والعمال.

المحاضرة المباشرة الثانية الترقية في نظام الخدمة المدنية

مفهوم الترقية

يقصد في الترقية في الخدمة المدنية أن يصدر من الجهة المختصة قرار بتقليد الموظف لوظيفة أعلى في المستوى التنظيمي والإداري من وظيفته الحالية، ويتحمل الموظف بذلك مسؤوليات ومهام أضخم وأهم مما يستتبع بالتالي حصول الموظف على مزايا مادية أكبر وأدبية أفضل مما كانت عليه قبل الترقية.

ويستفاد من ذلك أن الترقية يترتب عليها

- أ- تقليد الموظف مهام ومسؤوليات جديدة أصعب وأهم من واجبات ومسؤوليات وظيفته الحالية.
- ب- الاعتراف الصريح من الإدارة بأن الموظف المرقى أهل لتحمل المسؤوليات الجديدة وأنه أفضل وأكفء العناصر لتولي الوظيفة الأعلى الشاغرة.
- ج- زيادة في العائد المادي.

وظائف الترقية

- تضمن للموظف الاستقرار الوظيفي من خلال إشباع رغباته نحو التقدم والارتقاء إلى مستويات مادية وأدبية واجتماعية أفضل.
- تحث الموظف على الاهتمام بتنمية قدراته الذاتية وكفائته الشخصية حتى يصبح اهلاً لتولي المناصب الأعلى.
- تغرس الحافز في نفس الموظف لبذل أقصى الجهود والتفاني في العمل والأداء.
- تزيد من اندماج الموظف في الوظيفة العامة وتنمي لديه الشعور بالاستقرار.
- تغطية احتياجات المنظمة الأفراد لشغل الوظائف الأعلى في المستويات الإدارية المختلفة.

طرق الترقية

الطريقة الأولى : الترقية بالأقدمية

- تعني ترقية الموظف بعد قضاء فترة زمنية معينة حسب ما تحدده الأنظمة.
- مزاياه :** يحقق العدالة والموضوعية، ومكافأة من الإدارة للموظف، والطمأنينة، وسهولة تطبيقه.
- عيوبه :** الحاق الضرر بمصلحة العمل وذلك عندما تشغل الوظائف بغير الجديرين بشغلها.
- يتجاهل الفروق الشخصية بين الموظفين، وقتل الحافز، وإغلاق الباب أمام الكفاءات في تأدية خدمات أفضل، ويضعف من تأثير الرؤساء أمام مرؤوسيه.

الطريقة الثانية : الترقية بالجدارة

- تتم الترقية وفقاً على أساس كفاءة الموظف وليس على أساس اقدميته.
- مزاياه :** تتم الترقية على أساس الجدارة، يتلافى كثير من سلبيات الطريقة السابقة حيث تشغل الوظيفة بالكفاء، ويولد احترام الموظف الى رئيسه.
- عيوبه :** إن ترك الترقية الى التقدير المطلق للرؤساء قد يؤدي إلى تدخل الاعتبارات العاطفية بدلاً من مراعاة مبدأ الجدارة.
- تؤدي الى فساد أخلاقيات الجهاز الإداري وذلك عن طريق محاباة الموظف لرئيسه في الحق وغيره.

الطريقة الثالثة : الترقية بالأقدمية والجدارة معاً

- الترقية وفقاً لهذا الأسلوب تتم بأحد الأشكال الآتية :

- 1- أن تتم الترقية بالأقدمية في بعض الوظائف وهي في الغالب (الوظائف الصغيرة) بينما تتم في بقية الوظائف بالجدارة وذلك لإتاحة الفرصة للإدارة لشغل الوظائف العليا بمن تراه الإدارة جديراً بذلك.
- 2- أن تتم الترقية بالجدارة مع اشتراط قضاء مدة معينة في المرتبة التي يشغلها الموظف لضمان توفر حد أدنى من الخبرة لو فرض أن تدخلت الاعتبارات الشخصية في ترقيته.
- 3- أن تتم الترقية بالجدارة على أن تدخل الاقدمية كعنصر من عناصر التقييم ويمتاز هذا الأسلوب في الترقية في انه جمع محاسن الطريقتين السابقتين مع تلافي سلبياتهما.

الترقية في المملكة

- اهتمت أنظمة الخدمة المدنية بالمملكة عبر مراحلها بالترقية كأسلوب ناجح لشغل الوظائف الرئيسية وكحافز تشجيعي للموظفين المجددين، وقد ورد النص عليها لأول مرة في (نظام المأمورين)، ثم توالي النص عليها في الأنظمة اللاحقة بما فيها (نظام الخدمة المدنية) الحالي الذي يتضمن أن ترقية الموظفين تتم للوظائف الشاغرة وفق الأحكام التي تحددها قواعد التصنيف، كما تضمنت لوائح التنفيذ شروط وإجراءات الترقية.
- كما يفهم من هذه النصوص أن هذا النظام يأخذ بالطريقة الثالثة من طرق الترقية التي اشرنا اليها فيما سبق وهي "طريقة الاقدمية والجدارة" عند اجراء الترقية.

شروط الترقية

- الشرط الأول : وجود وظيفة شاغرة.
- الشرط الثاني : توفر المؤهلات.
- الشرط الثالث : أن تكون الوظيفة منصفة في المرتبة التي تلي مرتبته مباشرة.
- الشرط الرابع : مضي مدة معينة في المرتبة.
- الشرط الخامس : انتفاء موانع الترقية.

كيف تتم الترقية؟

- تتمثل إجراءات ترقية الموظفين في الآتي :

• تقوم إدارة شؤون الموظفين في الجهة الإدارية بإعداد قوائم بالموظفين الذي تتوفر فيهم شروط الترقية على أن يتم التأكد من صحة هذه القوائم ودقتها وشمولها لجميع من تتوفر فيه الشروط، ويكون مدير شؤون الموظفين والموظف المختص مسئولين عن صحة المعلومات الواردة بها.

• تحال بعد ذلك هذه القوائم إلى (لجنة الترقيات) بالجهة الإدارية ويقصد بالجهة الإدارية هنا تلك الجهة التي تنظم ميزانيتها بفرع مستقل في الميزانية وهي اللجنة المكون من ثلاثة أعضاء من المسؤولين الرئيسيين والذين يتم اختيارهم من داخل الجهة أو خارجها على أن يستبدل أحدهم بغيره بصفة مؤقتة إذا كان مرشحاً للترقية.

• يحدد (الوزير المختص) لهذه اللجنة الطريقة المناسبة للترشيح للترقية، فقد تكون عن طريق المسابقة وقد تكون عن طريق المفاضلة وفقاً للأسس التالية :

- التدريب - تقارير الكفاية - الأقدمية - التعليم.

• ويراعى في احتساب التدريب ألا تكون فترته احتسبت مدة للخبرة بموجب ما ورد في المادة (٢/٦) من اللوائح التنفيذية لنظام الخدمة المدنية، أو اكتسبت في مرتبة أدنى من المرتبة التي يشغلها الموظف.

• ترفع اللجنة (للوزير المختص) بياناً بالمرشحين للترقية بالمفاضلة ثم يحال هذا البيان إلى (الديوان العالم للخدمة المدنية) لمراجعته والتأكد من أن الترشيح تم حسب القواعد النظامية، ويجوز بالاتفاق بين " الوزير المختص ورئيس الديوان " عدم التقييد بهذا الإجراء.

• يعاد البيان بعد ذلك إلى الجهة الحكومية لإصدار قرار الترقية في حالة عدم وجود ملاحظة من (الديوان) على الترشيح.

نفاذ الترقية

• إن إجراءات الترشيح للترقية المشار إليها في الفقرة السابقة التي تنتهي بموافقة " الديوان العام للخدمة المدنية " على الترشيح لا تعطي الموظف الحق في الترقية ما لم يصدر القرار بها من صاحب الصلاحية " الوزير المختص " أو من يفوضه، لأن إجراءات الترشيح للترقية كإجراءات التعيين بالمسابقة، مجرد أمور شكلية تتأكد فاعليتها بصور قرار التعيين أو الترقية.

برنامج الملك سلمان للارتقاء بأداء موظفي الدولة

- بدأت وزارة الخدمة المدنية، مؤخراً، في اتخاذ العديد من الإجراءات بهدف الارتقاء بأداء الموظفين الحكوميين في مختلف القطاعات، من خلال إطلاق برنامج " الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية " .
- وقالت صحيفة " المدينة " الورقية، في يناير/كانون الثاني الماضي، إن اللوائح والأنظمة تشمل إعداد هيكل إداري لإدارة الموارد البشرية يرتبط بالمسؤول الأول في الجهاز الحكومي، كما سيتم تدريب ٥٠٠ ألف موظف عن بعد، وتدريب ٥ آلاف موظف من المتخصصين في الموارد البشرية في معهد الإدارة العامة.
- وتركز أبرز اللوائح والأنظمة والأهداف على العنصر البشري بحكم أنه الأساس في التطور مع تعديل لوائح وأنظمة الخدمة المدنية بما يضمن رفع الإنتاجية والكفاءة وترسيخ الثقة بالنفس ومن ثم رفع القدرات العملية ورفع جودة الأداء والإتقان والأمانة في العمل.

- وتضمنت اللوائح تطبيقاً حقيقياً للعدل والمساواة والشفافية، وتحديث وهيكلة إجراءات العمل، وتطبيق الأنظمة الآلية والحلول التقنية، وتطوير بيئة العمل المادية والمعنوية، وإعداد وبناءه القادة، وتوفير مدربين متخصصين ولديهم الخبرة والكفاءة لتنفيذ الأعمال المتخصصة لجميع الوزارات.
- ويساعد البرنامج الجهات الحكومية في تحقيق الرؤى والتوجهات والأهداف المعتمدة من العاهل السعودي الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود؛ حيث تهدف إلى تنظيم الأفراد وتطويرهم؛ لتكون مشاركتهم أكثر فاعلية من أجل تحفيز وتنشيط طاقاتهم والعمل بشكل مستمر من خلال " الاستقطاب، التخطيط، الاختيار، التعيين، التدريب، الحوافز المالية والمعنوية، التعاقب الوظيفي، التقويم " .
- تنفيذاً للتوجهات السامية الكريمة، تسعى مختلف القطاعات الحكومية والهيئات العامة في المملكة العربية السعودية جاهدة إلى الارتقاء بمستوى خدماتها المقدمة إلى المستفيدين وإلى تحسين جودة تلك الخدمات بشكل يتناسب وتطلعات المواطن الذي يزداد تطلبا بازدياد وعيه الاجتماعي والحضاري.
- وفي هذا السياق، صدرت توجيهات صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود، أمير منطقة المدينة المنورة بتخصيص جائزة سنوية تمنح للمنشآت الحكومية التي تحقق أعلى مستويات الجودة في تقديم الخدمات للمستفيدين بمنطقة المدينة المنورة.

اهداف الجائزة

الريادة في تحفيز الأداء المتميز سعياً إلى تلبية احتياجات المستفيدين وتحقيق رضاهم.

رسالة الجائزة

تقدير الأداء المتميز في الجهات الحكومية تعزيزاً للتنافس في جودة تقديم الخدمات وإرضاء المستفيدين وفق معايير التميز العالمية ونشر مفاهيم الجودة والتميز في الأداء المؤسسي تحقيقاً لتنمية مستدامة.

اهداف الجائزة

- نشر الوعي بالجودة وأهمية تطبيقها.
 - تحفيز الجهات الحكومية بمنطقة المدينة المنورة على تحقيق أعلى مستويات الجودة في تقديم خدماتها للمستفيدين.
 - تحفيز الجهات الحكومية بمنطقة المدينة المنورة على تفعيل التحسين المستمر في أداء كافة العمليات الإنتاجية والخدمية.
 - إثارة وتعزيز التنافس بين الجهات الحكومية بمنطقة المدينة المنورة في تطبيق الجودة وتحقيق رضا المستفيدين.
 - تكريم الجهات الحكومية بمنطقة المدينة المنورة التي تحقق أعلى مستويات التميز في الأداء المؤسسي.
- برأيك... أعط مثلاً على طرق إبداعية من الممكن أن تساهم في مكافئة الموظفين بالقطاع العام أو الخاص (معنوياً).

المحاضرة السابعة تحليل الوظائف، وتوصيفها، وتصميمها

محتويات المحاضرة

- 1- تعريف تحليل الوظائف
- 2- أهمية تحليل الوظائف
- 3- الجوانب التي يركز عليها الخبراء عند جمع المعلومات عن الوظائف
- 4- ارتباط عملية تحليل الوظائف بنشاطات إدارة الموارد البشرية الأخرى
- 5- خطوات تحليل الوظائف
- 6- طرق جمع البيانات الخاصة بتحليل الوظيفة
- 7- توصيف الوظائف
- 8- متطلبات الوظائف
- 9- تصميم الوظائف

عملية تحليل الوظائف

تتضمن عملية تحليل الوظيفة جمع معلومات وبيانات عن كل ما يتعلق بالوظيفة، مثل مسمى الوظيفة واجباتها ومسؤولياتها، الظروف التي تؤدي فيها والمؤهلات المطلوبة لشغلها، الأدوات المستخدمة، سلوكيات العمل، ومعايير الأداء (التي سيتم على أساسها تقييم أداء الموظف كمية وصفية)، والقسم الذي تتبعه والرئيس المباشر. وكل تعاريف تحليل الوظيفة تدور في هذا المعنى.

تعريف عملية تحليل الوظائف :

هي مجموعة الإجراءات الخاصة بتحديد طبيعة الوظيفة، واجباتها، ونوعية الأفراد الذين يجب ان يشغلوها.

تعريف ثاني لعملية تحليل الوظائف

تعرف بأنها "العمل النظامي الذي تقوم به الإدارة بانتظام من أجل تحديد واجبات ومسئوليات الوظائف، تحديد مستوى اتخاذ القرار في وظيفة معينة، مستوى المهارات المطلوبة للوظيفة، درجة الاستقلالية في الوظيفة، المجهود الذهني لأداء الوظيفة، والأدوات والآلات المستخدمة في أداء العمل المطلوب.

الجوانب التي يركز عليها الخبراء عند جمع المعلومات عن الوظائف

- 1- الواجبات الوظيفية.
- 2- الأدوات المستخدمة.
- 3- ظروف العمل.
- 4- سلوكيات العمل.
- 5- معايير الأداء.
- 6- المؤهلات المطلوبة.

الواجبات الوظيفية

وهذه الواجبات هي أهم جزء في البيانات المطلوبة في تحليل الوظائف، وتحدد الأعمال الفعلية التي يقوم بها الموظف أو العامل، وقد تحدد كيفية الأداء وتوقيته.

سلوكيات العمل

تحدد مجموعة التصرفات التي تتطلبها الوظيفة أو يقوم بها شاغل الوظيفة مثل ((الاتصالات، التقارير، واتخاذ القرارات)).

الأدوات المستخدمة

مثل.. الآلات الحاسبة أو الطابعة والأدوات المساعدة مثل : آلات النسخ أو الفاكس أو آلات العمل المباشر في خطوط الإنتاج.. ومستوى المعرفة المطلوبة لتشغيل الآلات والأدوات.

معيير الأداء

يقصد بهذه المعايير المقاييس التي يتم على أساسها تقييم أداء الموظف، وقد تكون المعايير كميية، أو نوعية، أو زمنية، أو نقدية.

ظروف العمل

وتشمل معرفة الظروف التي يؤدي فيها العمل (الحرارة - البرودة - الضوضاء - الغبار - الرطوبة - الدخان - الإضاءة - الغازات ...) وتحديد مجالات الالتقاء والاتصال والاحتكاك مع الآخرين ودرجة التفاعل معهم ومقدار الحوافز المالية وغير المالية التي تقدمها الوظيفة المعنية بالتحليل.

المؤهلات

يحدد تحليل الوظائف المؤهلات المطلوبة لمن سيشغل الوظيفة مثل:

- 1 - مستوى التعليم
- 2 - نوع التدريب
- 3 - درجة الخبرة
- 4 - الصفات الشخصية (مثل القدرات والاستعداد الذهني والذكاء والهوايات).

أهمية تحليل الوظائف

تحليل الوظائف يخدم عدة أهداف للمنظمة :

- تحديد العمل المطلوب من كل فرد، وبذلك يمنع الازدواجية والتداخلات المحتملة.
- تتم محاسبة الموظف على أساسه، حيث لا يمكن محاسبة الموظف على أي عمل خارج التزاماته التي تحددها الوظيفة.
- يساعد في الاختيار حيث يحدد الشروط والمؤهلات المطلوبة لمن يشغل الوظيفة.
- على أساسه يتم تحديد الأجر أو الراتب.

ارتباط عملية تحليل الوظائف بنشاط إدارة الموارد البشرية الآخر

عمليات تحليل الوظائف وتوصيفها

الاستقطاب و الاختيار - تخطيط الاحتياجات البشرية - تقويم الأداء - تحديد الأجور و الرواتب - الترقيات وتخطيط المسار الوظيفي - التدريب.

الاستقطاب و الاختيار :

تقدم لنا عملية تحليل الوظائف وصفا موسعا للوظيفة ، وخصائص الأفراد الذين يجب أن يشغلوها ويتم البحث عن الأفراد والاختيار في ضوء هذه الخصائص، حيث تتم المقارنة بينها وبين مؤهلات المتقدمين.

تحديد الأجور :

تحدد عملية تحليل الوظائف طبيعة العمل المطلوب في كل وظيفة ومسؤولياته، والظروف التي تؤدي فيها، وشروط شاغلها، وبناءاً على ذلك يحدد الأجر المخصص لكل وظيفة، فالوظائف التي تتطلب مؤهلات عالية، أو تزداد بها درجة الخطورة يحدد لها أجرا عاليا والعكس صحيح.

تقويم الأداء :

عملية التقويم تحتاج إلى معايير للقياس، وما يقدمه تحليل الوظيفة من أعباء والتزامات محددته تعتبر هي المعايير أساس القياس. والأداء بمستوى اقل من هذه المعايير يعني أن هناك خلافاً قد يكون ناتجا عن عدم قدرة الموظف، أو عدم رغبته في العمل، أو خلافاً في تحديد حجم العمل المطلوب من الأساس.

التدريب :

تنتهي عملية تحليل الوظائف بعملية أخرى هي : " توصيف الوظائف"، والتوصيف يحدد مستوى المهارات المطلوبة في الموظف. وإذا كان هناك نقص في هذه المهارات، فإن ذلك يعني حاجة الموظف إلى المزيد من الكفاءة والمهارة وهو ما قد يتم من خلال برامج التدريب، التي يراعى في تصميم موضوعاتها حاجة الموظف.

الترقية :

تقدم لنا عملية تحليل الوظائف أساسا جيدا لترقية الموظفين ، فكلما اثبت الموظف قدرته جدارته للعمل كلما كان ذلك مؤشرا على قدرته على تحمل مسؤولية وأعباء وظيفة أعلى في التنظيم.

تخطيط الاحتياجات البشرية :

تفيد البيانات المتجمعة حول طبيعة الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها في تقدير الاحتياجات المستقبلية من الوظائف والأفراد كما ونوعاً، وتحديد المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في الحصول على احتياجاتها من الأفراد.

خطوات عملية تحليل الوظائف :

- ١- تحليل الهدف من استخدام التحليل. ٢- جمع بيانات أولية. ٣- اختيار نماذج وظيفية تمثيلية.
- ٤- جمع معلومات عن الوظيفة. ٥- مراجعة المعلومات المتحصلة. ٦- استخلاص الوصف الوظيفي.

أولا : تحليل الهدف من استخدام التحليل :

إن تحديد الهدف من استخدام التحليل (تحديد الأجور- الاختيار..... الخ)، يحدد لنا نوعية البيانات المطلوب جمعها في هذه العملية وأسلوب جمعها، فهناك عدة طرق لجمع البيانات مثل : الاستقصاء والملاحظات والمقابلات وسجل الموظف اليومي.

ثانيا : جمع بيانات أولية :

يتم في هذه الخطوة جمع البيانات الأولية ومراجعتها قبل البدء الفعلي بعملية التحليل، واهم البيانات المطلوبة :
الخريطة التنظيمية الشاملة للمنظمة.
الخريطة التنظيمية للقطاعات.
الوصف الوظيفي السابق إن وجد.

الخريطة التنظيمية الشاملة للمنظمة :

تظهر موقع الوظيفة محل التحليل، ومدى ارتباطها بالوظائف الأخرى وكذلك مسماها، وتحديد خط المسؤولية والإشراف.

الخريطة التنظيمية للقطاعات :

أما فائدة خريطة القطاعات التفصيلية فهي توضح مدخلات الوظيفة ومخرجاتها وطبيعتها ونوعية الاتصالات القائمة بين شاغل الوظيفة والآخرين.

ثالثا : اختيار نماذج وظيفة تمثيلية :

يتم اختيار نماذج من كل مجموعه من الوظائف المتشابهة مثلا (محاسب - سكرتير - مشغل حاسب - عامل خط تجميع) ليتم تحليلها بدلا من قضاء مده طويلة في القيام بعمل مكرر لكل الوظائف في كل مجموعة.

جمع معلومات عن الوظيفة :

يتم في هذه الخطوة جمع المعلومات عن الوظيفة المراد تحليلها من حيث : واجباتها ومسئولياتها، وظروف العمل الذي تؤدي فيه، سلوكيات العمل وأسلوبه والمهارات اللازمة للعمل.

مراجعة المعلومات المتحصلة :

يتم مراجعة المعلومات المتحصلة من الخطوة السابقة مع :
الموظف القائم بالوظيفة موضع التحليل.
رئيسه المباشر.
وذلك للتأكد من صحة المعلومات المتجمعة ودقتها ووضوحها.

استخلاص الوصف الوظيفي :

بعد أن تتم عملية تحليل الوظيفة يتم استخلاص نموذجا مصغرا منها يسمى "الوصف الوظيفي" أو (توصيف الوظيفة) ويشمل هذا الوصف بيانات عن واجبات الوظيفة ومسئولياتها وظروف عملها ودرجة الخطورة بها وأيضاً معلومات عن المهارات والقدرات اللازمة لشاغل الوظيفة.

طرق جمع البيانات الخاصة بتحليل الوظائف :

المقابلات - الملاحظات - الاستقصاءات الاستبيان - سجل الموظف اليومي.

المقابلات :

أكثر الأساليب استخداما وقد تتم :

- - مقابلات فردية مع الموظفين.
- - مقابلات جماعية مع المجموعات ذات الوظائف المتشابهة.
- - مقابلات مع المشرفين على الوظائف.

من إيجابيات الطريقة :

- سهولة.
- تكشف بعض الأعمال العرضية أو الاتصالات التي لا تظهر في أطار مسؤولياته.

من سلبياتها :

- التردد والخوف من إعطاء بيانات سليمة خشية تأثيرها على الأجر أو الترقية.
- مكلفة وتأخذ وقت طويل.

بعض أهم الأسئلة في هذه المقابلات :

- ❖ ما هو مسمى الوظيفة ؟
- ❖ ما هي الأعمال التي تقوم بها، الأوضاع البدنية التي تؤدي بها العمل ؟
- ❖ ما هي مؤهلاتك العلمية، المهارات الخاصة الأخرى ؟
- ❖ ما هي حدود مسؤولياتك في الوظيفة ؟
- ❖ ما هي المعايير المستخدمة لقياس الوظيفة وما هي ظروف العمل ؟
- ❖ ما هي ظروف الصحة والسلامة في العمل ؟
- ❖ ما هي متطلبات العمل الذهنية والبدنية والعاطفية ؟
- ❖ هل هناك مصادر للخطورة في العمل ؟

الاستقصاء (الاستبيان)

استقصاء مهيكّل بشكل يضمن الدقة والوضوح وعدم الازدواجية.

من إيجابياتها :

- السرعة و الكفاءة في الحصول على معلومات من أكبر عدد ممكن.
- تكلفتها أقل.

من سلبياتها :

- لا تفيد في حالة الجهل بالقراءة والكتابة.
- احتمال سوء فهم المجيب على الأسئلة.
- تحتاج لجهد كبير في تفرغ وتحليل البيانات.

الملاحظة

يقوم المحلل بالوقوف شخصياً على بعض الأعمال وملاحظة أدائها، توقيت الأداء، التكرار، أسباب العمل، ظروف العمل الأدوات، مدى صعوبة بعض جوانب العمل ، ... الخ .

من إيجابياتها :

- الحصول على بيانات واقعية وتفصيلية .
- توفر على العمال كتابة واجباتهم .

من سلبياتها :

- لا تفيد في تحليل بعض الوظائف (البرمجة ، المحاسبة ، ...)
- تقيد من بعض الموظفين أو يتحيزون عند ملاحظاتهم .
- قد لا تؤدي لفهم جميع جوانب العمل .

سجل الموظف اليومي : يقوم الموظف بتسجيل كل نشاط يمارسه خلال اليوم والمدة التقريبية لهذا النشاط.

مميزات هذا الأسلوب :

إن استخدام هذا الأسلوب إضافة إلى أسلوب المقابلة يشكلان معاً رصيماً جيداً وموسعاً لتوصيف الوظيفة.

عيوب هذا الأسلوب :

تحيز الموظف ومبالغته، حيث قد يضيف أهمية كبيرة على بعض جوانب العمل اليومي ويقلل من أهمية بعض الجوانب الأخرى.

المشكلات المتوقعة من عملية تحليل الوظائف :

عملية تحليل الوظائف لا تخلو من بعض المشكلات مهما كانت كفاءة هذه العملية، أو حجم المنظمة، ومستوى قدرات العاملين فيها.

أهم مشكلات عملية تحليل الوظائف

- ❖ خوف الموظفين من نتائج عملية التحليل.
- ❖ ضرورة تحديث المعلومات.
- ❖ عدم القدرة على تكليف الموظفين بأعمال أخرى.

خوف الموظفين من نتائج عملية التحليل :

يخشى كثير من الموظفين من أن يكون الهدف من عملية تحليل الوظيفة هو إضافة أعباء جديدة على وظائفهم أو إعادة تقييم رواتبهم وأجورهم عن الوظيفة، أو إعادة النظر في معايير الإنتاجية المطلوبة أو حتى تقليص حجم العاملين.

كيف يمكن التغلب على مشكلة خوف الموظفين من نتائج عملية التحليل ؟

التهيئة المبدئية لدى الموظفين بهذه العملية وتحديد الأهداف منها.

محاولة إشراك بعض الموظفين في عملية التحليل.

إبلاغ الموظفين من خلال تعهد كتابي أو تصريح لمسئول بأنه لن يترتب على هذه العملية تخفيض الرواتب أو الأجر أو تخفيض حجم العمل أو زيادة عبء العمل.

ضرورة تحديث المعلومات :

الوظائف تكون عرضة للتغيير إما من خلال إضافات جديدة للعمل، أو تغيير الأدوات المستخدمة، أو الهياكل التنظيمية أو تغيير المهارات والمؤهلات المطلوبة. مما يستوجب عملية تحديث تحليل الوظيفة.

وتمثل عملية التحديث مشكلة لأنها تستهلك وقتا وجهدا كبيرا من المنظمة، كما أنها تثير سؤالا حول **كيف تتم عملية التحديث ومتى؟**

طرق التحديث :

هناك طريقتان للتحديث وهما :

- ✿ قيام إدارة الموارد البشرية بإرسال نشرات أو خطابات للمشرفين تطلب منهم تزويدها بأي تعديلات أو اقتراحات.
- ✿ الطلب من مدراء الإدارات والأقسام تزويد إدارة الموارد البشرية بأي مرئيات أو اقتراحات حول الأوضاع الوظيفية الحالية.

عدم القدرة على تكليف الموظفين بأعمال أخرى :

يعتبر توصيف الوظيفة الذي تنتهي به عملية تحليل الوظائف بمثابة عقد عمل بالنسبة للموظفين الجدد يحدد فيه التزاماتهم ومسئولياتهم. ومن ثم فإن أية طلبات من رؤسائهم بأعمال عرضية جديدة قد يبدو في نظرهم مخالفة لعقد العمل.

كيف يمكن التغلب على صعوبة عدم القدرة على تكليف الموظفين بأعمال أخرى ؟

يمكن التغلب على هذه الصعوبة بإضافة فقرة جديدة عند تحديد واجبات الوظيفة هي ((القيام بأية واجبات إضافية حينما يطلب من الموظف ذلك)).

توصيف الوظائف JOB SPECIFICATION

تعتبر بطاقة ((توصيف الوظائف)) المنتج النهائي لعملية تحليل الوظائف. وليس هناك شكلا محددًا لبطاقة التوصيف، ولكنها تبدو أقل تفصيلا من نموذج "تحليل الوظيفة".

وأبرز محتويات بطاقة توصيف الوظيفة :

- المسمى الوظيفي.
- الواجبات والمسؤوليات.
- الظروف التي تؤدي فيها الوظيفة.
- متطلبات العمل في من يؤدي هذه الوظيفة.

بطاقة توصيف وظيفة

مسمى الوظيفة رمز الوظيفة

مسمى الإدارة

الدرجة الوظيفية

بداية مربوط الدرجة نهاية مربوط الدرجة

المشرف المسئول عن الوظيفة

واجباتها

مسؤولياتها

متطلبات وشروط شغلها

الأمر التي يجب مراعاتها لتحسين استخدام عملية توصيف الوظائف :

- أن يستند التوصيف على واجبات الوظيفة الفعلية ومسؤولياتها. أي لا يفصل حسب القائم عليها.
- أن يسبق عملية التوصيف تحليل الوظائف الذي يشترك فيه الموظفون والمشرفون والأشخاص القائمون بالوظائف.
- يراعى في بطاقات التوصيف النمطية ليتمكن استخدامها في المقارنات الوظيفية عند الحاجة.
- أن يستفاد فعلاً منها في كافة الأمور ذات الارتباط بالعمل.
- أن تكون ذات صلة واقعية بما هو موجود فعلاً من وظائف على الهياكل التنظيمية.

متطلبات الوظيفة :

بناءً على وصف الوظيفة تتحدد متطلبات الوظيفة أي الشروط التي تطلبها الوظيفة في الشخص المرشح للوظيفة، ولا يعني مجرد توافر هذه الشروط ضمان تعيينه بل هناك إجراءات أخرى للتأكد من صلاحية المرشح، وخاصة إذا كان المتقدمون لها يتجاوز العدد المحدد من الوظائف.

ما تتناوله متطلبات الوظيفة :

يتناول متطلبات الوظيفة أربعة جوانب أساسية هي :

١- المعرفة. ٢- المهارات. ٣- القدرات الخاصة. ٤- السمات الشخصية.

متطلبات الوظيفة

المعرفة :

العلوم والمعلومات الشخصية التي تتطلبها طبيعة الوظيفة.

المهارات :

الخصائص التي تتطلبها طبيعة الأعمال (تشغيل الآلات - قوة الملاحظة - الدقة - السرعة - استخدام الحاسب الآلي..)

القدرات الخاصة :

- القدرات التي تميزه عن الآخرين مثل :
- القدرة على الابتكار.
- القدرة على الحوار .
- القدرة على اتخاذ قرار.
- القدرة التحليلية.
- القدرة على التكيف.
- القدرة على التعاون مع الآخرين ، ... الخ.

السمات الشخصية :

بعض الوظائف تتطلب سمات شخصية معينة فمثلاً وظيفة العلاقات العامة تختلف عن وظيفة مهندس معماري وهناك العديد من السمات الشخصية مثل القوة البدنية، الطموح، الإخلاص، السيطرة على النفس، المظهر، الذكاء ...

تصميم الوظائف JOB DESIGN :

هي العمل الخاص بربط محتويات الوظيفة، والمؤهلات المطلوبة لها، والحوافز المقررة لها في شكل يحقق رغبات واحتياجات الموظفين والمنظمة.

تصميم الوظائف :

هو العمل الخاص بربط محتويات الوظيفة والمؤهلات المطلوبة لها والحوافز المقررة لها في شكل يحقق رغبات واحتياجات الموظفين والمنظمة.

أهمية تصميم الوظائف :

تصميم الوظيفة يمكن أن:

- يحفز العامل.
- يرفع من روحه المعنوية ويزيد رضاه.
- يزيد إنتاجيته.
- قد يولد لديه شعور من الإحباط والاعترا ب.

مناهج تصميم الوظيفة :

تخضع عملية تصميم الوظائف للفلسفة التي تتبناها المنظمة، وهذه المناهج هي :

- # منهج الإدارة العلمية.
- # منهج العلاقات الإنسانية.
- # منهج خصائص الوظيفة.
- # المنهج الاجتماعي الفني.

١- منهج الإدارة العلمية :

أسلوب التصميم :

تبسيط العمل، المراقبة الدقيقة ، معايير غير مرنة للإنتاجية، تجاهل الاحتياجات النفسية والاجتماعية للعمل.

الإيجابيات

وظائف مبسطة وواضحة.
التقليل من المجهود الفكري للعامل.

السلبيات

وظائف مملة.
استنزاف جهود العامل.

٢- منهج العلاقات الإنسانية :

أسلوب التصميم :

التركيز على الأداء الجماعي من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

الإيجابيات

الاهتمام بالاحتياجات الاجتماعية للموظفين.

السلبيات

تقلل من الاهتمام بالجوانب الفنية للعمل.

٣- منهج خصائص الوظيفة (الاغتناء الوظيفي) :

أسلوب التصميم :

إعطاء الموظف حرية واسعة واستقلاليه ورقابة ذاتيه على نفسه من اجل تحقيق العمل المطلوب وفقا لقدراته ومهاراته.

الإيجابيات

استغلال كامل لقدرات الموظف وطاقاته الإبداعية.
ارتفاع الإنتاجية نتيجة تحقيق درجه عاليه من الرضا الوظيفي.

السلبيات

ارتفاع التكلفة.
احتمالات اكبر للخطأ والحوادث.

٤- المنهج الاجتماعي الفني :

أسلوب التصميم :
يجمع بين الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية من حيث التركيز على الجوانب الفنية للعمل والاحتياجات الإنسانية.
ويصمم العمل على أساس ((فرق العمل)).

الإيجابيات

✿ إعطاء الموظفين درجة كبيره من الرقابة الذاتية على العمل مع ضمان تحقيق الهدف المطلوب وعدم الإخلال بالمعايير المحددة.
✿ تبادل المسؤولية والواجبات بين أعضاء الفريق.

السلبيات

✿ تتطلب درجه عالية من الحذر في تشكيل فرق العمل.
✿ جهود ووقت ضائع في مناقشة الجوانب غير الفنية في العمل.

قائمة المصطلحات

- الواجب Task / Duty :
هو جزء واحد من أجزاء العمل المكلف به الموظف مثل : الرد على التليفون لوظيفة السكرتير.
- الوظيفة Job :
مجموعة من الواجبات والنشاطات التي يقوم بها الموظف مثل : وظيفة محاسب.
- العمل Position :
مجموعة من الوظائف المتشابهة تحت تصنيف واحد ويقوم بها موظف واحد مثل : وظيفة رئيس قسم أكاديمي بالجامعة.
- المهنة Occupation :
مجموعة من الأعمال المتشابهة تحت تصنيف واحد ويمارسها أكثر من فرد مثل : المهن الفنية.
- تحليل الوظيفة Job Analysis :
عملية منظمة لجمع المعلومات والبيانات عن الوظائف للحكم على طبيعتها.
- توصيف الوظيفة Job Description :
موجز لما ورد في تحليل الوظيفة.
- متطلبات الوظيفة Job Specification :
هي جزء من بطاقة توصيف الوظيفة وقد تكون منفصلة عنها و تحتوي على الحد الأدنى من الشروط ومتطلبات شغل الوظيفة.
- تصميم الوظيفة Job Design :
عملية الربط بين محتويات الوظيفة والحوافز المقررة لها.

المحاضرة الثامنة

تخطيط احتياجات الموارد البشرية

مقدمة :

يعتبر النجاح في إدارة الموارد البشرية في أية منشأة أو شركة من علامات نجاحها، فعنصر القوى البشرية يعتبر عنصراً مهماً ورئيساً في المنشآت والشركات، ذلك أنّ القوى البشرية إذا تمّ التعامل معها بذكاء وحسن إدارة كان لها الأثر الإيجابي الكبير على إنتاج الشركات ومخرجاتها. وعلى الرغم من حساسية التعامل مع هذا العنصر المهم من عناصر الإنتاج، بسبب أنّ الإنسان لا يتمّ التعامل معه مثل الآلة، فهو كائن حي له رغباته ومشاعره المتغيرة باستمرار، إلا أنّ هناك عدداً من الأساليب والطرق في الإدارة التي تضمن حسن توجيه القوى البشرية وإدارتها منها أساليب الترقية والتدريب والمكافأة وغير ذلك. وقد أدركت الشركات الكبيرة الناجحة أهمية القوى البشرية، فقامت بتخصيص قسم خاص لإدارة الموارد البشرية وتخطيطها.

إنّ عملية تخطيط الموارد البشريّة تعني رسم خارطة طريق واضحة ومحدّدة لإدارة عنصر القوى البشريّة في الشّركات والمنشآت باتباع عدد من الأساليب الإداريّة في ذلك، تضمن الاستفادة القصوى من العنصر البشري بما يعود بالفائدة على العامل والشّركة على حدّ سواء.

تعريف التخطيط :

- هو العمل على تلافي اخطار المستقبل.
- هو اتخاذ قرار حاضر لأحداث نرغب في تحقيقها مستقبلا.
- التخطيط يعني أين نحن اليوم وماذا نريد غداً ؟
- هو اتخاذ قرار مسبق حول :
 - ✓ ماذا نعمل ؟
 - ✓ كيف نعمل ؟
 - ✓ متى نعمل ؟
 - ✓ ومن يعمل ؟
- هو العملية التي يتم بموجبها الاختيار بين عدة بدائل متاحة للتعامل مع المستقبل.

مفهوم تخطيط الموارد البشرية

▶ ان عملية تخطيط الموارد البشرية لا تتناول فقط تحديد الاحتياجات النوعية في الأفراد كما ونوعاً، ولكنها عملية شمولية،

أي تقتضي تخطيط الجوانب التالية :

- ▶ تخطيط الاستقطاب والاختيار.
- ▶ تخطيط الاحتياجات النوعية والكمية من الأفراد.
- ▶ تخطيط التعيين.
- ▶ تخطيط التدريب.
- ▶ تخطيط تقويم الاداء.
- ▶ تخطيط المسار الوظيفي (التقدم الوظيفي - المستقبل الوظيفي).

مفهوم تخطيط الموارد البشرية

حل هذا المصطلح محل تخطيط القوى العاملة الذي كان شائعاً ومازال في بعض المنظمات. وتخطيط الموارد البشرية يعني تحديد الاحتياجات المستقبلية للمنظمة من الموارد البشرية من حيث العدد والنوع، وكل تعاريف تخطيط الموارد البشرية تدور حول هذا المعنى.

التعريف الأول لتخطيط الموارد البشرية

تعني عملية تخطيط الموارد البشرية تحديد الاحتياجات المستقبلية من القوة العاملة من حيث العدد والمهارات للمنظمة ككل، وكذلك للقطاعات المختلفة فيها، كل على حدة، وللقطاعات المساندة.

التعريف الثاني لتخطيط الموارد البشرية

يعرّف بأنه (تقديرات وتنبؤات المنظمة باحتياجاتها من الكوادر البشرية المختلفة كماً ونوعاً في الوقت المناسب والمكان المناسب وذلك من أجل تحقيق الأهداف العامة للمنظمة، أو الأهداف الخاصة للقطاعات العاملة بها).

أهمية تخطيط الموارد البشرية

- إن أهمية تخطيط الموارد البشرية يتمثل فيما يلي:
- أن تقدم الدول يعتمد أساساً على مقدار ما يوجد لديها من العنصر البشري وعليه تظهر الأهمية البالغة للموارد البشرية بتوفير التقدير السليم للاحتياجات البشرية المستقبلية.
- يسهم تخطيط القوى العاملة في رسم وترشيد سياسات وبرامج الاستقطاب والاختيار وتخطيط وتطوير المسار الوظيفي والتدريب والنقل والترقية على مستوى المنظمة.

• يساهم تخطيط الموارد البشرية على مستوى المنظمة في تخطيط الموارد البشرية على المستوى الوطني، حيث بمعرفة احتياجات القوى العاملة بالمنظمات نستطيع تحديد التخصصات التي تعاني من عجز العمالة، وبالتالي توجيه الجهود لترشيد أساسيات التعليم والتأهيل المهني على مستوى الدولة.

ويمكن إجمال أهمية تخطيط الموارد البشرية على النحو التالي :

- أولاً :** الحصول على أحسن الكفاءات البشرية من سوق العمل أو من مخزن المهارات بالمنظمة.
- ثانياً :** إن عملية التخطيط المسبق للاحتياجات البشرية تساعد على أن تتبنى سياسة "إنتاج أكثر بتكلفة أقل".
- ثالثاً :** نظراً للتداخل الحكومي في بعض جوانب إدارة الموارد البشرية، فإن التخطيط المسبق يعطي المنظمة القدرة على التعامل مع مختلف الأنظمة الحكومية ذات العلاقة، ومن ثم اتخاذ القرارات دون التعرض للمساءلة والتحقيق.
- رابعاً :** إن تبني عملية تخطيط الموارد البشرية في المنظمة تعني اتخاذ سياسة التكامل والترابط بين مختلف الموارد البشرية، ذلك أن تخطيط الاحتياجات لا يعمل بمعزل عن تخطيط التدريب أو تخطيط الأجور أو تخطيط الاستقطاب والاختيار، ويوضح ذلك على النحو التالي :

أهداف المنظمة / خطة المنظمة

- 1- تخطيط الموارد البشرية.
- 2- استراتيجية الموارد البشرية.
- 3- تقدير الاحتياجات - تحليل العرض والطلب - تحليل مخزون المهارات - تخطيط المسار الوظيفي.
- 4- استراتيجية المنظمة.

وتتلخص أهمية تخطيط الموارد البشرية فيما يلي :

- يساعد التخطيط على منع ارتباكات فجائية في خط الإنتاج والتنفيذ الخاص بالمشروع.
- يساعد تخطيط الموارد البشرية في التخلص من الفائض وسد العجز، وبالتالي في ترشيد استخدام الموارد البشرية، وتخفيض التكلفة الخاصة بالعمالة إلى أقل حد.
- يساعد تخطيط الموارد البشرية على تخطيط المستقبل الوظيفي حيث يتضمن ذلك تحديد أنشطة التدريب والنقل الترقية لهم.
- يساعد تحليل قوة العمل المتاحة على معرفة أسباب تركهم الخدمة أو بقائهم فيها ومدى رضاهم عن العمل.

مقومات تخطيط الموارد البشرية

- من أهم المقومات التي يجب توافرها لضمان وجود تخطيط فعال وسليم للموارد البشرية بالمنظمة فيما يلي :
- ضرورة إقناع الإدارة العليا بأهمية تخطيط القوى العاملة كأساس لتكوين قوة عمل متوازنة وفعالة وذات ولاء وانتفاء للمنظمة.
 - إن تتبع أهداف تخطيط القوى العاملة من أهداف المنظمة وبالتالي يتحقق التكامل بين تخطيط القوى العاملة و التخطيط الشامل للمنظمة.
 - أن يتم وضع نظام متكامل للمعلومات الإدارية لتخطيط القوى البشرية يتكامل مع نظام المعلومات الإداري للمنظمة.
 - يجب أن يعكس تخطيط الموارد البشرية كافة المتغيرات المتوقعة حدوثها مستقبلاً ويتحقق ذلك من خلال المراجعة الدورية للخطط الموضوعية وإمكاناتها من تحقيق أهداف المنظمة.

معوقات تخطيط الموارد البشرية

- مع حدوث العديد من التغيرات في مجالات العمل المختلفة في الوقت المعاصر، وقد صاحبت هذه التغيرات كثير من التحديات والعقبات أمام إدارة الموارد البشرية، ومن أهم هذه التحديات :
- **زيادة الاعتماد على التقنية الحديثة :** حيث تؤدي التغيرات الملحوظة في التقنية إلى تغيرات جذرية في أنواع الأعمال، والمهارات التي تحتاج إليها المنظمات، وسوف تزداد أهمية بعض الأنشطة مثل التدريب والتنمية والتخطيط للمستقبل الوظيفي بما يتناسب مع تلبية احتياجات هذه التغيرات.
 - **التغيرات في تركيب القوى العاملة :** لقد لوحظ أن هناك تغييراً في تركيب القوى العاملة الحالية بمختلف المنظمات وخاصة الحكومية، ومن هذه التغيرات زيادة بنسبة النساء العاملات، مما يشكل عبئاً على إدارات الموارد البشرية.
 - **نظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية :** تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى نظم معلومات حديثة تشتمل على كل

بيانات وخطط إدارة الموارد البشرية في شكل قسم متخصص يقدم النصح للإدارة، ولذلك ينبغي أن تتوفر قاعدة من المعلومات الأساسية اعتماداً على خدمات الحاسب تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات الرشيدة تجاه القوى البشرية.

○ **تغيير القيم والاتجاهات :** تلعب القيم والاتجاهات والمعتقدات دوراً هاماً بالنسبة لإدارة الموارد البشرية فهي تؤثر على دوافع وسلوك العاملين في مختلف المستويات التنظيمية، حيث إن التغيرات في قيم العمل ذات اعتبار لإدارة الموارد البشرية حيث يقع على عاتق الإدارة مسؤولية مواجهة هذه المعوقات والتخلص منها أو على الأقل التقليل من حدتها.

○ **زيادة حجم القوى العاملة :** وهي ناتجة عن مشكلة تزايد عدد السكان وما يتبعه من زيادة عدد الأفراد الباحثين عن عمل ولكن يلاحظ أن هناك اختلال في هيكل العمالة، حيث إن نسبة كبيرة من هؤلاء الباحثين عن عمل من ذوي المؤهلات والتخصصات غير المطلوبة.

ومن التحديات أيضاً التي تواجه إدارة الموارد البشرية :

- ✓ قيادة المنظمات للتغيير.
- ✓ مواكبة ثورة المعلومات الجديدة.
- ✓ تقليص حجم المنظمات والعمل عن بعد.
- ✓ التوجه نحو الاستثمار في الموارد البشرية وتقديم الخدمات الجيدة.
- ✓ ضرورة التكيف مع التقنيات الحديثة.
- ✓ تهميش العناصر المتميزة .

شروط عملية تخطيط الموارد البشرية

- يجب أن تكون عملية التخطيط للموارد البشرية في إطار عملية التخطيط الشاملة للمنظمة ككل.
- أن تتم في إطار تحليل الظروف المحيطة بالمنظمة الداخلية والخارجية.

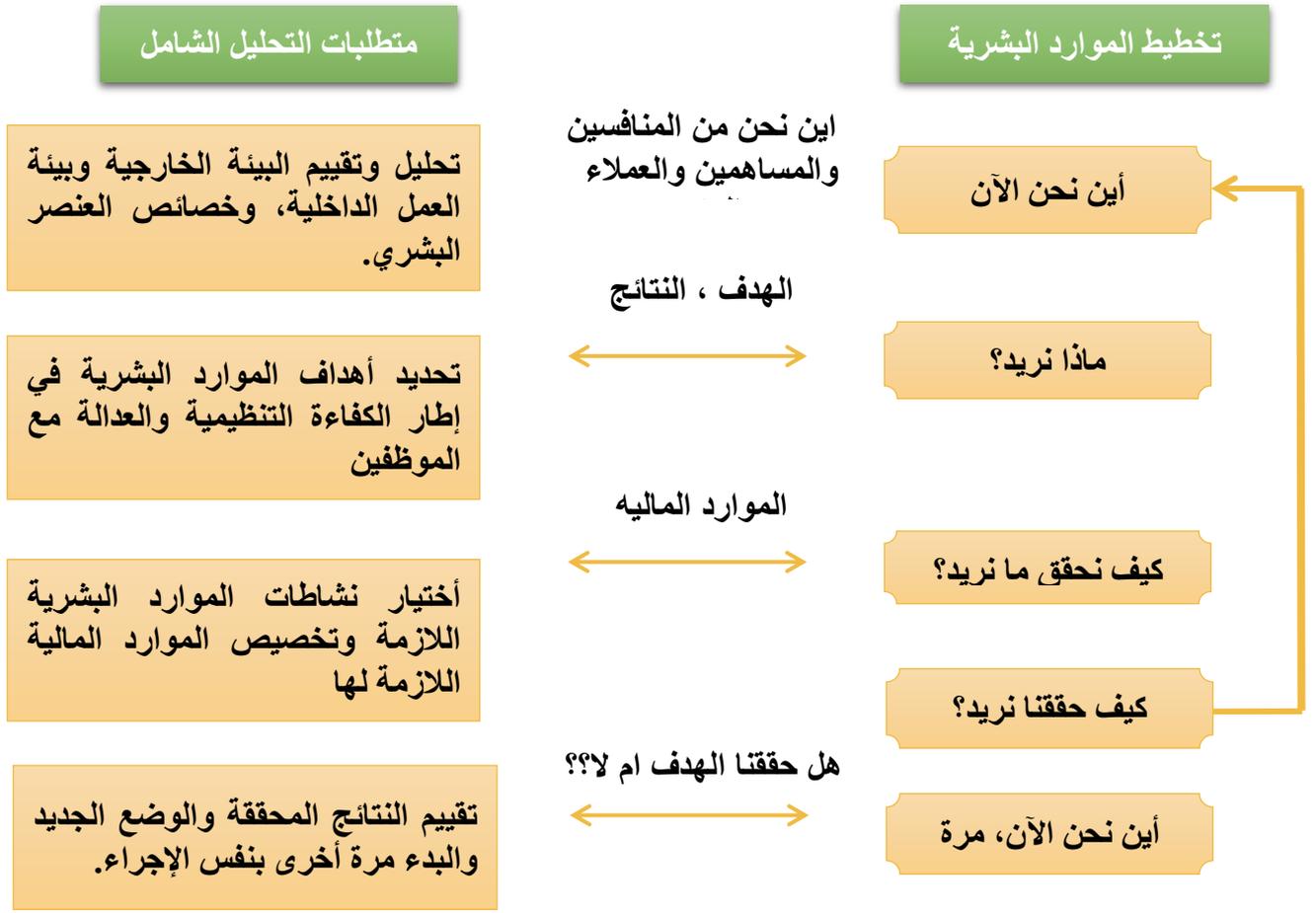
أهمية تخطيط الموارد البشرية

- 📖 الحصول على أحسن الكفاءات البشرية من سوق العمل أو من مخزن المهارات الداخلي للمنظمة.
- 📖 تساعد المنظمة على أن تتبنى سياسة إنتاج أكثر بتكلفة أقل .
- 📖 يساعد المنظمة على التعامل مع الأنظمة الحكومية ذات العلاقة بالموارد البشرية .
- 📖 اتخاذ سياسة التكامل والترابط بين مختلف أنشطة الموارد البشرية .
- 📖 يساعد المنظمة على مواجهة الظروف البيئية المتغيرة .

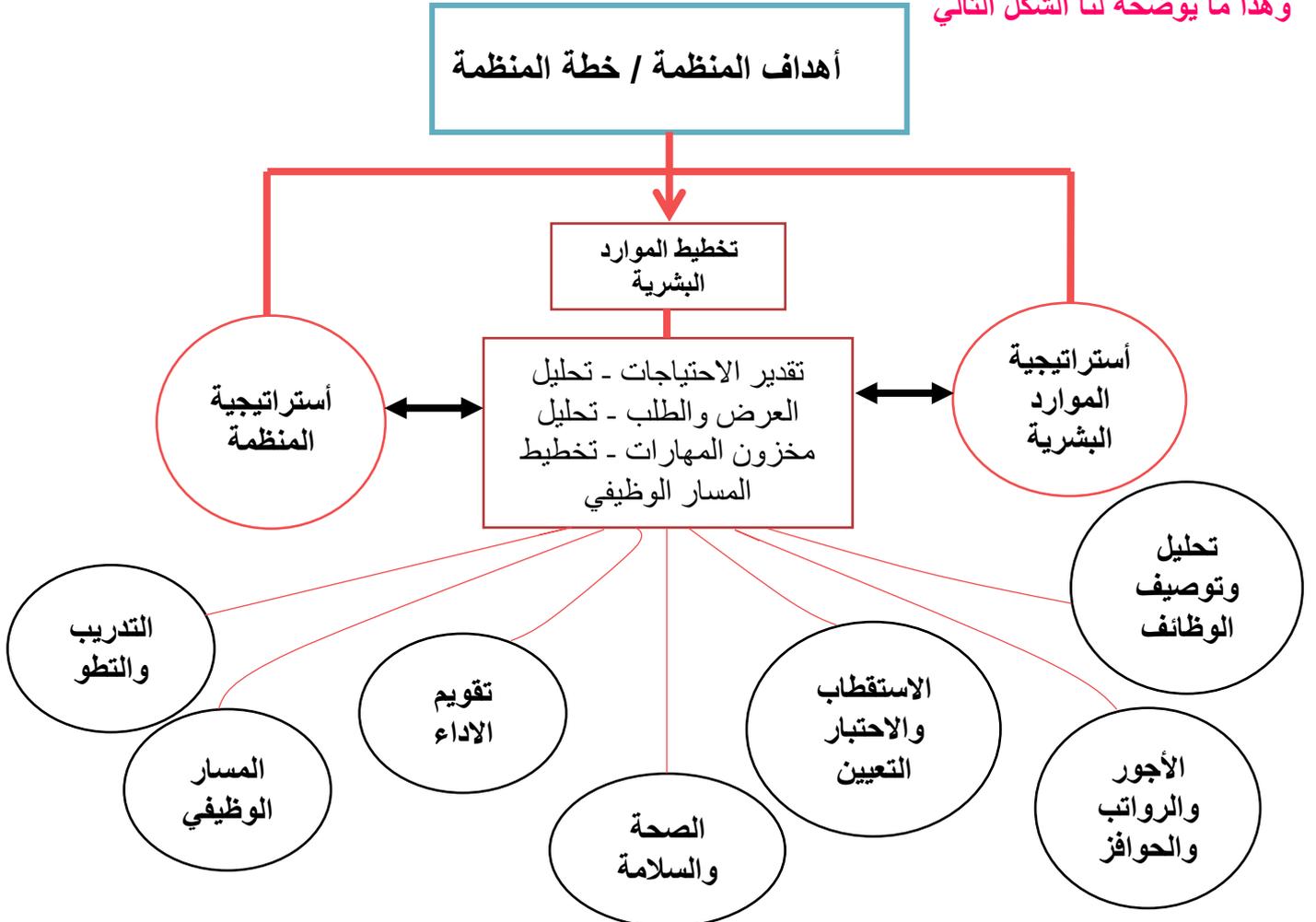
أهداف تخطيط الاحتياجات البشرية

- استيفاء الاحتياجات البشرية في الوقت المناسب نوعاً وكماً.
- المحافظة على طاقات المنظمة البشرية وزيادة دافعيتها للعمل.
- تحقيق التكامل بين الخطة الاستراتيجية للمنظمة وبين استراتيجية إدارة الموارد البشرية.
- إعداد ميزانية الموارد البشرية سواء في مجال التوظيف أو التدريب.
- مساعدة الإدارة في تحقيق أهدافها (إنتاجية أكبر وتكلفة أقل).
- الإعداد الجيد لأعمال الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب.

الشكل التالي يصور لنا التداخل بين تخطيط الموارد البشرية والتحليل الشامل للمنظمة



لو أصبح كل نشاط يؤدي بمعزل عن النشاط الآخر لفقدت إدارة الموارد البشرية أهميتها، وفقدت القرارات فعاليتها. وهذا ما يوضحه لنا الشكل التالي



تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي

التخطيط الاستراتيجي هو : العملية التي تقوم بمقتضاها المنظمات بتحديد رسالتها وأهدافها البعيدة المدى وأسلوب تحقيق هذه الأهداف.

عناصره :

- تحديد الرسالة.
- تحديد الاتجاه.
- تحديد أسلوب التنفيذ.

العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية

- بشكل عام فإنها تتلخص في :
- طبيعة المنشأة ومجال عملها وحجمها وعمرها الإنتاجي.
 - المركز التنافسي للمنظمة.
 - التكنولوجيا المستخدمة.
 - المركز المالي للمنظمة.
 - الموقع الجغرافي.
 - سوق العمالة.

العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية

العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية	
العوامل الخارجية	عوامل داخلية
الأوضاع الاقتصادية العامة	الإنتاج
أوضاع المنافسين	التسويق
ظروف سوق العمل	التمويل
مستويات التكنولوجيا	النشاطات المساندة

تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي

هناك ترابط بين التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية وهذا الترابط ينتج عن أهمية الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف ورغبات العاملين.

فالتخطيط الاستراتيجي للمنظمة لا يمكن وضعها موضع التنفيذ قبل أن يكون هناك تقييم شامل لأوضاع الموارد البشرية في المنظمة.

مثال لارتباط تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي

فمثلا لإقرار بناء خط إنتاج جديد في مصنع أو إضافة جناح جديد في مستشفى لا بد من معرفة مدى توفر الموارد البشرية بالمنظمة ومدى قدرتها على الحصول عليها.

وبمجرد وضع خطة للموارد البشرية في كافة جوانبها (تدريب، تعيين، تقييم، تقديم حوافز) يتم إدراجها ضمن الخطة الاستراتيجية الشاملة للمنظمة.

خطوات تخطيط الاحتياجات البشرية

- ويستلزم ذلك القيام بثلاثة خطوات :
- 1- تحليل الطلب المتوقع من إدارة الموارد البشرية.
 - 2- تحليل العرض المتوقع من إدارة الموارد البشرية.
 - 3- التوفيق بين العرض والطلب.

تقدير الاحتياجات البشرية في المنظمة :

أولا : تحليل الطلب :

يوضح لنا تحليل الطلب التالي :

- ١- عدد الأفراد الذين يحتاجهم العمل في كل أقسام المنظمة.
- ٢- وكذلك العمل المطلوب منهم.
- ٣- وتحليل المهارات المطلوبة من الأفراد.
- ٤- والتكلفة المتوقعة لاجتذابهم.

تحليل الطلب المتوقع من إدارة الموارد البشرية

- ١- تقدير حجم النشاط المتوقع للفترة المحددة للخطة ويمكن أن يتم ذلك على أساس سنوي.
- ٢- تحويل التقديرات السابقة إلى ساعات عمل متوقعة.
- ٣- تحليل تأثير تحسين الإنتاجية المتوقعة نتيجة لطرق جديدة في الإنتاج مثلاً وخصم هذا التأثير مقدراً بالساعات من إجمالي ساعات العمل المتوقعة.
- ٤- حساب تأثير الوقت الضائع بالساعات نتيجة غياب، دوران العمال، إصابات، نقص تدريب وخبرة، ... وإضافتها للنتائج في رقم ٣ .
- ٥- حساب ساعات العمل المطلوبة في الأعمال الإدارية والإشرافية ثم إضافة ذلك لإجمالي المتحصل من ساعات عمل فقرة ٤ .
- ٦- تحويل الساعات إلى أعداد من العمالة المطلوبة (٧ ساعات يومياً مثلاً)، وبذلك نستنتج عدد العمال المطلوبين.

مثال

تعترم شركة تهامة وقحطان للأثاث المدرسي زيادة إنتاجها للسنوات المقبلة للخطة بمعدل ١٠ % سنوياً حيث كان إنتاجها الحالي ٥٠٠ ألف وحدة.

فإذا علمت أن :

- المدة المطلوبة لإنتاج الوحدة الواحدة ٣٠ دقيقة.
- عدد أيام الاجازات السنوية ٨٥ يوماً عد ساعات العمل اليومي الصافي ٧ ساعات فما هو :
- العدد المطلوب إضافته خلال الخمس سنوات القادمة إذا علمت أن العدد الحالي من العمالة هو ١٢٦ عاملاً ؟

اساليب تقدير الطلب

- الأساليب غير الكمية:
 - ١- طريقة التقدير على أساس مراكز العمل.
 - ٢- طريقة التقدير الشخصي للمشرفين.
 - ٣- طريقة التجربة والخطأ.
 - ٤- طريقة دلفي.

• الأساليب الكمية :

- ١- طريقة تحليل الاتجاه.
- ٢- طريقة تحليل المعدلات.
- ٣- طريقة تحليل معامل الارتباط.

تحليل العرض المتوقع من إدارة الموارد البشرية

أي تحديد القوى العاملة المتاحة أو المتوفرة سواء من داخل المنظمة أو خارجها، وبذلك يشمل تحليل العرض ما يلي :

العرض من داخل المنظمة.

العرض من خارج المنظمة.

العرض من داخل المنظمة

أي ما يتوفر لديها من قوة عاملة من حيث الكم والكيف حالياً ولاحقاً، وذلك من خلال جمع معلومات عن القوى العاملة من خلال سجلات وكشوف المنظمة، وكذلك معرفة الزيادة المتوقعة والنقص المتوقع خلال فترة الخطة.

أسباب الزيادة المتوقعة

- ✿ العودة من الإغارة
- ✿ العودة من البعثات
- ✿ النقل أو الترقية

- ✿ العودة من الإجازات الطويلة (إجازة وضع، إجازة حضانة، إجازة مرافقة زوج، إجازة دراسية).
- ✿ الإحالة إلى الضمان
- ✿ الفصل من الخدمة
- ✿ الوفيات
- ✿ الاستقالات الاختيارية
- ✿ النقل والترقية
- ✿ الإجازات الطويلة

العرض الداخلي

العرض الداخلي = القوى العاملة الموجودة حالياً + الزيادة المتوقعة في العرض - النقص المتوقع في العرض

مصادر جمع المعلومات عن العرض الداخلي

- طريقة مخزون المهارات
- طريقة نظم المعلومات الآلية
- خرائط الإحلال

طريقة مخزون المهارات

يتكون من قائمة بأسماء الموظفين الحاليين في المنظمة و معلومات تفصيلية عن كل موظف (مؤهلاته - خبراته - التدريب - الامتحانات - تطلعاته - رأي مديره المباشر).
و غالباً ما تستخدم هذه الطريقة في الشركات والمؤسسات صغيرة الحجم.
خرائط الإحلال أشكال بيانية توضح للمخططيين الوضع القائم لبعض الوظائف الهامة في المنظمة، والموظفين المتوقع إحلالهم فيها عند انتهاء فترة القائمين عليها حالياً، وتحتوى على :
✿ عمر الموظف الحالي - مستوى أدائه.
✿ عمر المرشح للوظيفة - مستوى أدائه - قدراته مهاراته.

عيوب خرائط الإحلال

- ✿ تتطلب مجهود كبير في جمع المعلومات وإعدادها.
- ✿ احتمال حدوث تغيير في الوظائف والهيكل التنظيمي قبل الاستفادة منها.

طريقة نظم المعلومات الآلية

تصمم المنظمة برامج أو تستخدم برامج جاهزة لمخزون المهارات. بحيث يسجل من خلالها الموظفين معلومات عن خبراتهم ومؤهلاتهم تخرن على الحاسب الآلي.
هذا الأسلوب تلجأ لها الشركات الكبيرة التي لديها أعداد كبيرة من الموظفين.

العرض المتوقع من خارج المنظمة

تلجأ المنظمات للخارج لتلبية احتياجاتها المستقبلية عندما لا تفي الأعداد الموجودة بها حالياً لمقابلة هذه الاحتياجات.
ويقوم العرض الخارجي على توقع العمالة الخارجية التي يمكن أن تلحق للعمل بالمنظمة، ويستلزم هذا التوقع دراسة وتحليل والتنبؤ بمجموعة من المؤثرات الخارجية.

المؤثرات الخارجية التي يتم دراستها والتنبؤ بها

- ✿ الظروف الاقتصادية العامة (التضخم - البطالة - الميزان التجاري)، وكل ما انخفضت درجة البطالة في المجتمع كلما كانت هناك صعوبة في الحصول على العمالة والانتقاء منها، والعكس صحيح.
- ✿ أوضاع الأسواق المحلية. قد تعكس هذه الأسواق بطالة شديدة في وقت لا تعاني فيه أسواق محيطية نفس هذه الظروف.
- ✿ أوضاع سوق المهن المحلية. قد تعكس الظروف السائدة فائضاً في بعض المهن وعجزاً في مهن أخرى .

التوفيق بين الطلب والعرض

بعد تحليل جانب الطلب المتوقع على الاحتياجات البشرية في المستقبل والعرض المتوقع من هذه الاحتياجات داخلياً وخارجياً يمكن أن تظهر الصور التالية :

الحالة الأولى : زيادة الطلب على العرض (حالة عجز).

تقوم المنظمة بالبدائل التالية :

- ❑ اللجوء لمصادر جديدة للتوظيف .
- ❑ استخدام وسائل إغراء للإقناع .
- ❑ تخفيض شروط الالتحاق بالوظائف .
- ❑ إطالة سن التقاعد.
- ❑ زيادة ساعات العمل خارج وقت الدوام .
- ❑ تحسين نظام الأجور والحوافز .

الحالة الثانية : زيادة العرض على الطلب (حالة الفائض).

تقوم المنظمة بالبدائل التالية :

- ❑ تخفيض ساعات العمل.
- ❑ تشجيع التقاعد المبكر.
- ❑ تخفيض عمليات التوظيف لامتناس الزيادة مع مرور الوقت.
- ❑ اللجوء لسياسة إنهاء الخدمة.
- ❑ السماح بالإجازات الطويلة.

الحالة الثالثة : التوافق بين الكميات المطلوبة والمعروضة .

في حالة تساوى العرض مع الطلب على القوى العاملة من حيث الكم والكيف فليس هناك مشكلة، ومن ثم تسير الأمور بمجراها العادي الطبيعي. ولكن قد يحدث توافق في الأعداد، ولكن لا يوجد توافق من حيث المؤهلات المطلوبة والمعروضة، فقد يحدث زيادة في الطلب على مجموعة من الوظائف وزيادة العرض في مجموعة أخرى. وهنا يمكن أن تلجأ المنظمة إلى توجيه الفائض في تصنيف وظيفي لعلاج العجز في تصنيف آخر.

توجيه الفائض في تصنيف وظيفي لعلاج العجز في تصنيف آخر

لكي تطبق المنظمة هذه السياسة يجب إعادة تأهيل الأعداد الزائدة وتدريبهم لتولي الوظائف الجديدة، بدلا من اللجوء إلى إنهاء خدمات العمالة الزائدة وتوظيف عمالة جديدة.

أساليب تقدير الاحتياجات البشرية

إن الهدف الأساسي لتخطيط الاحتياجات البشرية المستقبلية هو الحصول على العدد اللازم والنوع المناسب من الموظفين لأداء العمل في الوقت المناسب والمكان المناسب.

ويستلزم تحقيق هذا الهدف القيام بثلاث خطوات أساسية :

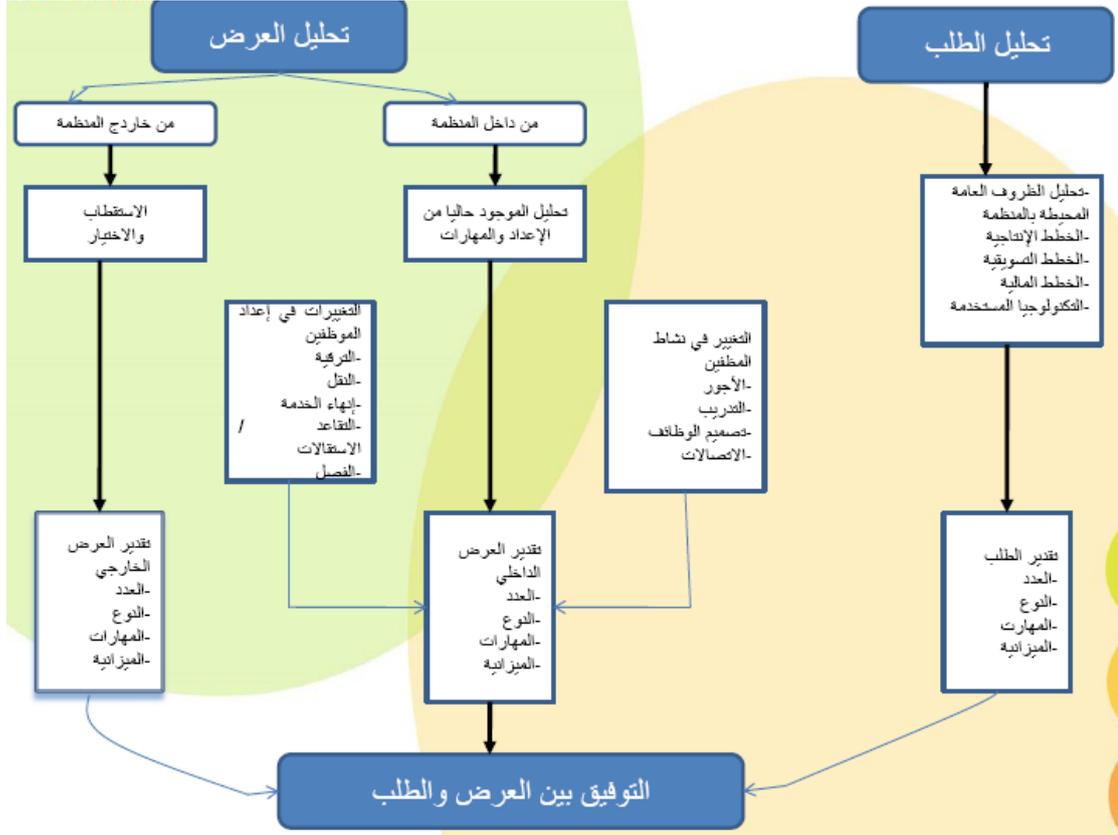
أولا : تحليل الطلب المتوقع على الموارد البشرية.

ثانيا : تحليل العرض المتوقع من الموارد البشرية.

ثالثا : التوفيق بين العرض والطلب.

الشكل التالي يوضح العلاقة بين هذه الأساليب

الشكل التالي يوضح العلاقة بين هذه الاساليب



المحاضرة التاسعة

الاستقطاب والاختيار والتعيين للموارد البشرية

الاستقطاب والاختيار والتعيين للموارد البشرية

اهداف المحاضرة :

- معرفة مفاهيم الاستقطاب والاختيار
- الوقوف على أسباب ومبررات عملية الاستقطاب
- معرفة الأساليب المختلفة في عملية الاستقطاب
- معرفة مراحل الاختيار وطرق الاختيار المتعددة
- الاختبارات والمقابلات كعملية سابقة للتعيين

موضوعات المحاضرة

- ❖ الاستقطاب
 - مفهومه وأهميته
 - أساليب الاستقطاب الداخلي والخارجي
- ❖ الاختيار
 - مفهوم الاختيار
 - خطوات الاختيار
 - فحص طلبات التوظيف
- ❖ الاختبارات والمقابلات
 - الاختبارات وأنواعها
 - المقابلات وأساليبها، محتوياتها وفعاليتها

الاستقطاب

- مفهوم الاستقطاب : هو أحد نشاطات إدارة الموارد البشرية يعني البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم، واختيار الأفضل منهم بعد ذلك للعمل، فلكي نقوم بهذه العملية لا بد أن تكون قد تحددت لدينا مسبقا الأمور التالية :
 - 1- مسمى الوظيفة وموقعها.
 - 2- واجبات الوظيفة ومسئولياتها.
 - 3- شروط شغل الوظيفة، أي المؤهلات، الخبرات، والقدرات المطلوبة في من سيتولى الوظيفة.

أهمية الاستقطاب

- تبرز أهمية الاستقطاب في الفوائد التالية :
- 1 - الاستقطاب الجيد هو العمل الذي يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة.
 - 2 - تستطيع المنظمة توصيل رسالتها الى المرشحين المحتملين للعمل بأنها المكان المناسب لهم للعمل ولبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.
 - 3 - أن نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة
 - 4 - تحديد اي الوسائل افضل في عملية البحث عن الكفاءات.

قواعد عملية الاستقطاب

أولاً: مركزية سياسة الاستقطاب. فهذه السياسة تساعد المنظمة في تحقيق

- 1 - حفظ البيانات والمعلومات بشكل مركزي ومنظم.
- 2 - مراجعة المعلومات وتطويرها أو تعديلها عندما تستجد الظروف التي تستدعي.
- 3 - توحيد استراتيجية الاستقطاب وأساليبه بالشكل الذي يحقق المنفعة الاقتصادية.

ثانياً: دراسة أوضاع سوق العمل في جوانبه المختلفة مثل :

- مدى توفر المهارات والخبرات المطلوبة أو شحها.
- حدود سوق العمل/ محلي/إقليمي/أو دولي.
- الظروف الاقتصادية السائدة.
- الإغراءات التي يقدمها المنافسون.

ثالثاً: التحليل المنتظم لمصادر الاستقطاب ..وذلك من خلال معرفة أي هذه

المصادر أكثر نجاحا في تلبية احتياجات المنظمة.

طرق الاستقطاب

وسائل الاستقطاب لا تحدد لنا من سيتم تعيينه ولكن من سيتم دراسة وتحليل طلبه ومقابلته قبل اتخاذ قرار التعيين

أولاً: الاستقطاب الداخلي : أي من داخل المنظمة نفسها.

مزاياه

- 1 - ارتفاع الروح المعنوية لدى الموظفين
- 2 - انخفاض تكلفة الاستقطاب
- 3 - موظفو الداخل غالبا ما يكونون اكثر التصاقا بفلسفة وأهداف المنظمة
- 4 - تصبح المنظمة أكثر قدرة على تقدير وتقويم كفاءة ومهارة العاملين بها عندما يحين الوقت للترقية والمناصب العليا

عيوبه

- 1 - أن قفل الباب على التعيينات الخارجية قد يصيب بالإحباط للمتقدمين للوظائف
- 2 - يحرم هذا الاسلوب المنظمة من فرص التطوير والابتكار المحتملة
- 3 - قد يثير التعيين الداخلي حساسية الزملاء تجاه الشخص المعين.

ثانياً: الاستقطاب الخارجي وأهم الوسائل المستخدمة في الاستقطاب الداخلي

- ١ - الاعلانات
 - ٢ - مكاتب التوظيف
 - ٣ - مكاتب الاستقطاب الاستشارية
 - ٤ - المعاهد والجامعات
 - ٥ - الموظفين الحاليين بالمنظمة
 - ٦ - مكاتب التوظيف بالمنظمات نفسها
 - ٧ - موقع المنظمة على شبكة الانترنت
 - ٨ - الاتحادات العمالية
- ولكل وسيلة مزايا.... وعيوب....

تقويم فعالية وسائل الاستقطاب

- ان تحديد اي الوسيلتين اكثر فعالية يعتمد على المعايير التي تستخدمها المنظمة في التحليل واهم هذه المعايير هي التكلفة والانتاجية.
- وان اختيار اي من الوسيلتين يعتمد على نوعيه الموظفين المطلوبين للعمل، وطبيعة الأعمال المنتظر أن يزاولوها عند الالتحاق بالمنظمة.

الاختيار

تعريف الاختيار : العملية التي يتم بمقتضاها فحص طلبات المتقدمين للتأكد ممن تنطبق عليهم مواصفات وشروط الوظيفة، ثم اجراء الاختبارات اللازمة والمقابلات، وتعيينهم وهي العملية التي يستطيع الخبراء من خلالها أن يوافقوا بين مواصفات الأفراد المتقدمين للعمل وواجبات الوظيفة.

مواصفات الفرد من حيث	ومتطلبات الوظيفة من حيث
• التأهيل العلمي	• واجبات الوظيفة
• الخبرة	• مسؤوليات الوظيفة
• التدريب السابق	• صلاحيات الوظيفة
• المهارات الشخصية	
• القدرات الخاصة	
• السمات الشخصية	

مراحل الاختيار

- ان تسلسل الخطوات يختلف من شركة لأخرى ومن مجتمع لآخر انظر شكل (٥ - ١٠) ص ٢٠٣
- الفحص الاولي لطلبات التوظيف والسيرة الذاتية لطلبات التوظيف هي أما خطابات من المتقدمين أو نماذج استمارات طلب وظيفة أو السيرة الذاتية استمارة طلب التوظيف سجل رسمي يملؤه المتقدمين لطلب الوظائف ويرجع اليه عند المقابلة للتأكد مما فيه من معلومات عند المتقدم ...

تقسيم الاستمارة للأجزاء الرئيسية التالية

- المعلومات العامة الشخصية
- معلومات عن المستوى التعليمي والتدريبي
- معلومات عن الحالة الصحية
- التاريخ الوظيفي السابق
- الافراد او الجهات التي يمكن الاتصال بها للاستفسار والتزكية

السيرة الذاتية

هي مسار حياة الفرد والتي يمكن ان تقدم لأصحاب العمل او مكاتب التوظيف معلومات متنوعه تثير الاهتمام عن طالب العمل من حيث خلفيته التعليمية والعملية وخبراته وانجازاته السابقة في مجال العمل محتويات السيرة الذاتية يتحدد وفق :

- ١- المتقدم بدون خبره.
- ٢- لديه خبره ولكن بعمل اخر.
- ٣- لديه خبرات عريضة ومميزه

صياغة السيرة الذاتية

- استخدام ورق ذو جودة عالية
- الكتابة بطريقة سهلة
- توصيل المعلومة بشكل بسيط وواضح
- الانتقاء المبتكر للمعلومات المهنية والتعليمية المناسبة للعمل المتقدم له
- تجنب اعطاء معلومات غير صحيحة
- لا يتم ادخال تفاصيل الراتب السابق
- من المفضل عدم ادخال صور شخصيه

أبرز جوانب السيرة الذاتية مهما تعددت أشكالها

- البيانات الشخصية للمتقدم للعمل
- البيانات العلمية والتدريبية
- البيانات المهنية والوظيفية
- بيانات اخرى مثل الهوايات، الوضع الصحي، المهارات الخاصة ...

الاختبارات

تختلف طبيعة الاختبارات كوسيلة من وسائل اختيار المتقدمين للعمل حسبما اذا كانت طبيعة المتقدم لها قيادية، او مهنيه، او فنيه.

- هناك شروط ومبادئ اساسية لجميع الوظائف
- ان يستند محتوى الاختبار على طبيعة العمل
- ان يتمتع الاختبار بالوثوقية
- المصدقية
- يجب متابعه الاختبارات وتعديلها وفق ما يستجد من متطلبات العمل او تقنياته

أهم الاختبارات المستخدمة في عملية الاختيار من أجل التوظيف

- اختبارات الذكاء
- اختبارات القدرات والاستعداد
- اختبارات الشخصية
- اختبارات الانجاز او المعرفة
- اختبارات نماذج الاداء
- مراكز التقويم الاداري

المقابلات

ان كثير من المنظمات تعتمد على المقابلات بالدرجة الاولى عند اتخاذ قرار باختيار الموظفين لملء الوظائف الشاغرة الهدف من المقابلات

- هل يستطيع المرشح المتقدم اداء الوظيفة فعلا ؟
- هل لدى المرشح الدافعية للاستمرار في العمل لوقت طويل ؟
- هل يستطيع الموظف أن ينصهر في المنظمة

ولكن هناك اسباب لعدم مصداقة المقابلات في التنبؤ بأداء الموظفين مستقبلا

- عدم امكانية التغلب على تحيز الخبير الذي يجري المقابلة مع الطرف الاخر اما بسبب جنسيته او جنسه او مظهره وشكله العام
- اختلاف نمط المقابلات، مع اختلاف أطراف المقابلة من وقت لآخر، وكذلك اختلاف الموضوعات المثارة في المقابلة
- قد يؤثر وقت المقابلة على مدى استعداد الطرف المقابل (المرشح) فمقابلة في الصباح افضل من مقابلة بعد الظهر

المقابلات الفعالة

- هناك جوانب تساعد في التغلب على صعوبات المقابلات
- مكان المقابلة والوقت المخصص لها
- تجهيز الوثائق اللازمة للمقابلة
- التسلسل والنمطية في توجيه الاسئلة
- تقويم المقابلة وتوزيع الدرجات
- مراجعه استمارة طلب الوظيفة
- تدريب المقابل على كيفية الاستفادة القصوى من المقابلة سواء فيما يتعلق بالتحضير للمقابلة، أو اعداد الاسئلة ..
- التركيز على الاسئلة ذات العلاقة بالموضوع

جوانب المقابلة : يقدم "رودجر" قائمة مقترحة بجوانب المقابلة

- الجانب الطبيعي الحيوي
- جانب المعرفة
- الذكاء العام
- القدرات الخاصة
- الهوايات
- السمات الشخصية
- مدى ملائمة ظروف الوظيفة ومميزاتها للمتقدم

أنواع المقابلات

- تعدد انواع المقابلات باختلاف الهدف منها وهنا ما يهمننا هو انواع المقابلات الخاصة بالاختيار والتعيين
- المقابلات غير الموجهة : يقوم المقابل بتقديم وعرض الأسئلة كيفما كان دون سابق تنظيم أو تحديد (الاسئلة هي اسئلة ظرفية وقد تختلف الاسئلة الموجهة الى كل متقدم)
 - المقابلات المقننة : هنا تحدد الأسئلة المطلوب إثارتها مع المتقدم سلفا وبنمط معين وتوجه نفس الاسئلة لكل المتقدمين وكذلك يتحدد الأساس للإجابات الصحيحة والدرجات المحددة لك إجابة
 - المقابلات المتلاحقة : تطلب بعض المنظمات ان تتم المقابلة مع أطراف متعددة قد يكون من بينها مندوبا عن الجهة التي تنتمي اليها الوظيفة الشاغرة
 - المقابلات الجماعية : وهنا يتم اجراء المقابلات بواسطة عدد من الخبراء مع مجموعه من المتقدمين في آن واحد. توجه الاسئلة للمتقدم ويقوم كل خبير بتقييم إجابة المتقدم من جانبه
 - المقابلات المجهدة : الهدف هو تقدير كيف سيتصرف المتقدم في بعض المواقف والضغوط التي تفرضها الوظيفة ولكي تستخدم هذه المقابلة لا بد من التأكد من جانبيين هما كفاءة وخبرة القائم بالمقابلة في ادارة النوع من المقابلات وكذلك ان الوظيفة نفسها تتميز في بعض جوانبها بمواقف ضاغطة ومجهدة نفسيا يمكن استخدام هذا النوع من المقابلات في مجالات العمل التي تحتم المواجهة بين الموظفي والجمهور مثل وظائف (العلاقات العامة، مندوبي المبيعات، علاقات العملاء)
 - المقابلات الموقفيه : تهدف الى التعرف على كيفية تصرف المتقدم للوظيفة في بعض جوانبها مستقبلا . تركز على توقعات تصرفاته في المستقبل

أنواع المقابلات

- 1- المقابلات غير الموجهة
- 2- المقابلات المقننة
- 3- المقابلات المتلاحقة
- 4- المقابلات الجماعية
- 5- المقابلات المجهدة
- 6- مقابلات الموقفية

أخطاء شائعة في المقابلات : احيانا لا يمكن تجنب بعض الأخطاء التي يمكن أن تحدث خلال أو بعد المقابلة مثال :

- الحكم السريع على المتقدم
- البحث عن نقاط الضعف
- عدم وجود معلومات كافية عن الوظيفة لدى القائمين بالمقابلة
- الحاجة العاجلة لملء الوظائف الشاغرة
- تأثير الجوانب غير اللفظية على تقييم المقابلين

• المرجعيات والتوصيات الشخصية

تعتبر المعلومات المتحصلة من الجهات المرجعية السابقة أمرا مهما للكثير من المنظمات ليساعدها في اتخاذ القرار نحو قبول الموظف أو حجب القبول عنه، فممكن ان تستسقي المعلومات من صاحب العمل السابق، او رئيس الموظف السابق، أو من زملائه في العمل

• التوصيات الشخصية

التوصيات من اشخاص غير اصحاب الأعمال السابقة وبشرط أن لا يكونوا من أقربائه

العدالة والمساواة في عملية الاختيار

هناك قواعد ومبادئ تساعد في تحقيق العدالة والمساواة

- اعتماد الموضوعية في اجراءات الاختيار
- الثبات والتوازن في اجراءات الاختيار
- اعداد اجراء الاختبارات والمقابلات من خلال خبراء متخصصين سواء في عملية الاعداد والتجهيز او تصحيح النتائج
- السرية في اجراءات الاختيار حتى لا تتسرب هذه الاجراءات
- تجنب الايحاءات الشخصية في الاسئلة الموجهة للمرشحين للوظائف

القواعد التي تساعد على تحقيق العدالة في عملية الاختيار

- ١- الثبات والتوازن في إجراءات اختيار
- ٢- اعتماد الموضوعية في إجراءات الاختيار
- ٣- السرية في إجراءات الاختيار
- ٤- إن يتم إجراء الاختبارات والمقابلات من خلال خبراء متخصصين
- ٥- إعداد معايير موحدة للاختبارات والمقابلات

وزارة									
بطاقة تعيين للمراتب (١١ ، ١٢ ، ١٣)									
شخصية معلومات	اسم المرشح وفق بطاقة الأحوال			رقم السجل المدني			رقم الميلاد		
	مكانه								
تاريخ التعيين	مسمى الوظيفة			المرتب			تاريخ الحصول عليها		
	المرتب	مصدرها	تاريخها	المرتب	مصدرها	تاريخها	المرتب	مصدرها	تاريخها
المؤهلات التدريبية	اللغات الأجنبية التي تجيدها			موضوع التدريب			مكانه		
	١-.....	٢-.....	٣-.....	١-.....	٢-.....	٣-.....	١-.....	٢-.....	٣-.....
الوظائف المشتركة	مسمى الوظيفة			المرتب			رقمها		
	١-.....	٢-.....	٣-.....	١-.....	٢-.....	٣-.....	١-.....	٢-.....	٣-.....
المرتب الأساسية	الوظائف التي كلف او مكلف بعملها الآن			المرتب			جهة الوظيفة		
	١-.....	٢-.....	٣-.....	١-.....	٢-.....	٣-.....	١-.....	٢-.....	٣-.....
ملاحظات	نوعه			رقم القرار			تاريخه		
	١-.....	٢-.....	٣-.....	١-.....	٢-.....	٣-.....	١-.....	٢-.....	٣-.....

تاريخ إحداثها	رقمها	المرتبة	مسمى الوظيفة المرشح لها
مقرها :			
الوكالة أو الإدارة العامة التي تتبعها الوظيفة :			
الواجبات و المسئوليات الرئيسية للوظيفة :			
الإمارات أو الأقسام الرئيسية التي تتصرف عليها الوظيفة إشرافاً مباشراً (في حالة كونها وظيفة إشرافية)			
المهارات و القدرات المطلوب توفرها في شاغل الوظيفة			
لقد تم اختيار المرشح وفقاً لما تقتضيه الترتيبات الصادرة بقرار مجلس الخدمة المدنية رقم (٦٨٦/١) وتاريخ ١٤٢١/٣/١٥ هـ			
رئيس الجهاز			
<p align="center">خاص بوزارة الخدمة المدنية</p> <p>تتوفر لدى المرشح متطلبات شغل الوظيفة وفق ما نصت عليه المادة (الرابعة) من لائحة الترتيبات الصادرة بقرار مجلس الخدمة المدنية رقم (٦٨٦/١) وتاريخ ١٤٢١/٣/١٥ هـ ، على أن يبشر المرشح بعمل الوظيفة في مقرها تنفيذاً للمادة (٣/١٠) من اللائحة التنفيذية لنظام الخدمة المدنية التي نصت على أن الترقية لا تكون نافذة إلا من تاريخ المباشرة وبناء عليه تم توقيع البطاقة .</p> <p align="center">وزير الخدمة المدنية</p> <p align="center">د. عبدالرحمن بن عبدالله البراك</p>			

المحاضرة رقم ١٠ (فيديو عملي) إستراتيجية التوظيف بالسعودية

محاضرة ١١

إدارة المسار الوظيفي والحركة الوظيفية

ما هو المقصود بالمسار الوظيفي للفرد

الأدوار أو الوظائف التي يتدرج فيها الفرد خلال حياته الوظيفية، والمفروض أن تكون متوافقة مع قدراته واهتماماته، وتساعد في نفس الوقت على إشباع طموحاته وآماله الشخصية.

أهميه تخطيط المسار الوظيفي :

- ١- يساعد المنظمات في التعرف على الأشخاص المؤهلين للقيام بعمل معين
- ٢- يساعد على تحديد مدراء المستقبل.
- ٣- يحسن الرضاء الوظيفي للموظفين.
- ٤- إتاحة فرص وظيفية متساوية لجميع العاملين بناءً على القدرات، والمؤهلات.
- ٥- جذب الكفاءات الإدارية والمهنية للعمل لدي المنظمة.
- ٦- أداء أفضل للأفراد إذا علموا في الوظائف التي تتناسب مع قدراتهم، اهتماماتهم، طموحاتهم.
- ٧- إحساس العاملين بأن المنظمة حريصة على تنمية مهارات ومعارف العاملين وتسعى لإشباع طموحاتهم الوظيفية يجعلهم أكثر ارتباطاً بالمنظمة ويحقق الولاء والاستقرار الوظيفي.
- ٨- تخطيط المسار الوظيفي لا يوضح فقط للموظفين توقعات الأداء المطلوب منهم، وإنما يحدد لهم معالم الطريق والخيارات والفرص المتاحة أمامهم في المستقبل.
- ٩- يساعد الموظفين على تنمية مهاراتهم وقدراتهم من أجل تحسين أدائهم وإنتاجيتهم ، ويسد الفجوة بين قدرات الفرد ومتطلبات الوظيفة.

أهمية المسار الوظيفي من وجهة نظر الفرد

- 1- المشاكل والتغيرات البيئية والاقتصادية والتكنولوجية والثقافية.
 - 2- الطبيعة الخاصة للأفراد المعاصرين.
- التوقعات العالية
 - الاستقلالية

أهمية المسار الوظيفي من وجهة نظر المنظمة

- اختيار الموارد البشرية
- تنمية واستخدام الموارد البشرية

نتائج تخطيط المسار الوظيفي

- زيادة الولاء الوظيفي.
- المنظمة تكون قادرة على معرفة رغبات، أهداف وإمكانيات العاملين لديها.
- المنظمة تكون قادرة على معرفة متطلبات كل مسار وظيفي.

نتائج تخطيط المسار الوظيفي

- العاملين يكون عندهم تصور عن الأشياء المطلوبة منهم.
- العاملين يكون عندهم تصور عن مستقبلهم الوظيفي.
- تقل الاستقالات.
- تزيد إنتاجية الموظفين ومن ثم إنتاجية المنظمة.

مخاطر التخطيط الوظيفي غير المدروس :

- زيادة الخوف والقلق.
- خيبة الأمل.
- عدم الاستفادة من الموظفين المؤهلين.
- تكثر الاستقالات.

العوامل المؤثرة في تخطيط المسار الوظيفي :

- قدرة ومدى تحمل الفرد للمخاطرة.
- أسلوب الفرد وطريقة قبوله أو رفضه لنمط معين من الحياة.
- مؤهلات وقدرات ورغبات الفرد.
- دوافع الفرد.
- سياسة المنظمة و متطلبات كل وظيفة.

مراحل المسار الوظيفي

- مرحلة التأسيس أو البداية.
- مرحلة التقدم، والتنقل من وظيفة إلى أخرى داخل المنشأة أو خارجها.
- مرحلة المحافظة على المكاسب والحرص على الاستمرارية.
- مرحلة الانسحاب، وهي الفترة المباشرة التي تسبق التقاعد.

الترقية :

إدارة عملية الترقية :

الترقية :

- هي مكافأة لإنجازات الفرد السابقة وتقديرا لارتفاع مستوى قدراته ومهاراته.
- وهي تحقق مصالح مشتركة للفرد (حافز) والمنظمة (الولاء).

الترقية الجافة :

هي التي تتم بدون زيادة في الاجر ولكنها تعطي مركزاً أدبياً للفرد.
خيارات واستراتيجيات الترقية :

القرار الأول : هل تتم على أساس الكفاءة أم الاقدمية ؟

- ❖ على أساس الكفاءة (استجابة للتحفيز والدافعية)
- ❖ على أساس الاقدمية (حينما يتساوى معيار الكفاءة بين الموظف القديم والجديد)

القرار الثاني : كيف يتم قياس الكفاءة ؟

- ❖ وفق معايير محددة.
- ❖ من خلال تقويم الأداء.
- ❖ تقارير لأداء السابق.

القرار الثالث : هل تتم الترقية بطريقة رسمية او غير رسمية ؟

معايير الترقية :

معايير موضوعية :

- تقارير الأداء.
- الاقدمية.
- نتائج التقويم الاداري.

معايير غير رسمية :

- السمات الشخصية للأفراد.
- محابة ذوي القربى.
- العوامل الاجتماعية.
- الصداقة.

الجمود الوظيفي :

هو البقاء مدة طويلة في وظيفة ما دون ترقية او نقل الى مكان أفضل.

أسباب متعلقة بالمنظمة :

- 1- عدم وجود فرص وظيفية للترقية.
- 2- شح الامكانيات المادية.
- 3- سوء الظروف الاقتصادية.

أسباب متعلقة بالفرد:

- 1- انخفاض مستوى الاداء.
- 2- عدم الرغبة والطموح وتحمل المسؤوليات.
- 3- عدم التفكير في تحديد المسار الوظيفي.
- 4- كثرة عدد الطامحين مع انخفاض الفرص.

أثاره :

- كثرة الغياب أو التأخير.
- المغادرة مبكراً.
- انخفاض الروح المعنوية.

الاستراتيجيات المتبعة لذلك :

- 1- اشعار الموظفين ان هناك حدود نهائية للترقيات.
- 2- مساعدة الافراد للحصول على فرص عمل خارج المنظمة.
- 3- توسيع نطاق المراتب الوظيفية.
- 4- النقل بين الوظائف.

إدارة عملية التنزيل الوظيفي:

وهو يعني : تخفيض مرتبة الموظف ومسئوليته وكذلك راتبه وأجره وأية امتيازات وظيفية أخرى.

اسباب خارجية عن إرادة الفرد :

- ١- إعادة تنظيم المنظمة.
- ٢- اندماج المنظمات بعضها البعض.
- ٣- الانكماش الاقتصادي ونقص الوظائف.

البدائل :

- الترقية والتنزيل (أجر أعلى بصلاحيات أقل).
- تنزيل مستوى الصلاحيات والمسؤوليات وتكليف آخرين ببعضها.

إدارة حركة التنقلات :

التنقلات هي : تكليف الفرد بعمل آخر في مستوى افقي وبنفس الراتب والمرتبة ويكون المركز الادبي للوظيفة الجديدة أكبر أو أقل من الوظيفة السابقة.

أسبابها :

- بطلب من الموظف.
- بموجب قرار اداري.

المشاكل المصاحبة للتنقلات :

- ١- تكلفة النقل.
- ٢- المشاكل الاجتماعية المرتبطة بنقل الموظف.
- ٣- التغيير من بيئة لأخرى.

الاستغناء المؤقت عن الخدمة :

إنهاء الخدمات :

- هو الإجراء الذي تتخذه المنظمة كرد فعل على نقص كفاءتهم او خروج سلوكياتهم عن القواعد المحددة.
- أو تحية بعض الموظفين عن الخدمة لوقت محدد مع وقف أجورهم ثم استعادتهم للخدمة مرة أخرى

أسبابه :

- ادارة الاعمال بطريقة سيئة أو غير سليمة.
- انخفاض مستويات جودة السلع.
- أساليب غير جيدة في تسويق وترويج المنتجات
- اسباب انكماشية عامة في السوق.

بدائل الاستغناء المؤقت :

- ١- التخفيض التطوعي في ميزانية الاجور بموافقة العاملين.
- ٢- تجميع مدخرات الاجازات للعاملين واعطائهم هذه الاجازات دفعة واحدة اثناء فترات الكساد.
- ٣- الاستغناء عن العاملين المؤقتين او الاضافيين.
- ٤- تخفيض ساعات العمل الاسبوعية او عدد ايام العمل.

الإعلان والاعلام بالاستغناء المؤقت :

- أن يتم اشعار العاملين الذين سيطلبهم الاستغناء المؤقت او الاخرين.
- لا بد وان يتم الاشعار مسبقا وبوقت كاف • توضيح الحقوق المالية للمستغنى عنهم.
- مساعدتهم في البحث عن وظائف دائمة خارج المنظمة.
- أن الاستغناء المؤقت اشد ضرراً نفسياً على العاملين من إنهاء الخدمة.

إدارة عملية انتهاء الخدمة :

- هو قرار محرج للمديرين والمنظمات.
- لا بد وان تكون المنظمة قد استنفذت كل الطرق الأخرى قبل الفصل.

أسباب إنهاء الخدمة :

- ١- أداء غير مرضي.
- ٢- سلوك غير قويم.
- ٣- عدم المقدرة ونقص التأهيل للعمل.
- ٤- عدم القدرة على التكيف مع متطلبات العمل الجديد.
- ٥- رفض تنفيذ الاعمال المكلف بها وفق نصوص عقد التوظيف.
- ٦- اندماج المنظمة مع شركات أخرى.

إجراءات إنهاء الخدمة :

- ١- المناقشات التمهيدية.
- ٢- التوثيق.
- ٣- الإنذار النهائي.
- ٤- التأكيد الكتابي.

مقابلات إنهاء الخدمة :

- ❖ التخطيط الجيد.
- ❖ الدخول مباشرة في الموضوع.
- ❖ توصيف الموقف.
- ❖ الانصات للموظف.
- ❖ مناقشة الحقوق المالية.
- ❖ تحديد الخطوة التالية.

تقوم بعض الشركات بمساعدة الموظفين المستغنى عنهم وتهينتهم لوظائف جديدة خارجية للتخفيف من وطأة الفصل.

إنهاء خدمات القيادات الادارية أسبابها :

- انخفاض مستوى الأداء والقدرة في الادارة.
- انخفاض المركز التنافسي للمنظمة.
- شدة الصراعات داخل التنظيم.
- افشاء أسرار المنظمة الهامة.
- استغلال المنصب.
- صعوبة الاستجابة للتطوير.
- شراء المنظمة من قبل منظمة أكبر.

قواعد ارشادية في عملية إنهاء خدمات القيايين :

- الحرص على عدم تمكين القيادي من افشاء أسرار المنظمة.
- ان تكون مقابلة إنهاء الخدمة بشكل سري ويخطط لها مسبقاً.
- تحديد أسباب الاستغناء مع توفير الوثائق اللازمة.
- تحديد المستحقات المالية ومد يد العون له للحصول على فرصة عمل جديدة.

تعويضات إنهاء خدمة القيايين :

- دفع مبلغ مقطوع.
- استمرار القيادي على لائحة الرواتب مع صرف جميع الامتيازات الاخرى لفترة مؤقتة حتى يحصل على وظيفة اخرى.
- تحديد فترة سماح للحصول على راتب مع الامتيازات، مع تجديد هذه الفترة شهراً بشهر.

الاستقالات :

هي أن يترك الموظف عمله بالمنظمة بمحض ارادته سواء كان استقالة او تقاعد.

أسبابها :

- ١- أسباب شخصية. ٢- فرص العمل الخارجية. ٣- أسباب متعلقة بمناخ العمل.

طرق معالجة الاستقالات :

- مقابلات الخارجين من العمل ومعرفة المسببات الحقيقية وعلاجها.
- إعادة توصيف الوظائف - زيادة الأجر - حل مشاكل الموظفين الشخصية.
- الإغناء الوظيفي - تحسين المزايا المالية والمعنوية.

التقاعد :

هو : التوقف عن الخدمة بعد وصول السن القانونية او النظامية للتقاعد (٦٥ - ٦٠).

الفرق بين الاستقالة والتقاعد :

- يختلف التقاعد عن الاستقالة في كونها تأتي في سن متأخرة بعد مضي عدة سنوات من الانجاز.
- ويترتب عليها استحقاقات مالية للموظف.
- اما الاستقالة فأنها تأتي في أي وقت ولا يترتب عليها أي استحقاقات مالية للموظف إلا إذا نص العقد على ذلك.

كيف يحدث التقاعد :

- طلب من الموظف قبل السن الالزامية. (لسوء حالته الصحية - التفرغ).
- إجراء قانوني تلقائي عند وصوله للسن الالزامية.

التلميح من الادارة للموظف بطلب التقاعد قبل الفترة الالزامية النظامية لماذا ؟

- ١- كنوع من التكريم له لضمان كافة حقوقه.
- ٢- كنوع من عدم الرضا عن الموظف والتخلص من مشاكله (كبديل للإقالة أو الفصل).

ماذا يعني التقاعد للموظف ؟

- نهاية مشوار طويل من الخدمة.
- الاستمتاع بحياة خالية من المنغصات.
- الشعور بالفراغ و العزلة.

ما هو دور المنظمة تجاه المتقاعدين ؟

- تقديم المساعدات النفسية.
- الاستشارات الاقتصادية.
- المساعدة في توفير السكن المناسب.
- استخدام بعض المتقاعدين كمستشارين او مدربين.
- القيام ببعض اعمال المنظمة من المنزل أو بدوام جزئي.
- استمرار الرعاية الصحية لهم.
- دعوتهم لحضور المناسبات .

المحاضرة ١٢

تقييم الوظائف ونظام الأجور والرواتب

مقدمة :

- الأجر هو التعويض الذي يأخذه العامل أو الموظف مقابل الجهد الذي يبذله في العمل (يومي - أسبوعي - شهري).
- يمثل الأجر العادل أهمية للموظف وللمنظمة وللمجتمع على حد سواء.
- الأجر هو قوة شرائية تحرك الاقتصاد الوطني وتنعشه.
- الأجر يمثل واجهة المنظمة وسمعتها وهو وسيلة استقطاب للكفاءات البشرية الرفيعة والاحتفاظ بها.
- هو الطريق للوصول إلى الانتاجية والرضا الوظيفي.
- كلما كان الأجر عادلاً كلما كانت درجة الرضا الوظيفي عالية.

مفهوم تقييم الوظائف Job Evaluation :

- هو العملية المنظمة التي تهدف إلى تحديد قيمة أو أجر كل عمل قياساً بباقي الأعمال في المنظمة.
- هي العملية التي يتم بمقتضاها مقارنة الوظائف بعضها ببعض من أجل تحديد الأجر العادل لكل وظيفة.

الأسباب والمبررات التي تدعو لتقييم الوظائف :

- 1- تحديد هيكل أجور رسمي وثابت تستند عليه المنظمة.
- 2- توخي العدالة في نظام الأجور الحالي.
- 3- الفصل في المنازعات والشكاوي.
- 4- وضع الأساس لهيكل الأجور للوظائف الجديدة أو التي تم تعديلها.
- 5- تحديد أولوية وأهمية الوظائف.
- 6- التقييد بالأنظمة والتشريعات التي تفرضها الدولة.

أهداف عملية تقييم الوظائف :

- 1- تحديد أي من الوظائف التي يجب أن يدفع لها أجراً أعلى من سواها.
- 2- المساعدة على إزالة الغبن في توزيع الأجور.
- 3- الموضوعية في تقييم الوظائف.
- 4- ربط الأجر بالمجهود يضيف الموضوعية على عملية التقييم مما يعد وسيلة جيدة للاستقطاب.

مسئولية تقييم الوظائف :

- من أجل الموضوعية والعدالة في التقييم يتم إسنادها إلى لجنة متخصصة.
- اختيار لجنة متخصصة متعددة الآراء قد يكون أفضل بكثير من إسنادها لشخص واحد أو إدارة واحدة.
- لا تنتهي مهمة اللجان بإنهاء أعمالها ولكن قد يستدعي الأمر مراجعة تصنيف الوظائف في المستقبل.
- تلجأ بعض المنظمات إلى الاستشارة الخارجية في إسناد عملية التقييم للوظائف وغالباً ما تتميز هذه الجهات بخبرات مترجمة.

طرق تقييم الوظائف :

- 1- طريقة الترتيب البسيط.
- 2- طريقة التصنيف أو الدرجات.
- 3- طريقة مقارنة العوامل.
- 4- طريقة النقط.

أولاً : طريقة الترتيب البسيط :

- تعتبر من أقدم الطرق وأكثرها شيوعاً في المؤسسات والشركات الصغيرة.
- تقوم فكرتها على أساس ترتيب الوظائف حسب قيمتها وأهميتها.
- يتم اختيار أعلى وظيفة وأدنى وظيفة.

مزاياها :

البساطة - السهولة.

عيوبها :

- لا تستند على معايير للقياس وإنما مجرد الرؤيا الشخصية لأعضاء اللجنة.
- يصعب الدفاع عنها أمام تساؤلات الموظفين.

ثانياً : طريقة الدرجات أو التصنيف الوظيفي :

- تصنف وظائف المنظمة إلى مجموعات من الوظائف المتشابهة وتعطى لكل مجموعة درجة تعكس مواصفات الوظيفة.
- ويتم تحديد خصائص للفئات على أساس وصف الوظائف.
- ثم مراجعة الدرجات الأساسية للوظائف في بعض المنشآت (الوظائف النموذجية)

مميزاتها :

تستخدم في القطاع الحكومي، الوظائف الادارية، الهندسية، العلمية بالقطاع الخاص.

عيوبها :

وجود التحيز الشخصي في عملية إدراج الوظائف.

ثالثاً : طريقة مقارنة العوامل :

يتم فيها مقارنة المكونات الأساسية لكل وظيفة مع الوظائف الأخرى وتتكون عوامل المقارنة من :

- المسؤولية.
- المهارة.
- الجهد العضلي.
- الجهد الفكري.
- ظروف العمل.

خطواتها :

- 1- تحديد الوظائف النموذجية التي سيتم عليها القياس.
- 2- تحديد عوامل المقارنة (٤ - ٧ عوامل).
- 3- تحديد أجر لكل عامل من عوامل المقارنة لكل وظيفة أساسية وفقاً لأهميتها بالنسبة للوظيفة.

مثال : بالنسبة لوظيفة ميكانيكي يتطلب المهارة أولاً ثم المجهود الفكري ثم المسؤولية ثم المجهود العضلي.

سائق : المسؤولية - المهارة - المجهود العضلي - المجهود الفكري.

مميزاتها : الوضوح - السهولة - تستند على معايير معروفة.

رابعاً : طريقة النقاط :

- تعتبر من أكثر طرق التقييم شيوعاً.
- تشبه طريقة مقارنة العوامل في كونها تستخدم بعض عوامل المقارنة ولكنها تستبدل النقاط بدلا من الأجر.

خطواتها :

- تحديد عوامل المقارنة او صفات الوظيفة الرئيسية.
- تحديد الحد الاقصى من النقاط لجميع عوامل المقارنة تحديد مستوى الدرجات لكل عامل ومكوناته.
- تحديد الأهمية النسبية لكل عامل.
- تحديد مقدار النقاط المخصصة لكل عامل رئيسي.
- توزيع النقاط المخصصة لكل عامل رئيسي على العناصر الفرعية له.

مميزاتها :

- 1- تعتبر أكثر اقناعاً من طريقة عوامل المقارنة.
- 2- اتحدد لنا أهمية العوامل بشكل عام، وأيضاً تحدد العناصر الداخلية لكل عامل.

سلبياتها :

- 1- طول الوقت في إعدادها وتكلفتها.
- 2- أكثر صعوبة وتعقيداً.

نظام الأجور والرواتب

تعريف الأجر أو الراتب :

هو المبلغ النقدي المباشر الذي يأخذه الموظف في نهاية الفترة المحددة للعمل حسب ما هو متفق عليه مسبقاً، مضافاً إلي الفوائد المالية الغير مباشرة .

أهمية الأجر العادل :

يمثل الأجر العادل أهمية للموظف وللمنظمة والمجتمع، فبالنسبة للموظف يهمله أن يكون الأجر متناسباً مع ما يقدم من جهد ومع ما يحمله من مهارات، وأن يحقق له الأجر المستوي المعيشي اللائق أن يتوافق مع التزايد في المستوى الاقتصادي العام.

بالنسبة للمنظمة يجب أن يتوافق الأجر مع عدد من العوامل هي :

- إنتاجية الموظف.
- خبرة الموظف.
- أن لا يشكل الأجر عبئاً على أصحاب المنظمة.
- أن لا يتعارض مع الأنظمة والتشريعات الحكومية.

بالنسبة للمجتمع فالأجر يمثل مصدر قوة شرائية تحرك الاقتصاد الوطني، والأجر يمثل واجهة المنظمة وسمعتها، وهو وسيلة لاستقطاب الكفاءات البشرية.

الفرق بين الأجر والراتب :

الراتب	الأجر
يمثل مبالغ معينة تدفع للموظف نظير قيامه بعمل معين لا يحسب بالساعات وإنما يكون أسبوعي أو شهري أو سنوي. وغالباً ما تدفع الرواتب لموظفي الأعمال الإدارية والكتابية.	يشمل جميع المدفوعات المالية التي تدفع للموظف أو العامل (الراتب ، العلاوة ، العمولة ، ... الخ) . وغالباً ما تدفع الأجور للعمال مقابل الساعة.

الفرق بين الأجر النقدي والأجر الحقيقي :

الأجر الحقيقي	الأجر النقدي
هو الأجر الإجمالي المدفوع للوظيفة أو للعمل الذي يعمله الفرد يضاف إليه الخصومات (أقساط التقاعد ، أقساط التأمين الصحي ، أقساط التأمين الاجتماعي ، ... الخ) أي أنه القوة الشرائية التي يحصل عليها العامل بهذا الأجر.	هو الأجر الإجمالي المدفوع للوظيفة أو للعمل الذي يعمله الفرد ، لكنه لا يمثل الأجر المدفوع نقداً للعامل.

الأجر عنصر محفز :

هناك عدد من العوامل تجتذب الكفاءات البشرية إلى المنظمة، ومنها الأجر، الاستقرار في الوظيفة، مركز الوظيفة الاجتماعي، فرص الترقية، وغيرها. والأجر كعنصر تحفيزي كلما كان مرتفعاً قد يطغى على العوامل الأخرى، ومتى ما كان منخفضاً فحتى ومع تحسن الظروف فإن الأفراد قد يبحثون عن عمل يحقق لهم دخلاً أفضل.

أسس تقويم الأجور :

تسير غالبية المنظمات في تقييم الأجور على أساس قيمة الوظيفة في سلم العمل الوظيفي بالمنظمة، فإذا وجدت الشروط والمؤهلات في الشخص، فإنه سيعطى نفس الأجر، بغض النظر عن الحالة الاجتماعية له. ومن المشاكل المتعلقة بتحديد الأجر، هي كيفية تحديد قيمة الأجر، وهنا على الإدارة أن تأخذ في الاعتبار :

- 1- أن يكون هيكل ومستوى الأجور لديها مشجعاً ومغرياً.
- 2- أن تكون هناك فروقا في الأجور والرواتب بين الوظائف المختلفة.
- 3- ألا يؤدي طريقة تحديد الأجر إلى إثارة العامل وإحساس بالظلم.
- 4- أن يكون الأجر متماسياً مع درجة السلطة والمسؤولية.

الأجر من وجهة نظر الإدارة	الأجر من وجهة نظر العامل
<ul style="list-style-type: none"> • الأجر هو عنصر تكلفة . • زيادة الأجر يحمل أصحاب المنظمات عبء كبير إما عن طريق انخفاض نصيبه في الأرباح ، أو تخفيض نصيبه من الأصول الثابتة ، أو التخفيض من حجم العمالة . • زيادة الأجر تؤدي إلى التغيير في الهيكل العام للتكاليف . 	<ul style="list-style-type: none"> • ضروري لمقابلة احتياجاته اليومية . • يجنب رب العمل مشاكل توقف العمل والاحتجاج بعدم كفاية الدخل . • دفع عجلة الاقتصاد الكلي للمجتمع . • العامل يهتم بالأجر الحقيقي الذي يأخذه معه للبيت ولا يهتم بالأجر المحدد للوظيفة .

العوامل المؤثرة في تحديد مستوى الأجر :

- تواجه المنظمات عدة خيارات في اختيار السياسة المناسبة التي ستتبعها عند تحديد الأجر، ومن هذ السياسات :
- إتباع مسلك الريادة أو القيادة في تحديد الأجر في سوق العمل أو القطاع الذي تعمل به المنظمة.
 - إتباع مسلك المنافسة مع المنظمات الأخر في تحديد مستويات الأجر.
 - إتباع مسلك التخلف عن مستويات الأجر السائدة في السوق والدفع.

هناك عدة عوامل مؤثرة في تحديد مستوى الأجر :

- 1- الاعتبارات التنظيمية والإدارية.
 - واجبات ومسؤوليات الوظيفة.
 - معدلات الأجر المماثلة.
 - فرص الترقية والمزايا المالية.

2- العوامل الاجتماعية.

- تكاليف المعيشة.
- الحد الأدنى للأجر.

3- الاعتبارات الاقتصادية.

- معدل الإنتاج.
- الإمكانيات المالية للمنظمة.
- عوامل العرض والطلب.

التدخل الحكومي في تنظيم الأجر :

أسباب تدخل الدولة في تنظيم الأجر :

- ليست كل القوى العاملة في المجتمع تجمعها تنظيمات عالمية تحمي مصالحها وتدافع عنها أمام أرباب العمل.
- يرى بعض الاقتصاديين أن تنظيم الأجر وتدخل الدولة هو ضرورة من ضروريات التخطيط للتنمية.
- قد تتدخل الدولة في تنظيم وتحديد الأجر حينما تتطلب المصلحة الوطنية ذلك نتيجة للأضرار الاقتصادية أو المتعلقة بأمن وسلامة الدولة، والتي تنشأ نتيجة عدم اتفاق العمال وأرباب العمل على أجر معين.

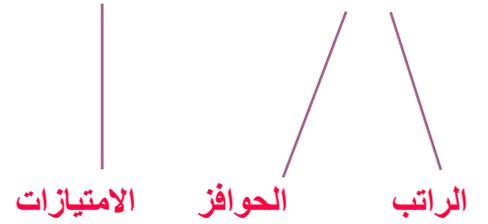
الصور التي يأخذها التدخل الحكومي :

- 1- تحديد الحد الأدنى للأجر.
- 2- تحديد الحد الأقصى للأجر.
- 3- حالة الخلاف بين المنظمة والموظفين.

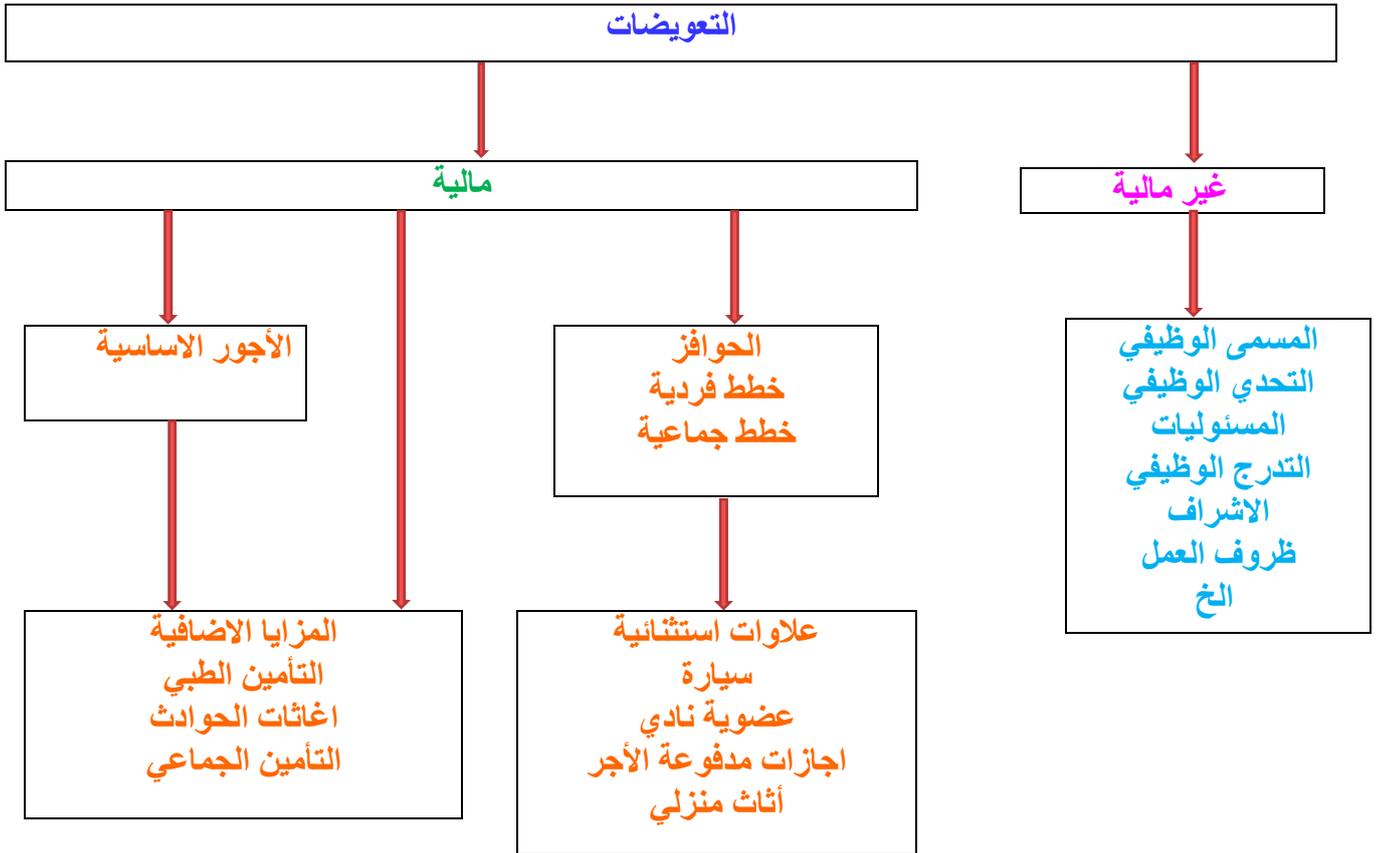
ادارة التعويضات

التعويضات هي ما يحصل عليه الموظفون مقابل مساهماتهم للمنظمة وتنقسم التعويضات الى :

تعويضات مباشرة + تعويضات غير مباشرة



مكونات أجر الموظف



مفاهيم حول الأجور

❖ الحد الأدنى للأجور : وهو الحد الأدنى من الأجر اليومي أو الاسبوعي أو الشهري الذي يتقاضاه العامل مقابل عمله وغالباً ما تحدد قوانين العمل الحد الأدنى للأجور.

❖ عدالة الأجور :

ويقصد بها عملية ضبط الأجور الخاصة بصناعة ما طبقاً لقدرة هذه الصناعة على الدفع ومعدلات الأجور السائدة في تلك الصناعة.

❖ الأجور المعيشية :

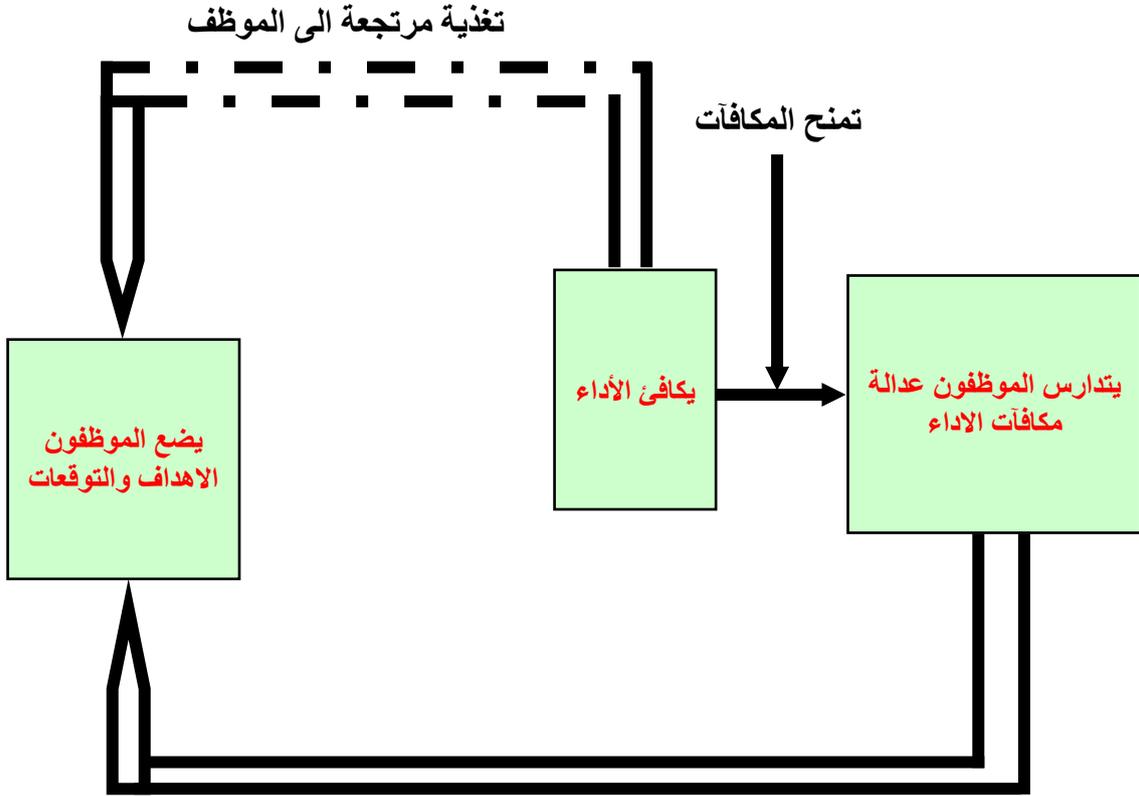
ويقصد بها الأجور التي يجب أن تدفع للعامل ليغطي الحد الأدنى من نفقاته على الصحة واللياقة والتأمين ضد الحوادث.

أهداف تخطيط التعويضات والأجور

- لتحقيق العدالة الداخلية
- لتحقيق العدالة الخارجية
- لتحقيق العدالة الفردية

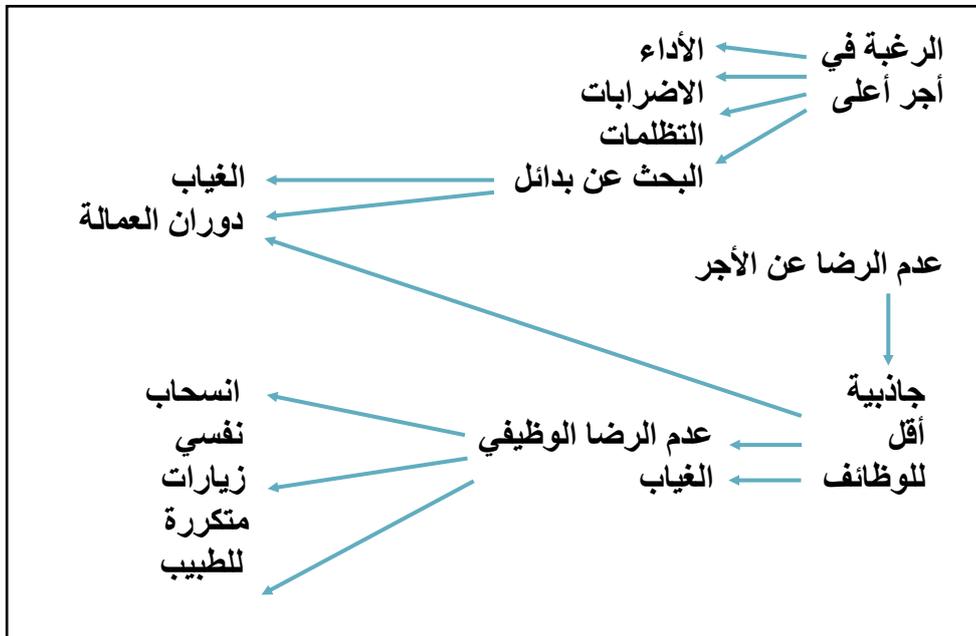
- لجذب الموهوبين
- للاحتفاظ بالموهوبين
- لتأكيد العدالة
- لضبط التكاليف
- لسهولة التشغيل

نموذج التحفيز والاداء



يضع الموظفون الاهداف والتوقعات الجديدة بناء على الخبرات السابقة

أهمية وجود نظام مثالي للتعويضات والأجور



العوامل المؤثرة في الأجور

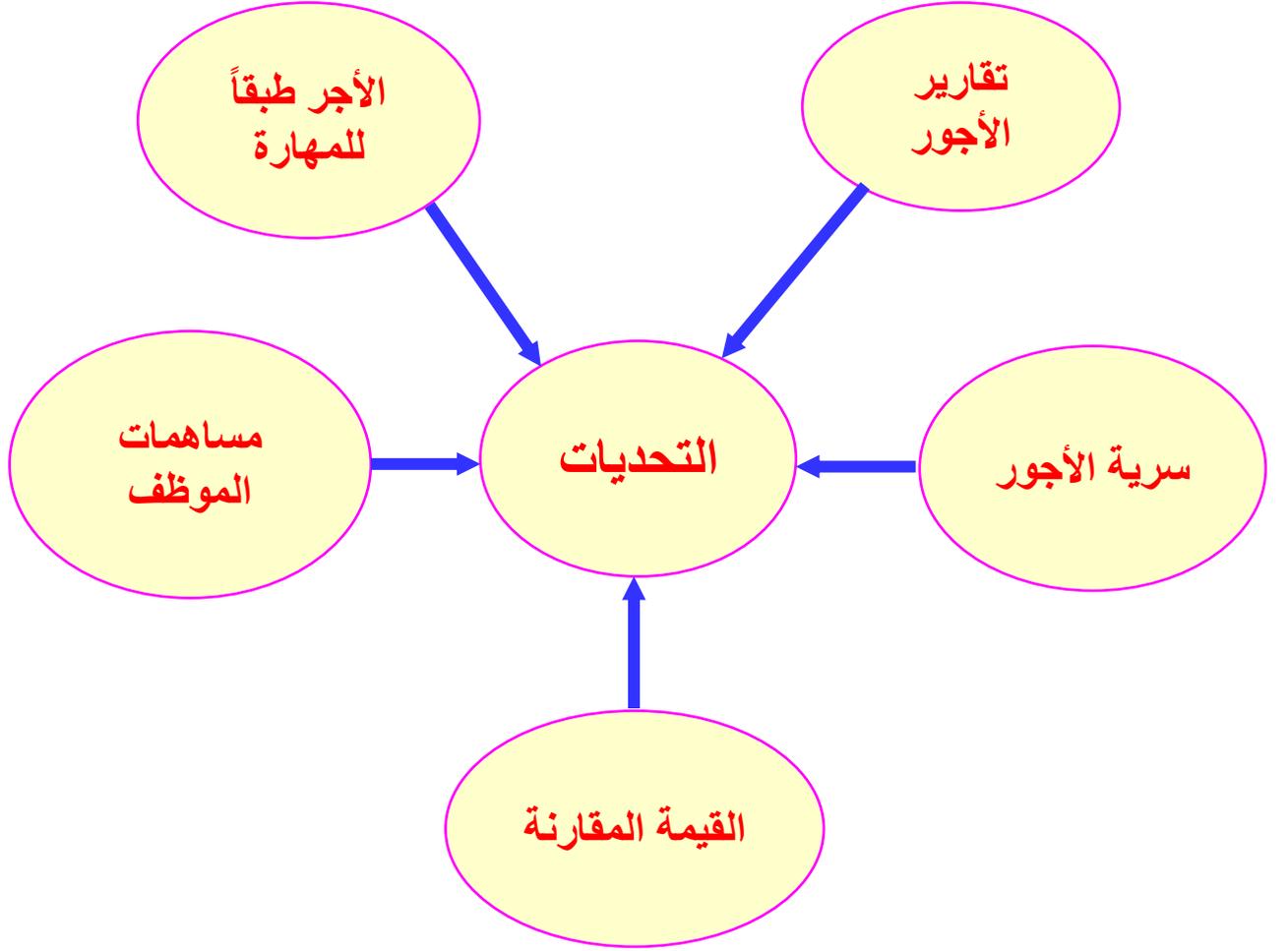
عوامل



مراحل وضع خطة الاجور



التحديات التي تواجه الأجور



المحاضرة ١٣ تدريب وتقييم أداء العاملين بالقطاعين العام والخاص

تعريف التدريب

- الجهود الادارية والتنظيمية التي تهدف الى تحسين قدرة الانسان على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنشأة التي يعمل بها.
- الخبرات المنظمة التي تستخدم لنقل أو تعديل أو صقل كل أو بعض المعلومات أو المهارات والمعارف والاتجاهات الخاصة بالأفراد في المنظمة.

أهمية و أهداف التدريب

- اعداد الافراد للقيام بأعمال ذات طبيعة ومواصفات تختلف عن العمل الحالي.
- رفع مستوى الاداء والكفاءة الانتاجية لدى الافراد سواء في النواحي الفنية والسلوكية أو الإشرافية وغيرها مما تقتضيه طبيعة العمل.
- تدريب الموارد البشرية اللازمة لأداء الوظائف بالمستوى المطلوب حسب مواصفات الوظيفة.
- إعداد المعينين الجدد وتهيئتهم للقيام بعملهم الجديد على أكمل وجه.
- تمكين الافراد من ممارسة الاساليب المتطورة بالفعالية المطلوبة على أساس تجريبي قبل الانتقال الى مرحلة التطبيق الفعلي.

نتائج التدريب

- تخفيض عدد الحوادث و الأخطاء.
- التخفيف من حدة الاشراف " الشخص المدرب هو من يستطيع الاعتماد على نفسه ".
- زيادة الاستقرار والمرونة في اعمال المشروع.
- **الاستقرار** : عدم تأثر المؤسسة عند فقدان أحد أصحابها.
- **المرونة** : مقدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات.
- رفع الروح المعنوية للأفراد.
- اكساب الافراد المعرفة ← زيادة الثقة ← ارتفاع ← مستوى الانجاز.

المبادئ الأساسية في التدريب

- برنامج التدريب له هدف ينبع من الحاجة المؤكدة للتدريب.
- يضمن التقييم السليم للاحتياجات " تقلل من مخاطر تمويل برنامج غير منتج ".
- تكلفة البرنامج تبررها الفائدة الناتجة.

مقومات نجاح التدريب

- ✓ وجود خطة للعمل تحدد الأنشطة و الاهداف الانتاجية المطلوبة.
- ✓ توفير الامكانيات و المعدات الفنية اللازمة للاداء السليم للعمل.
- ✓ توفير الدقة و الموضوعية في اختيار الافراد للعمل بناء على وصف دقيق للوظيفة.
- ✓ توفير القيادة و الاشراف من قبل الرؤساء و المشرفين الذين يحصل منهم الفرد على المعلومات الأساسية.
- ✓ توفير الدقة و الوضوح في تحديد مواصفات الوظائف و متطلبات شغلها.
- ✓ توفير الرقابة المستمرة لقياس أداء الافراد و تقييم كفاءتهم.
- ✓ توفير نظام الحوافز المادية و المعنوية.

المراحل العملية للتدريب



جمع و تحليل المعلومات

هي جزء متكامل من نظام المعلومات الادارية يوفر للادارة كافة البيانات و المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات و التخطيط واتخاذ القرارات. هي الاساس في توجيه و تخطيط النظام التدريبي في المنظمة.

عملية جمع و تحليل المعلومات

عناصر عملية جمع و تحليل المعلومات:

- معلومات عن النظام الاداري.
- معلومات عن الاهداف و السياسات.
- معلومات عن تطور النشاطات و عن اسلوب ممارسة الوظائف الادارية.
- معلومات عن النظم و الاجراءات و عن الافراد و الظروف المحيطة و عن الامكانيات المادية.

تحديد الاحتياجات التدريبية

أنواع الاحتياجات :

- احتياجات تتعلق بزيادة أو تطوير أو تغيير المعلومات التي لدى بعض أو جميع الافراد فيما يتعلق ببعض مجالات العمل أو أهدافه أو سياسات المؤسسة أو الظروف المحيطة بها.
- احتياجات تتعلق بزيادة أو تطوير أو تعديل المهارات و القدرات لدى بعض أو جميع الافراد فيما يتعلق بأساليب و طرق الاداء.
- احتياجات تتعلق بتغيير أو تطوير سلوك بعض الافراد أو الجماعات.

- احتياجات تتعلق بزيادة أو تطوير أو تغيير المعلومات التي لدى بعض أو جميع الافراد فيما يتعلق ببعض مجالات العمل أو أهدافه أو سياسات المؤسسة أو الظروف المحيطة بها.
- احتياجات تتعلق بزيادة أو تطوير أو تعديل المهارات والقدرات لدى بعض أو جميع الافراد فيما يتعلق بأساليب و طرق الاداء.
- احتياجات تتعلق بتغيير أو تطوير سلوك بعض الافراد أو الجماعات.

الامور الواجب توافرها في تحديد الاحتياجات : تحليل التنظيم.

- 1- تحديد المواقع التنظيمية التي تبدو فيها الحاجة الى التدريب.
- 2- التأكد من أن الموارد البشرية قادرة على تنفيذ الاداء الحالي.
- 3- التأكد من فاعلية استخدام الموارد البشرية و المادية.
- 4- التأكد من أن التنظيم الحالي يساعد الافراد على الأداء بدرجة عالية من الكفاءة.

تحليل الوظائف

يعني تحديد وتحليل الاعمال والوظائف التي يتعلق التدريب بها أو ببعض جوانبها.
الغرض : الحصول على المعلومات بطريقة نظامية مرتبة عن الوظائف الحالية والمستقبلية بقصد تحديد نوع التدريب للفرد.

تحليل الفرد :

تحديد الافراد الذين تبدو الحاجة لتدريبهم.
الغرض : تحديد طريقة أداء الفرد لمكونات الوظيفة و ثم المعارف و المهارات المطلوبة لتطوير أدائه.

تحليل الفرد من أصعب التحليلات لأنه يتناول مهارات العنصر البشري و يحدد نوع السلوك المطلوب لرفع أداء الفرد.

📖 اعداد البرامج التدريبية

اجراءات عملية اعداد البرامج التدريبية :

- 1- تحديد الموضوعات الدقيقة المطلوب التدريب عليها و درجة العمق و الشمول في عرض الموضوعات.
- 2- اعداد المادة التدريبية و صياغتها في صورة ملائمة و اختيار اسلوب التدريب المناسب لكل موضوع.
- 3- تحديد التتابع المنطقي في عرض الموضوعات.
- 4- تجهيز المعدات و المستلزمات التدريبية.
- 5- اعداد المدربين.

📖 تنفيذ البرامج التدريبية

تحديد الاطار العام للاجراءات التنفيذية للبرامج التدريبية

اهم الجوانب التي يتطلب الاعداد لها :

- 1- توقيت البرنامج : موعد بدء و انتهاء البرنامج و توزيع العمل التدريبي خلال فترة العمل
- 2- تنسيق التتابع الزمني للموضوعات التدريبية :
اختيار المكان و قفا لمطلوبات البرنامج و تصميم طريقة جلوس المتدربين و تحديد المستلزمات الضرورية في كل برنامج.
- 3- تجهيز المطبوعات : استلام المطبوعات الخاصة بالتدريب و اجراء الطباعة و التجليد و اجراء التوزيع على المتدربين.
- 4- الاتصال بالمتدربين و المدربين.

📖 أنواع برامج التدريب

التدريب أثناء العمل :

أكثر الانواع استخدام ، سهل ، قليل التكلفة ، في نفس مكان العمل، في نفس وقت العمل ، تحت اشراف الرئيس المباشر، التدريب عن طريق أحد الافراد الذين تتوافر فيهم المهارة.

التدريب للترقية :

تعلم بعض مهارات وقدرات الوظائف الاعلى عن طريق الملاحظة أو عند تغيب مكان شاغر الوظيفة.

التدريب العلاجي :

في حال انخفاض أو اهمال في أداء فرد وفي حال إدخال طرق و وسائل تكنولوجية حديثة تتطلب تغيير في الاداء.

التدريب التوجيهي :

يستخدم للأفراد الجدد لتعريفهم بالأعمال التي يجب القيام بها و اعطائهم معلومات كافية عن سياسة الافراد في المنظمة.

التدريب خارج مكان العمل :

يعطى خارج أوقات العمل في مراكز التدريب أو في الجامعات.

📖 وسائل التدريب

المحاضرة :

الطريقة التقليدية، يعرض المدرب ما يراه دون اية معارضة من الحاضرين.

عيوبها: اتصال من جانب واحد فقط ، مجال المناقشة محدود للغاية.

مزاياها : تعطي حقائق و بيانات تساعد الفرد في تحديد وجهة نظره بالنسبة للمسائل التي قد تعرض عليه لا ينتظر من الطريقة ان تقوم بتغيير ميول الاشخاص و مهاراتهم.

المؤتمرات الموجهة : مشتقة من المحاضرات

الاختلاف : المدرب لا يحدد سلفا موضوع للبحث.

دور المدرب : محاولة الوصول الى حل للمشكلة ، محاولة الوصول الى قواعد عامة يمكن تطبيقها مستقبلا على الحالات المشابهة.

مناقشة الحالة :

يقوم المدرب باختيار الحالات التي تعرض للمناقشة بدلا من اقتراح الحاضرين للمشاكل التي يتوجب تناولها.

الهدف : تشجيع المتدربين على التحليل أكثر من محاولة الوصول الى حل.

تمثيل الادوار :

يقوم الحاضرين بتمثيل الموقف التركيز هنا على طريقة تفكير كل منهم في الموقف أثناء تمثيله

المحاكاة :

يتم وضع المتدرب في بيئة تعكس الواقع الحقيقي لوظيفته ويقوم المدرب بتعليمه على أداء العمل المطلوب من خلال القيام بمهام الوظيفة

أكثر الاساليب تطورا ، باهظة الثمن.

الندوات :

يتبادل عدد من المتخصصين معالجة موضوع محدد من جوانب مختلفة و يشاركون المتدربون النقاش.

ميزاته : يشتمل على خصائص المحاضرة حيث يعرض كل متحدث وجهة نظره بالإضافة انه يتمتع بصفات جلسة النقاش.

مناسب للمستويات الادارية العليا.

اللجان :

من الطرق المستحدثة ، تشكل لجنة من المدراء الذين يلوا في المستوى التنظيمي أعضاء الإدارة العليا بحيث تقوم بمساعدة مجلس إدارة المنظمة في حل المشاكل التي تعرض عليه. تمثل اللجنة إدارة الظل و تساعدهم الخبرات في التهيؤ لاتخاذ القرارات عند وصولهم للمراكز العليا.

طريقة الفرق الطائفة (طريقة العمل الدوري) :

خاصة بفئة معينه تنتظرهم مراكز عليا تتطلب منهم سبق الاطلاع العام على امور المنظمة المختلفة. يتطلع المتدرب على أنشطة المؤسسة دون تركيز بحيث يستقر في عمله و هو مزود بفكرة عامة عن كافة نشاطات المنظمة. تستخدم لتهيئة رجال الادارة لمواقع هامة في الهيكل التنظيمي.

تقييم التدريب

تقييم برامج التدريب و المتدربين لا ينفصل عن باقي أنشطة التدريب.

التقييم عملية قياس مستمرة لكفاءة النظام التدريبي وقياس مدى تحقيقه للأهداف المخططة لتطوير الاداء على مستوى المنظمة ككل.

تقييم الاداء

أهداف تقييم الاداء :

- 1- التأكد من الاهداف المحددة في الخطة تلبي الاحتياجات التدريبية.
- 2- التعرف على المشاكل الادارية التي تؤثر على خطة التدريب.
- 3- مدى تحقيق البرنامج لأهدافها بالنسبة للأفراد من ناحية اكتسابهم للمهارات والمعلومات.
- 4- قياس الارتفاع في مستوى الأداء نتيجة المهارات والقدرات والمعلومات المكتسبة من التدريب.
- 5- صلاحية طرق التدريب المستخدمة.

الامور التي تستند لها عملية التقييم :

- 1- ملاحظة المدربين وتقاريرهم عن المادة التدريبية ومدى تناسبها مع مستوى المتدربين ومدى تفاعلهم واهتمامهم في مناقشاتهم والتقارير التي يقدمونها.
- 2- آراء المتدربين ومقترحاتهم في نهاية التدريب بحيث.

تتضمن :

- مدى ارتباط الموضوع التدريبي بالعمل.
- مدى تحقيق التدريب للهدف المقرر بالخطة.
- تقارير المشرفين على التدريب من ناحية انتظام المتدربين ومدى استجابتهم ومدى اهتمامهم بالتدريب.
- الاختبارات للتأكد من أن المتدربين استوعبوا المعلومات.
- الملاحظة الميدانية في مجال العمل ومدى تطبيقهم للمعلومات والمهارات التي دربو عليها.

تقييم الاداء

تعريف تقييم الاداء

دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية وايضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات اكبر وترقيته لوظيفة اخرى.

أهمية تقييم الأداء

- 1- رفع معنويات العاملين : يشعر العاملون ان جهودهم وطاقاتهم في تأدية أعمالهم هي موضع تقدير الادارة وان هدف التقييم هو معالجة نقاط الضعف.
- 2- دعم اجراءات الترفيع والنقل واثبات عدالتها وتحديد المكافآت والعلاوات.
- 3- يساعد في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير الافراد الذين يعملون تحت اشرافهم.
- 4- استمرار الرقابة والاشراف : الزام الإدارات بتتبع العاملين وتقديم تقاريرهم والاحتفاظ بسجلات لتدوين ملاحظاتهم ونتائج تقييمهم كوثائق للحكم على صحة التقييم.
- 5- يمكن أن تؤدي نتائج تقييم الأداء الى اجراء تعديلات في الرواتب والاجور للعاملين.
- 6- يعتبر تقييم الأداء وسيلة او اداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح اجراءات لتحسين أدائهم.
- 7- يعتبر من العوامل الاساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد انواع التدريب والتطوير اللازمة.
- 8- يزود إدارة الافراد بالمعلومات عن أداء واطواع العاملين فيها.

اهداف تقييم الأداء

- هدف إداري : اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستغناء.
- هدف تطوري : تحديد نقاط الضعف عند العاملين تمهيدا للتغلب عليها زيادة حفز العاملين.

استخدامات تقييم الاداء

- ❖ تقويم الافراد و زيادة دافعيتهم للعمل.
- ❖ تطوير أداء الافراد عن طريق معرفة نقاط القوة والضعف لديهم وتقديم المشورة المتعلقة بتطوير الاداء.
- ❖ يمكن الاستفادة منها في التخطيط للموارد البشرية المستقبلية في جميع المجالات.

الاعتبارات الواجب مراعاتها في عملية تقييم الاداء

- 1- يجب أن يؤكد تقييم الاداء على الانجاز الذي يحققه الفرد في الوظيفة التي يشغلها ومقدار النجاح الذي يحرزه تحقيق اهداف المنظمة.
- 2- يجب أن يركز تقييم الاداء على الفرد في الوظيفة وليس على انطباع المقيم عن ملاحظاته لعادات العمل، بمعنى يجب أن يكون التركيز أكثر على تقييم لتحليل الهدف بدلا من تقييم العادات.
- 3- يجب أن يكون التقييم مقبولا من المقيم والفرد الذي يتم تقييمه كلاهما يجب أن يوافق على أن التقييم يمكن أن يكون مفيدا للمنظمة وللعامل.
- 4- يجب أن يستخدم تقييم الاداء كأساس في تحسين إنتاجية الأفراد في المنظمة عن طريق جعلهم مؤهلين بشكل أفضل لينتجوا.

عوامل تقييم أداء العاملين

- عامل الشخصية :** يصعب معرفته ، يمكن الاستدلال عليه من خلال السلوك الملاحظ والنتائج المحققة.
- عامل السلوك :** يمكن معرفته من خلال القيادة، التخطيط، حل المشكلات، اتخاذ القرارات، الاتصال، العلاقات الشخصية.

النتائج : هي المحصلة النهائية والهدف الاول من التقييم، يمكن قياسها من حيث الكمية والجودة والتكلفة والوقت.

مراحل عملية تقييم الاداء

- تحديد معايير الانجاز بناءا على طبيعة العمل يشترط أن تكون واضحة وموضوعية بشكل يسهل فهمها وقياسها.
- إبلاغ هذه المعايير والتوقعات إلى المرؤسين لكي يعرف ما هو متوقع منه.
- قياس الانجاز الفعلي بالمعايير، تحديد الانحرافات بين الانجاز الفعلي وبين المتوقع.
- مناقشة نتائج عملية التقييم مع المرؤسين : أصعب مرحلة وتتطلب لباقة.
- اتخاذ الاجراءات التصحيحية.

📖 الخصائص الواجب توافرها في المعيار

- صدق المقياس، العوامل الداخلة في المقياس يجب ان تعبر عن الخصائص التي يتطلبها أداء العمل بدون زيادة أو نقصان.

الحالات التي يكون فيها المقياس غير صادق :

- **قصور المقياس** : عدم احتواء المقياس على عوامل اساسية في الاداء.
- **تلوث المقياس** : احتوائه على مؤثرات خارجة عن ارادة الفرد.
- **ثبات المقياس** : نتائج اعمال الفرد من خلال المقياس ثابتة عندما يكون ادائه ثابتا ، تختلف نتائج المقياس باختلاف درجات او مستويات أدائه (حالة طبيعية).
- **التمييز** : تعني درجة حساسية المقياس باظهار الاختلافات في المستويات مهما كانت بسيطة.
- **سهولة استخدام المقياس** : وضوح المقياس وامكانية استخدامه من قبل الرؤساء في العمل.

مستويات تقويم العاملين

- **ثلاث مستويات** : ممتاز ، جيد ، ضعيف.
- **سته** : ممتاز ، جيد جدا ، جيد ، متوسط ، مقبول ، ضعيف.

التصنيف الى خمس مستويات هو الذي يظهرها بشكل ادق.

- ممتاز ، جيد جدا ، جيد ، متوسط ، ضعيف.

📖 طرق تقييم الاداء

طرق التقييم الحديثة

طرق التقييم التقليدية

📖 طرق التقييم التقليدية (الوصفية)

تعتمد على التقديرات الشخصية للرؤساء على أداء رؤسيتهم ، لا تعتمد على العوامل الموضوعية تنفرع الى عدة طرق وهي :

📖 طرق التقييم التقليدية

➤ طريقة الترتيب البسيط

من أقدم الطرق يقوم الرئيس بترتيب رؤسيتهم تنازليا أو تصاعديا على حسب الكفاءة، التصنيف وفق الاداء العام للموظف.

مميزات هذه الطريقة : سهولة الفهم والاستعمال.

تمكن من فصل الموظفين ذو الكفاءة المنخفضة عن الموظفين ذوي الكفاءة المرتفعة.

تناسب وظائف قطاع الخدمة العامة التي تنسم بطابع الانتاجية غير الملموسة.

مساوئها : لا تنسم بالموضوعية لانها تخضع عملية التقويم للحكم والمقارنه.

➤ طريقة المقارنة المزدوجة

يقوم المقيم بمقارنة كل فرد عامل مع جميع الافراد العاملين بحيث تتحدد رتبته بين زملائه في العمل.

➤ طريقة التدرج

يتم وضع تصنيفات للإفراد العاملين، يمثل كل تصنيف درجة معينة للأداء، توضع التصنيفات من قبل الادارة أو المقيم ومن ثم تتم المقارنة وفقاً للتصنيفات المحددة مسبقا حيث يوضع كل فرد وفقاً لدرجة أدائه.

اقسام التصنيف :

الاداء المرضى ، الاداء الغير مرضي ، الاداء المتميز.

➤ طريقة التدرج البياني

تعتمد على عدد من الصفات او الخصائص التي تتعلق بالعمل والاداء حيث تكون لكل صفة أو خاصية درجة مختلفة مرقمة او مصنفة بشكل متسلسل مثل : كمية الانتاج، نوع الانتاج، الابداع، التعاون ويتم تقييم كل فرد وفقا لدرجة امتلاكه لهذه الصفات او الخصائص.

مميزات نظرية التدرج البياني :

تقييم الاداء بشكل يعتمد على الدقة في تحديد الصفات والخصائص المرتبطة بالاداء الفعال تلائم قطاع الخدمات لسهولة تحديد الصفات.

عيوب نظرية التدرج البياني :

- لا يرتبط بسلوك الافراد موضع التقييم حيث ان الفرد يقيم وفقا لأحكام المشرفين فيما يتعلق بكمية ونوع العمل مما يؤدي الى التحيز في عملية التقييم.
- من الصعب على الفرد العامل تحديد كيفية تغيير سلوكه للحصول على تقييم عالي.
- من الصعب تصميم برامج تدريبية للأفراد العاملين الذين يكون تقييمهم منخفض فالصفات هي عامة في الغالب، حيث

- لا بد من تحديد نقاط الضعف بدقة ليتسنى تعديل السلوك.
- يتطلب هذا الاسلوب درجة عالية من الشعور بالمسؤولية والحكم العادل من قبل المشرف المباشر ويتطلب جهد كبير في الملاحظة والاشراف على سلوك العاملين ومتابعتهم ولهذا التقييم نوعان هما.
- التقييم من خلال الاوصاف التقديرية.
- التقييم من خلال الاسلوب الوصفي وهو الاكثر استعمالا لأنه يعطي فكرة واضحة ودقيقة لمدى توافر الصفات في الموظف ومدى قيامه بواجبات وظيفته.

➤ طريقة قوائم المراجعة

تعتمد على دراسة كل نوع من الوظائف وذلك لتحديد قائمة من الاسئلة تتضمن مجموعة من العبارات الوصفية التي تصف الاداء الجيد للعمل و ليس هناك عدد محدد من الاسئلة.

تحديد قيم عدديه متفاوتة للصفات أو الاسئلة حسب اهمية كل منها للوظيفة و تكون القيم سرية ويطلب من المقوم الاجابة عليها بنعم أو لا حسب ما يراه منطبق على الموظف المراد تقييم ادائه وبعد الانتهاء تجمع الدرجات التي حصل عليها الموظف وتحول الى قيمه وصفية تعبر عن أداءه.

مميزات طريقة قوائم المراجعة

- سهولة الاستخدام.
- لا تستغرق وقتا طويلا في تقييم الاداء.
- تعطي فكرة واضحة عن أداء الموظف.
- مفضلة الاستخدام في قطاع وظائف الخدمة ، مع الاعداد الكبيرة او الصغيرة من الموظفين.

➤ طريقة الاختيار الاجباري

تتطلب ان يختار الصفة التي يكون أكثر وصفا وانطباقا على الفرد العامل مثل من يعمل بجدية وحرص أو يتأخر عن العمل.

وهذه التقييمات تجمع من قبل إدارة الافراد وتعطى لها درجات بحيث تكون سرية على المقيّم.

السلبيات : المجهود العالي في اعداد وتهيئة العبارات بحيث تكون منطبقة على الوظيفة او العمل الذي يؤديه الفرد العامل.

- الاستعانة بالخبراء في المجالات السلوكية.

➤ طريقة المواقف الحرجة

يقوم الرئيس المباشر للفرد بتدوين الاعمال الايجابية والسلبية التي يلاحظها في اداء الفرد لاعماله خلال فترة التقييم يتم الاحتفاظ بها و استخدامها للدلالة على مستوى أداء الفرد بحيث يتم استبعاد الحوادث التي لا تميز بين الاداء الفعال والاداء الغير فعال.

العيوب : تستهلك وقت طويل.

- مفهوم الحدث الحرج قد لا يكون متجانسا مع كل المقيمين وتطبيقهم لهذه المفاهيم قد يكون مختلفا.

➤ طريقة المقالة

تعتمد على كتابة التقارير التفصيلية من قبل المشرف المباشر يصف فيها جوانب الضعف والقوة والاداء الماضي ومهارات الافراد العاملين إضافة إلى وضع الاقتراحات التطويرية لكل منها.

المميزات : بسيطة، لا تتطلب تدريباً عالياً لإنجازها.

السلبيات :

١- غير منظمة بشكل ثابت. ٢- تخضع للتغير من قبل المشرف. ٣- تتطلب امكانية جيدة في الكتابة والتعبير.

📖 طرق التقييم الحديثة

مقياس التدرج على الاساس الموضوعي :

❑ يسمى مقياس التوقع السلوكي، يعتمد هذا المقياس على العناصر الاساسية التي تتضمنها طريقتي التدرج البياني و المواقف الحرجة.

❑ يتم تحديد أعمدة لكل صفة أو سلوك مستمد من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقا.

❑ يتم تقييم الفرد بناء على مدى امتلاكه للصفات وسلوكه المتوقع في العمل بحيث تكون هذه الصفات أو السلوكيات مرتبطة بمتطلبات العمل الاساسية.

❑ يتم توضيح وتفسير المستويات المختلفة للسلوك ودرجة فعاليتها كأن يكون أداء متميز أو جيد أو ضعيف مما ساعد المقيم على ربط تقييماته بصورة مباشرة مع سلوك الفرد في العمل أثناء عملية التقييم.

مزايا طريقة مقياس التدرج على الاساس الموضوعي :

❑ تقلل الاخطاء المرتبطة من عملية التقييم بسبب تحديدها لابعاد العمل المقيم و ملاءمتها للفرد العامل.

❑ يوضح المقياس بالمشاركة بين الافراد العاملين الذين يمتلكون معارف و مهارات في العمل مما يؤدي الى زيادة الصدق و الموضوعية لهذا المقياس.

❑ مقنعة لكل من الافراد العاملين المقيمين مما يؤدي الى تقليل الصراع بين الافراد حول نتائج التقييم.

❑ تساعد في تحديد نقاط الضعف بدقة مما يساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية و التطويرية للأفراد العاملين.

عيوب طريقة مقياس التدرج على الاساس الموضوعي :

١- ارتفاع التكاليف و الوقت و الجهد و المطلوبين في تطوير المقياس و تنفيذها.

٢- تتطلب مقاييس متعددة لكل عمل و لذلك تستخدم فقط لأعمال التي تحتوي على السلوكيات يمكن ملاحظتها كالتالي تتضمن الحركات الجسمية و ليس المحتويات الذهنية و الابداعية.

٣- لا يمكن استخدامها في المنظمة الصغيرة لارتفاع تكاليفها.

٤- لا توفر درجة عالية من الموضوعية و الثبات في نتائجها.

مقياس الملاحظات السلوكية

❑ تم التطوير لتلافي عيوب الطريقة الاولى.

❑ يتم تحديد الابعاد السلوكية المتوقعة للأداء كما في الطريقة السابقة الا ان المقيم هنا يقوم بملاحظة سلوك الافراد العاملين ويرتبهم على خمسة أوزان لكل بعد بدلا من وزن واحد، ومن ثم تجمع الدرجات التي يحصل عليها

الافراد العاملين لكل بعد من أبعاد العمل اي ان كل بعد أو متغير يحتوي على مواقف متعددة.

❑ تتميز هذه الطريقة انها تركز على السلوك الملاحظ بدلا من السلوك المتوقع، اي ان المقيم في هذه الطريقة يقوم بمراقبة ومتابعة الافراد العاملين بينما في الطريقة السابقة يقوم المقيم بعملية التقييم حسب توقعه ومعرفة سلوك الافراد العاملين.

طريقة الإدارة بالاهداف

تتضمن خطوتين أساسيتين الأولى تحديد الاهداف و الثانية هي مراجعة و تقييم الاداء. هناك لقاء بين الرئيس والمرؤوس بحيث يتم تحديد الهدف بالاتفاق وبعدئذ يلتقي الرئيس بالمرؤوس لمناقشة فترة انجاز الاهداف المحددة وبهذا يكون اساس التقييم هو النتائج المحققة وليس على السلوك.

مزايا طريقة الإدارة بالأهداف :

- تشجيع الافراد في تحديد الاهداف مما تزيد من دافعيتهم نحو العمل.
- من الطرق الموضوعية المعتمدة على الاداء الفعلي.
- تؤدي إلى تعريف الأفراد بما مطلوب منهم مسبقاً وما هي إمكانياتهم.
- تسهل عملية التخطيط و التنسيق في الأهداف لعموم المنظمة.

عيوب هذه طريقة الإدارة بالأهداف :

- التأكيد على النتائج مما يؤدي الى إهمال كيفية تحقيق هذه النتائج.
- من الصعب مقارنة أداء الأفراد نظراً إلى أن كل فرد مقيم وفقاً لمدى تحقيقه للأهداف المحددة.

طريقة مراكز التقييم :

تستخدم لتطوير المديرين و لتقييم أداءهم حيث إجراءاتها تساعد الافراد لفهم نقاط الضعف والقوة في أدائه مما يقود لتطوير الأداء.

السمات الأساسية في هذه الطريقة هي مهارات التخطيط والتنظيم والعلاقات الانسانية ونوعية التفكير ومقاومة الضغوط والدوافع نحو العمل ودرجة الاعتماد على الآخرين إضافة الى مهارات التفاعل والاتصال.

مصادر جمع البيانات لتقرير قياس الاداء

عملية قياس و تقييم الاداء = عملية تجميع معلومات

اهم عناصر عملية قياس و تقييم الاداء :

- 1- ان هناك شخص ما سوف يقوم بجمع المعلومات اللازمة للتقييم.
- 2- من اي مكان وموقع سيتم جمع المعلومات.

أ- **الرئيس المباشر :** حسب اغلب الآراء انسب شخص تتوفر لديه المعلومات الكافية عن أداء الموظف لكن يتوجب عدم الاعتماد بشكل نهائي و كلي على الرئيس المباشر فقط و لضمان الموضوعية يتوجب على مستوى إداري اعلى ان يراجع النتائج.

ب- **التقييم الذاتي :** الفرد نفسه هو الذي يقوم بتقييم الأداء الغاية من قيام الفرد بتقييم الاداء هو انه ادري الناس بحقيقة أدائه و دور الرئيس المباشر هو ابداء الملاحظات حول التقييم.

ت- النظراء في العمل :

يقوم الزميل في نفس العمل بالتقييم وذلك لان لديهم معلومات كافية عن سلوك وانجاز الفرد نتيجة الاحتكاك المستمر لا ينصح بالاعتماد على النظراء بشكل كامل خوفاً من الصراعات الداخلية.

ج- **المرؤوسين :** ان يقوم المرؤوس بتقييم أداء رئيسه لا يتوجب الاعتماد بشكل كامل على المرؤوسين بسبب امكانية وجود خلاف بين الرئيس و المرؤوس.

الصعوبات والاختفاء في تقييم أداء العاملين

• لجوء بعض العاملين باتخاذ مواقف دفاعية لأثبات أن الضعف في الاداء يرجع للمدير والشركة وانه ليس السؤول عن الضعف.

• التميز الشخصي لبعض المرؤوسين دون البعض.

• التأثير بمركز الوظيفة من حيث موقعها من خريطة التنظيم الاداري او من حيث درجتها المالية مما يؤثر على موضوعية التقييم.

• التظاهر بمظهر المدير الحازم او المدير المتساهل الاول يميل الى معاقبة رؤوسيه والثاني يساوي بين المجد والكسول وكلاهما يؤثر على الروح المعنوية للعاملين.

• تمييز وتفضيل المدير لبعض الصفات والخصائص التي تلقى هوى نفسه عند إعداد تقارير تقييم الاداء.

• ميل بعض المديرين الى إعطاء العاملين تقديرات متقاربة متوسطة او منخفضة مما يؤدي الى صعوبة التمييز بين

- العاملين و صعوبة الاستفادة من عملية التقييم.
- التأثر بالاحداث القريبة نوعا ما خلال فترة التقييم مما يترتب عدم دقة التقرير.
- التأثر بالتقويم السابق للعامل مما يؤثر على مستقبله الوظيفي و زيادة الصراخ الصعوبات والاطءاء في تقويم أداء العاملين.

📖 مقومات نجاح تقويم كفاية أداء العاملين

- دقة وموضوعية المعايير.
- اختيار الوسيلة او الطريقة المناسبة من طرق تقويم الاداء.
- تحديد الاهداف المرغوب تحقيقها من تقويم الاداء.
- التحديد الواضح للصفات والخصائص والمهارات المرغوب قياسها.
- تحليل نتائج تقويم كفاية الاداء والاستفادة منها في مجالات تطوير سياسات التوظيف و رفع كفاية أداء العاملين.
- الا يكون الهدف من التقييم تقييد الاخطاء للمرؤوسين.
- اللباقة في معاملة العاملين ذو التقديرات المرتفعة او المنخفضة على حد سواء.
- ان تخضع تقارير كفاية الاداء لمراجعة من أكثر من جهة في الشركة ضمانا للموضوعية والدقة.

📖 الاتجاهات الحديثة في تقويم أداء العاملين

- الاتجاهات نحو التقليل من استخدام الصفات موضوع التقييم مع توسيع وتعميق المعاني المستخدمة.
- الاتجاه الى استخدام الطرق البسيطة والاعتماد على أكثر من طريقة.
- المشاركة بأكثر من جهة في المستويات الادارية في عمليات التقييم.

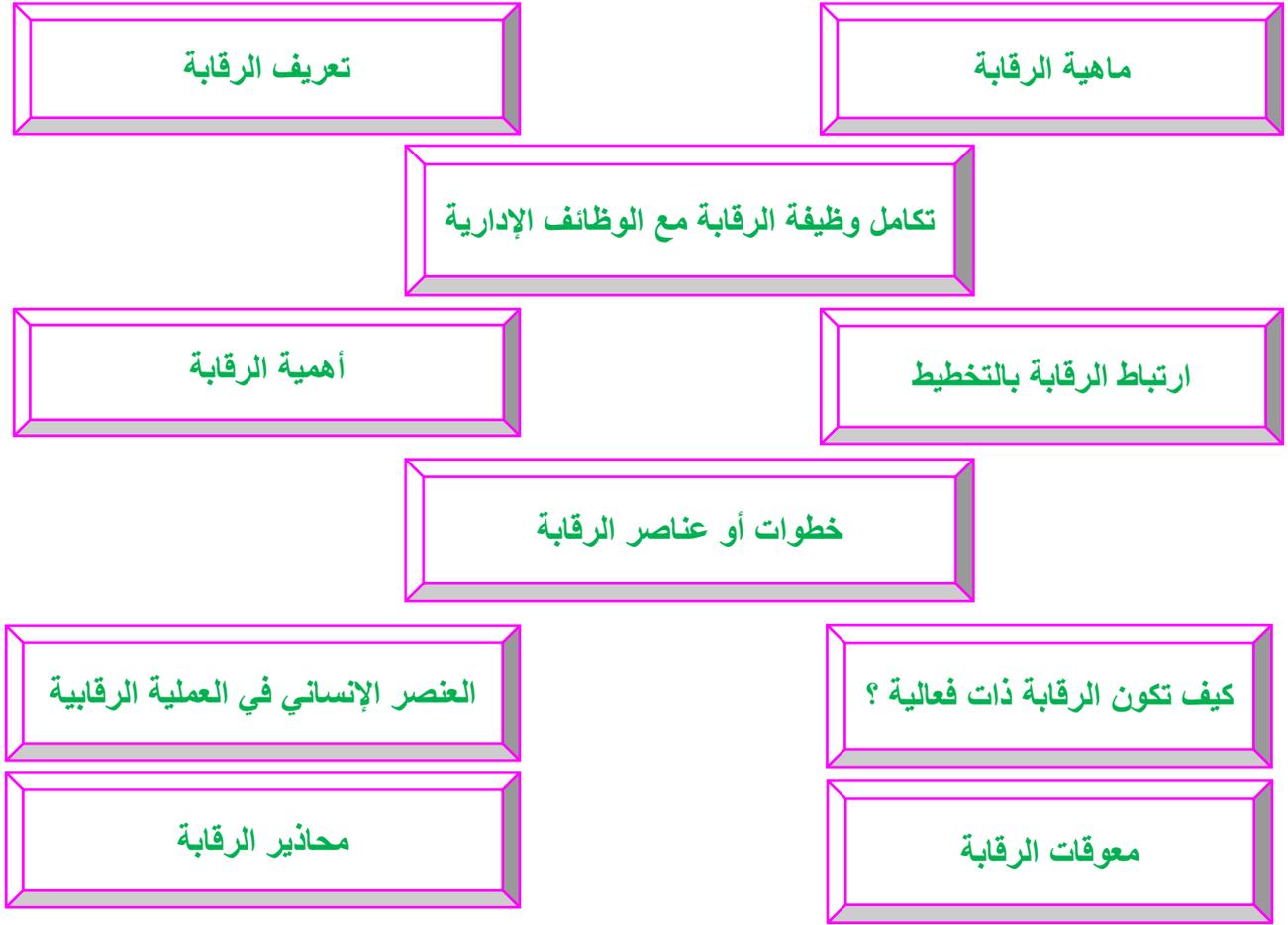
📖 المجالات التي تستخدم فيها نتائج التقييم

- تحديد صلاحيات الموظف.
- الاسترشاد بها عند النقل والترقية.
- تحديد مستوى الاداء المطلوب و تحديد الاحتياجات التدريبية.
- الاسترشاد بها عند منح المكافآت التشجيعية.
- فاعلية الرقابة والاشراف وتحسين مستوى المشرفين.
- النهوض بمستوى أداء الوظيفة.
- تقويم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين.

📖 مقومات النظام المتكامل لتقويم أداء العاملين

- الاستناد الى دراسة تحليلية شاملة للاعمال التي تمارس في المنظمة.
- اتصاف عناصر التقييم بالموضوعية و الدقة والتحديد وامكانية القياس.
- شمول عناصر التقييم لكل من.
- ١- الانتاج واحتمالات التقدم.
- ٢- الشخصية.
- ٣- السلوك الشخصي المرتبط بالعمل و علاقاته.
- مراجعة التقييم من قبل سلطة أعلى.
- ارشاد الرؤساء واضعي التقارير الى اسس وقواعد القياس السليمة.
- الشمول للواجبات والمسؤوليات الوظيفية.
- اشراك العاملين في التقييم.
- اعطاء حق النظام لمن تم تقويمه.

المحاضرة ١٤ نظم الرقابة والمسائلة على العاملين الرقابة



ماهية الرقابة

الرقابة هي أحد الوظائف الإدارية، وتمثل النشاط الأخير في الوظائف الإدارية من حيث الأداء، وتتعلق بالتحقق من أن الأداء الفعلي المحقق يتطابق مع الأداء المخطط سلفاً، وكشف الانحرافات إن وجدت سواء موجبة أم سالبة، والعمل على تصحيح هذه الانحرافات. أي التأكد من أن ما تم ويتم مطابق لما أريد إتمامه، أي لما خطط له، وكل تعريفات الرقابة تدور حول هذا المفهوم.

تعريف الرقابة

ويعرفها هنري فايول أنها تعني: "التأكد من أن كل شيء في المنظمة يسير وفق الخطط الموضوعة، التعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة"، وهدفها كما يرى اكتشاف مواقع الضعف والأخطاء وتصحيحها ومنع حدوثها.

تعريف آخر للرقابة

"هي تلك المهمة من الوظيفة الإدارية والتي يتم بموجبها مراجعة المهام والأداءات المنجزة للتعرف على ما تم تنفيذه بالمقارنة لما خطط و نظم له في ظل الرؤيا والاستراتيجيات المرسومة مسبقا و اتخاذ الاجراء اللازم في حالة وجود تفاضل واختلاف"

تكمال وظيفة الرقابة مع الوظائف الإدارية

لا تكتمل وظيفة الرقابة إلا بالتخطيط والتنظيم والتوجيه الجيد، بمعنى أنه لو كانت الرقابة محكمة في ظل تخطيط ضعيف أو تنظيم غير مناسب أو توجيه غير فعال، فإن عملية الرقابة تكون بدون فائدة، وإنما مجرد تحكم لا يؤدي إلى تحسين الأداء ورفع الإنتاجية وبالتالي تحقيق الأهداف، فلا تظهر فاعليتها (فاعلية الرقابة)، إلا إذا تم أداء الوظائف الإدارية الأخرى مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه بدرجة عالية من الإحكام والفعالية. فوظيفة الرقابة ترتبط

بوظائف العملية الإدارية الأخرى ارتباطاً تكاملياً من أجل تحقيق أهداف المنشأة، إذ أن التخطيط والتنظيم والتوجيه هي وظائف ترتبط بها الرقابة وتتفاعل معها للوصول إلى أهداف المنشأة .

ارتباط الرقابة بالتخطيط

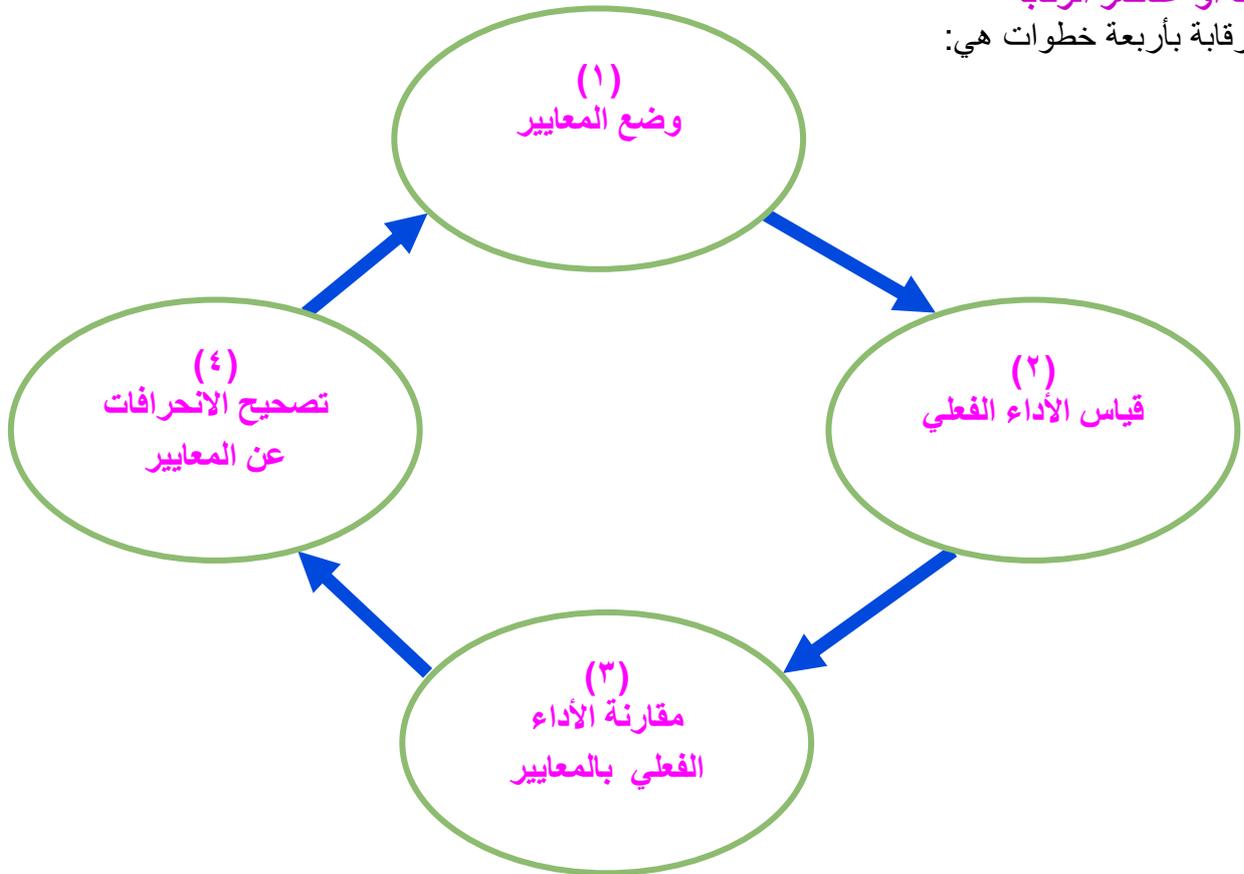
الرقابة تعني التأكد من أن الخطط قد تحققت وفقاً لما سبق تخطيطه، أي أن الرقابة تقوم على الخطط، وجودة التخطيط هي التي تحدد مستوى الرقابة المطلوب، فهناك تناسباً عكسياً بين التخطيط والرقابة. فكلما شعر المدير أن الخطط الموضوعه يغلب عليها التخمين أكثر من الدقة، كلما أهتم أكثر بالرقابة والعكس صحيح.

أهمية الرقابة

- ❖ التأكد من أن الأهداف قد تحققت. إذ تعتبر الأداة الفعالة للتحقق من الوصول إليها.
- ❖ يمكن عن طريقها قياس مدى كفاءة وفعالية الخطط المرسومة من خلال تنفيذها.
- ❖ التعرف على مدى ملائمة الخطة وأسلوب تنفيذها في تحقيق الأهداف، وعمّا إذا كان هناك أسلوب أفضل لتحقيق الأهداف.
- ❖ تساعد الرقابة في التعرف على نسب الإنجاز الفردي والجماعي .
- ❖ التعرف على مدى تلاؤم الجهود المختلفة لتحقيق الأهداف والغايات الموضوعه مسبقاً.
- ❖ معرفة المشكلات والعقبات التي تواجه التنفيذ.
- ❖ الكشف عن الانحرافات التي قد تحدث نتيجة للتغيرات التي قد تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية.
- ❖ تساعد الرقابة في تصحيح الانحرافات، سواء كانت هذه الانحرافات في الخطط أو التنظيم أو أساليب التوجيه .
- ❖ يوفر الكثير من الأموال للمنشأة. بدون الرقابة يحدث الكثير من الهدر والتخبط .
- ❖ تبين الرقابة إذا كان هناك مبالغة في الخطط أو في تحديد الأهداف، أو سوءاً في البناء التنظيمي أو نقصاً في الكفاءة الإدارية والفنية للأفراد.

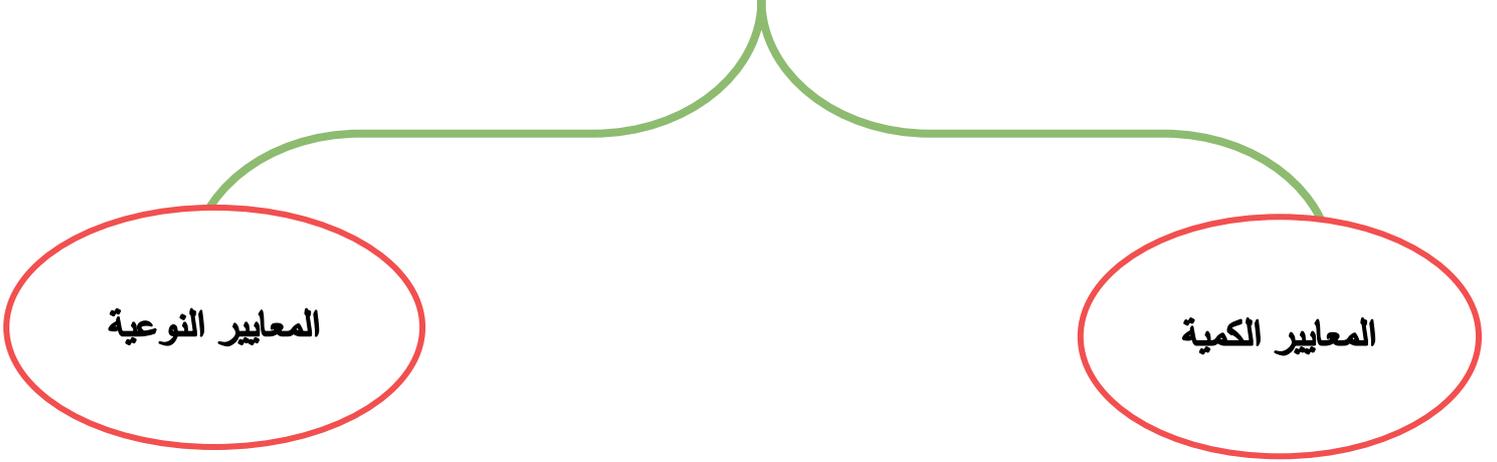
خطوات أو عناصر الرقابة

تمر الرقابة بأربعة خطوات هي:



أولاً: تحديد أو وضع المعايير

المعيار " علامة المصطبة " [Bench mark] هو مستوى الأداء المرغوب تحقيقه، وهذه المعايير تنبثق من الأهداف الموضوعية في الخطة، إذ تترجم الأهداف في صورة معايير تستخدم لقياس النتائج الفعلية، فهي وحدات للقياس يتم استخدامها لقياس نتائج وجهود النشاطات والعمليات التي تتم في المنظمة. فهي بذلك وسيلة يتم بمقتضاها مقارنة شيء بشيء آخر. وهناك نوعين من المعايير :



المعايير الكمية

وهي المعايير التي يمكن التعبير عنها في صورة أو صيغة رقمية، مثل تكلفة وحدة المنتج، أو كمية المنتجات، أو مقدار الربحية، أو زمن إنتاج وحدة المنتج، مثل :

- تحقيق حصة سوقية قدرها ١٥%
- تحقيق زيادة انتاجية العامل قدرها ١٠%
- خفض المردودات قدره ٥%

المعايير النوعية

هي معايير غير كمية، هناك عديد من الأنشطة التي تؤدي بالمنظمة يصعب فيها تصميم معايير كمية لقياسها مثل:

- مظهر الموظف، التزامه وولائه، درجة رضا العملاء.
- سمعة المنشأة لدى المجتمع المحيط بها بصفة عامة، وأصحاب العلاقة بصفة خاصة.

**ولا شك أن المعايير النوعية تنعكس نتائجها على المعايير الكمية،
ولذلك لا بد من التعرف على المعايير النوعية ومحاولة قياسها.**

ثانياً : قياس المتحقق من الأداء (الإنجاز) أو قياس الأداء الفعلي

فمعيار الأداء الذي تم وضعه في الخطوة الأولى لا قيمة له إلا إذا قورن بالأداء الفعلي، أي المقارنة بين ما خطط له والفعلي، وهو الخطوة التالية، ففي هذه الخطوة يتم معرفة أو قياس نتائج الأداء الفعلي، فقياس الأداء يساعد المدير على اكتشاف الانحراف إذا وجد. ويمكن قياس الأداء من خلال وسائل مختلفة.

وسائل قياس الأداء

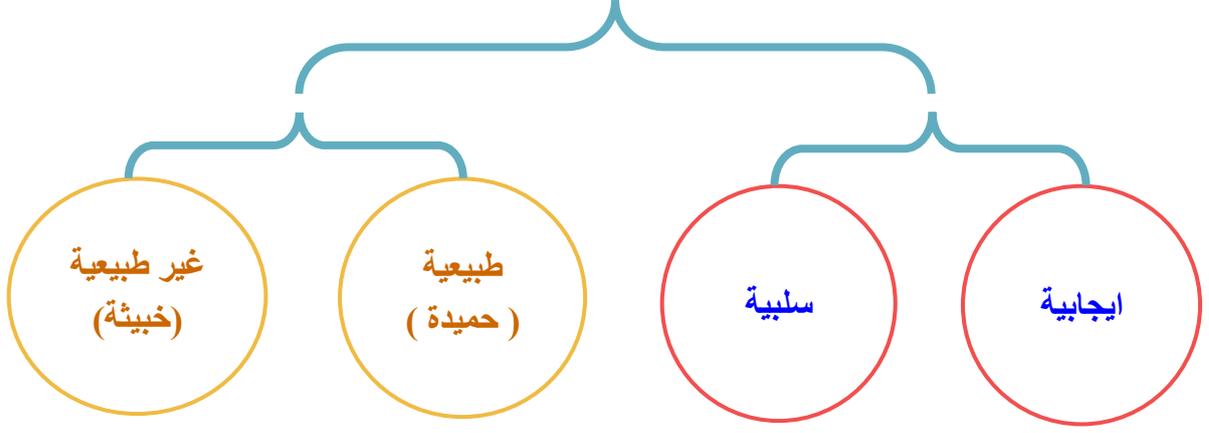
ويمكن قياس الأداء من خلال وسائل مختلفة مثل:

- ١- الملاحظة الشخصية
- ٢- السجلات
- ٣- التقارير

ثالثاً: مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير

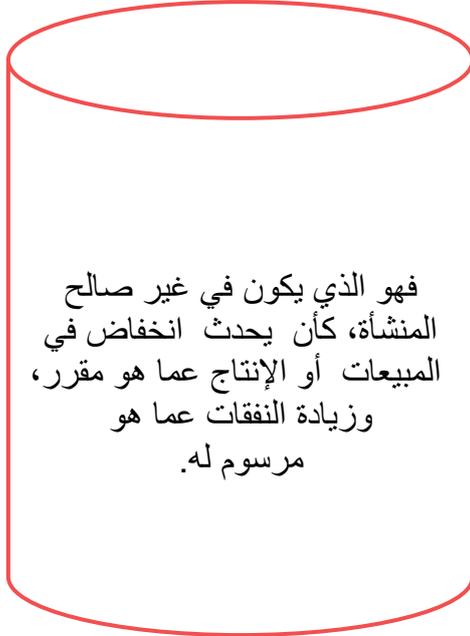
أي المقارنة بين نتائج الأداء الفعلي ومقارنتها بالأداء المخطط، لتحديد الانحرافات عن هذه المعايير، ويعرف الانحراف أو التباين بأنه حجم الاختلاف أو التباين بين معايير الأداء والنتائج الفعلية، وكلما كانت النتائج قريبة من المعايير كانت المنظمة تسير في الطريق السليم، والانحرافات أنواع.

أنواع الانحرافات

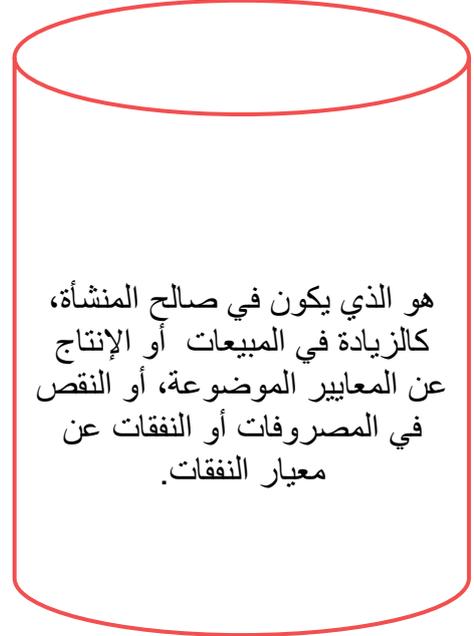


الانحرافات الايجابية والسلبية

الانحراف السالب



الانحراف الموجب



الأفضل للمنشأة أن لا يكون هناك انحرافات وخصوصاً السلبية

انحرافات طبيعية (حميدة)

عائدة إلى طبيعة التشغيل، وتحدث في معظم عمليات التشغيل والصيانة والتسويق، ويسهل تصحيحها وتداركها بأقل التكاليف، فتصحيحها يطلب اتخاذ إجراءات بسيطة، مثل ضبط آله، أو تعليمات للعاملين عن كيفية أداء العمل بطريقة صحيحة.

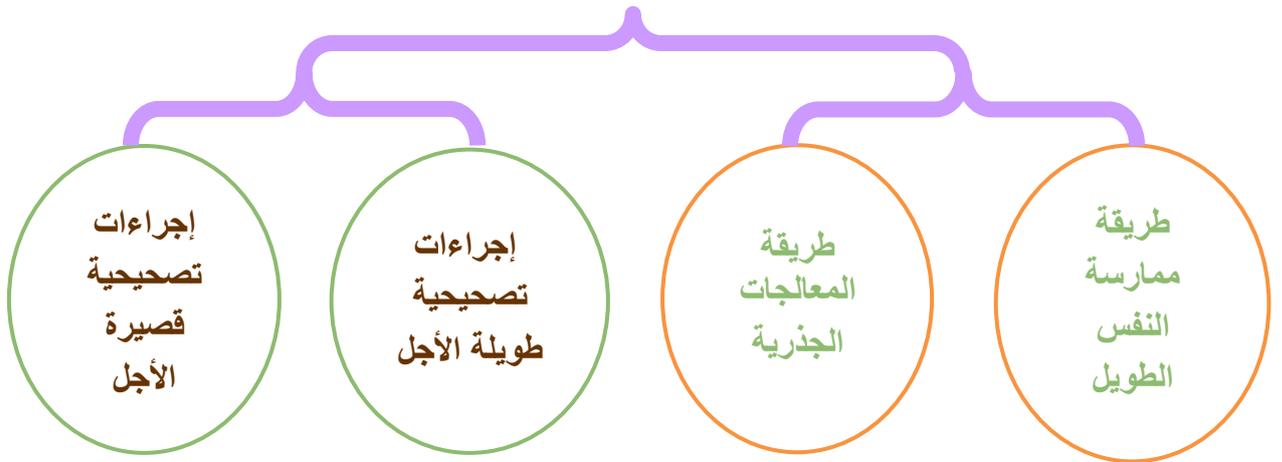
انحرافات غير طبيعية (خبيثة)

تعود إلى خلل جذري مثل سوء التقدير أو خلل في الأداء، وهي صعبة التصحيح. ويتطلب الأمر في هذه الحالة إعادة التخطيط أو إعادة التنظيم أو الهندرة.

رابعاً: تصحيح الانحرافات عن المعايير

بمراقبة الجزئية التي حدثت فيها تلك الانحرافات وذلك بدقة أكثر، ودراستها وتحليلها لمعرفة أسبابها، وتصحيح الانحرافات السلبية ومعالجتها، أما الانحرافات الموجبة فيندعي على المدير أن ينميتها بعد أن يتعرف على أسبابها فيدعم تلك الأسباب. أيضاً مراقبة الإيجابي من الأداء يفيد متخذي القرارات في التعرف على واقعية الأهداف والمعايير التي تم وضعها مسبقاً.

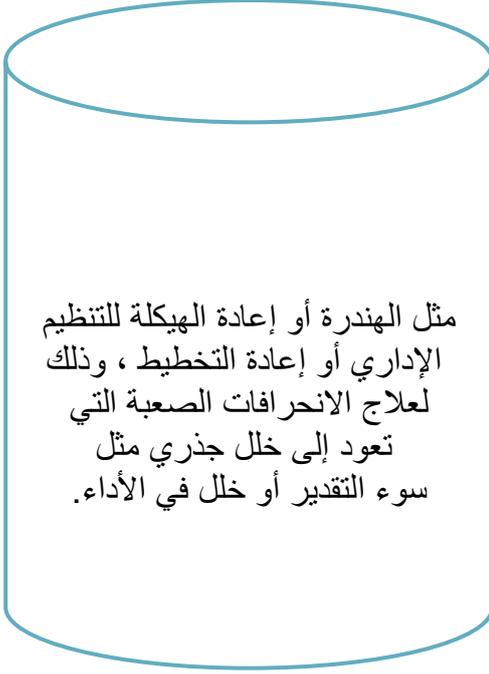
أساليب معالجة الانحرافات



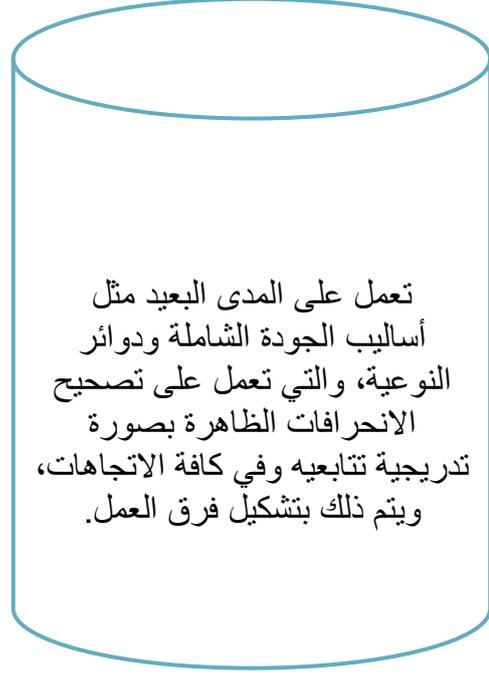
على أن وجود أحد هذين الاتجاهين لا يستثنى وجود الآخر تماماً.

طريقة ممارسة النفس الطويل وطريقة المعالجات الجذرية

طريقة المعالجات الجذرية



طريقة ممارسة النفس الطويل



الهندرة

والتي تعني الإصلاح الجذري للانحرافات وليس ترميم الانحرافات. أي البدء من جديد من نقطة الصفر، وليس إصلاح وترميم الوضع القائم. أو إجراء تغييرات تجميلية تترك البنية الأساسية كما كانت، وإنما هي التخلي التام عن إجراءات العمل القديمة والتفكير بصورة جديدة ومختلفة في كيفية تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات لتحقيق رغبات العملاء، بهدف تحسينات جوهرية كبيرة.

الخطوة التي تلتقي فيها الرقابة بباقي الوظائف الإدارية

يعتبر إجراء تصحيح الانحراف هو الخطوة التي تلتقي فيها الرقابة بباقي الوظائف الإدارية، فقد يتطلب التصحيح أن نعيد النظر في الخطط الموضوعة أو إعادة الهيكلة للتنظيم الإداري أو الهندرة إلى آخر ما هنالك من أساليب وإجراءات لتصحيح الخلل الذي تم اكتشافه عن طريق الرقابة الفعالة، وهذا يؤكد أهمية التعاون بين المسؤولين عن وظيفة الرقابة والعاملين في الأقسام والوظائف الأخرى، والذين يجب أن يعملوا في بوتقة واحدة لتؤدي وظيفة التخطيط والتنظيم والتوجيه على الوجه المطلوب.

كيف تكون الرقابة ذات فعالية ؟

- 1- أن تكون ذات حدود اقتصادية
- 2- أن تعمل على سرعة التنبيه عن الانحرافات
- 3- المرونة
- 4- تصحيح الانحرافات
- 5- أن تكون مرتبطة بمتخذي القرارات
- 6- الوضوح والفهم من قبل المستفيدين منه.
- 7- تمييز في أساليب الرقابة
- 8- ثنائية الاتجاه

شروط الرقابة الفعالة

- ▶ يفترض أن تكون الرقابة ذات حدود اقتصادية.
- ▶ يجب أن يرتبط النظام الرقابي بمن لهم صلة باتخاذ القرارات.
- ▶ يفترض أن يكون النظام سريعاً في التنبيه للانحرافات.
- ▶ يجب أن يكون النظام الرقابي واضحاً ومفهوماً من قبل المستفيدين منه.
- ▶ المرونة عنصر أساسي في النظم الرقابية الحديثة .
- ▶ يفترض أن تكون عناصر الرقابة مميزة .
- ▶ يجب أن يتضمن إجراء تصحيح الانحرافات.
- ▶ يجب أن يكون الأسلوب الرقابي متيحاً لانتقال المعلومات في اتجاهين.

أن تكون الرقابة ذات حدود اقتصادية

الهدف من الرقابة زيادة الربح وتقليل التكاليف عن طريق تحقيق الفعالية الإنتاجية. لذا فإن أي مجهود رقابي يجب أن تفوق عوائده التكلفة الناتجة من تنفيذه وإلا ما فائدة الرقابة. ولذلك فإن تكلفة الرقابة يجب أن تقارن بالمنافع والمميزات والوفورات التي تتحقق منها.

ارتباط النظام الرقابي بمن لهم صلة باتخاذ القرارات

يجب أن يرتبط نظام الرقابة بمن لهم صلة باتخاذ القرارات للاستفادة من المعلومات الرقابية المرتدة، حتى يستفاد منها في صنع القرار الأنسب لمعالجة الموقف، أي تكون نظم المعلومات موصولة بمتخذي القرارات.

السرعة في التنبيه للانحرافات

يجب أن يكون النظام الرقابي سريعاً في الكشف عن أي انحرافات عن مستوى الأداء المطلوب. ونظام الرقابة الفعال يتوقع الانحرافات السلبية قبل أن تحدث، ويحذر بذلك، فتتخذ الإدارة الإجراءات لمنع حدوثه، وهذا ما يسمى بالرقابة السابقة، وإن لم يستطع فإن نظام الرقابة يجب أن يظهر الانحرافات فور وقوعها، مما يساعد على سرعة تصحيحها قبل تفاقمها، وتأثيرها سلباً على أداء المنشأة أو الإدارة المعنية.

وضوح النظام الرقابي

نظراً لأن النظم الرقابية الحديثة تلجأ إلى الأساليب الإحصائية والتكنولوجية التي لا تكون مفهومة بالدرجة الكافية من جانب المديرين الذين يستخدمونها، وبدون هذا الفهم الواجب من جانب المديرين فإن نظام الرقابة لا يمكن أن يؤتي النتائج المرجوة منه بالرغم من ارتفاع تكاليفه، ومن هنا يتوجب على القائم بتطبيق أسلوب رقابي إحصائي أن يلم باستخدامه ودلالات نتائجه، وإلا البحث عن نظام آخر أكثر بساطة ومناسبة للقائمين باستخدامه.

المرونة

لا بد من توفر المرونة في النظام الرقابي: حتى يمكن التكيف مع المتغيرات المؤثرة على المنظمة، وكلما كان النظام مرناً وقادراً على التكيف مع المتغيرات المؤثرة على ظروف المنظمة كلما أدي إلى فعاليته.

التمييز في أساليب الرقابة

أن تكون عناصر الرقابة مميزة: تختلف باختلاف المستويات الإدارية، فلا يمكن مراقبة الأفراد الذين يؤدون أعمال روتينية بنفس الأسلوب الذي يراقب به مديري الإدارات.

انتقال المعلومات في اتجاهين

يجب أن يتيح النظام الرقابي انتقال المعلومات في اتجاهين، بحيث تكون المعلومات المتعلقة بالأداء متاحة للتقييم من كافة الأطراف ذات العلاقة.

إمكانية تصحيح الانحرافات

فلا يقتصر نظام الرقابة على اكتشاف الأخطاء والانحرافات عن الخطط الموضوعة، بل يجب أن يتم إجراء التصحيح اللازم، وذلك ببيان مكان حدوث الانحراف، وتحديد من المسئول عن حدوثه، وماذا يمكن عمله لتصحيح مثل هذه الانحرافات ومنع تكرار حدوثها.

العنصر الإنساني في العملية الرقابية

العنصر الإنساني هو أساس نجاح نظام الرقابة وزيادة فاعليته، ولضمان تجاوب الأفراد مع أنظمة ووسائل الرقابة لابد من التعرف على التأثيرات النفسية للرقابة.

التأثيرات النفسية للرقابة

منها:

- ✳ يعتبر الموظفون الرقابة نوع من القيود التي يسعون إلى تجنبها بدلاً من التفاعل معها.
- ✳ مقاومة الموظفين للرقابة المباشرة والدقيقة.
- ✳ إساءة بعض المسؤولين عن الرقابة للسلطة والنفوذ الممنوح لهم.
- ✳ تقود الرقابة إلى تقييد السلوك والالتزام بالأوامر واللوائح، مما يقضي على روح المبادرة والإبداع.

كيف يمكن الحصول على تجاوب العاملين مع الرقابة وعدم اعتراضهم عليها ؟

- ✳ توضيح مفهوم الرقابة للعاملين وأنها تهدف للتطوير وليس للعقاب.
- ✳ شرح وتفهم العاملين بالنظام الرقابي من حيث المعايير والأدوات الرقابية.
- ✳ فتح المجال للمرؤوسين للاستفسار وإبداء الاقتراحات.
- ✳ ربط نظام الرقابة بنظام فعال للحوافز.

معوقات الرقابة

توجد العديد من الآليات التي تعيق المديرين ولا تجعلهم يفعلون العملية الرقابية بفاعلية منها الآتي :
استعمال النمط الميكانيكي (الآلي) بدلاً من العضوي (حسب الأعضاء)، أي لا يأخذ في الاعتبار الفروقات الشخصية بين الأفراد .
يجب أن يشارك الأفراد داخل المنشأة في وضع الأهداف الفرعية.

استعمال النمط الميكانيكي بدلاً من العضوي

أي استعمال النمط الآلي بدلاً من العضوي (حسب الأعضاء)، أي لا يأخذ في الاعتبار الفروقات الشخصية بين الأفراد من حيث الكفاءة والقدرة على إنجاز الأعمال، لذلك فإنه لا بد من أخذ الفروق الشخصية في الاعتبار، وبالتالي فلا بد من تعديل بعض المعايير حتى تتلاءم مع القدرات البشرية المتاحة.

مزايا مشاركة العاملين في وضع الأهداف

- ✳ يساعد في خلق الرقابة الذاتية من قبل الأفراد على أدائهم.
- ✳ يدفع الأفراد إلى وضع معايير عالية نابعة من احترام الذات والولاء للمنشأة، والحاجة إلى إشباع تحقيق الذات، وبالتالي يحدث تطوير مستمر في المعايير.
- ✳ يصبحوا أكثر التزاماً لتحقيق المعايير، ويصبحون مسئولين عنها.
- ✳ تحقق بذلك روح الفريق في صورة تنافس بين المجموعات على تحقيق المعايير.

محاذير الرقابة

- ✳ إن الرقابة لها تأثير منطقي وأخرى عاطفي على الأشخاص موضع الرقابة.
- ✳ كثير من الأفراد يفضلون الرقابة الذاتية، مما يحقق لهم إشباعاً ذاتياً.
- ✳ ممارسة العاملون الرقابة الذاتية لأدائهم تجعلهم أكثر قدرة على تحديد أهدافهم ودعمها.
- ✳ أن الأشخاص الذين لا يقومون بالرقابة الذاتية يكونون أقل رضا من الأفراد الذين يمكنهم القيام بالرقابة الذاتية.

الإستهغاء المؤقت عن الخدمة :

إنهاء خدمات الموظفين هو الإجراء الذي تتخذه المنظمة كرد فعل على نقص كفاءتهم ، أو خروج سلوكياتهم عن القواعد المحددة. أما الإستهغاء المؤقت فلا يرتبط بنتيجة أعمال الموظفين أو أدائهم وإنما يحدث لأسباب أخرى. والإستهغاء المؤقت يعني تنحية بعض الموظفين عن الخدمة لوقت محدد مع وقف أجورهم ثم استعادتهم للخدمة مرة أخرى. فإذا لم تزل الظروف المؤدية إلى الإستهغاء المؤقت فإن المنظمة قد تتخذ الإجراء النهائي بصرفهم عن الخدمة بصفة دائمة.

ويعد الإستهغاء المؤقت عن الخدمة أشد وطأة على العامل أكثر من إنهاء الخدمة لأن الموظف لم يرتكب خطأ في الأساس يحاسب عليه، وإنما كان الإستهغاء لأسباب لا إرادة له فيها.

أسباب لإستهغاء المؤقت :

للاستهغاء المؤقت عن خدمات العاملين عدة أسباب نذكر أهمها فيما يلي :

- ١- إدارة أعمال المنظمة بطريقة سيئة وقرارات غير سليمة تؤدي إلى تدهور أوضاعها الإقتصادية.
- ٢- إنخفاض مستويات جودة السلعة أو الخدمة ومن ثم إنخفاض حجم المبيعات أو الطلب.
- ٣- أساليب غير جيدة في تسويق وترويج المنتجات أو الخدمات.
- ٤- أسباب إنكماشية عامة في السوق، مثل إنخفاض الإنفاق الحكومي على المشروعات، إرتفاع أسعار الفائدة في السوق، وزيادة مستوى البطالة وانخفاض الطلب على السلع والخدمات.

والواقع أن بعض المنظمات تتردد كثيرا في اتخاذ قرارات الإستهغاء المؤقت لأسباب إقتصادية نتيجة للتكاليف الباهظة التي تكون قد تحملتها من أجل استقطاب، واختيار، وتعيين موظفيها ثم تدريبهم وتطويرهم بما يناسب احتياجات العمل لديها. ومن ثم فقد تتجه هذه المنظمات إلى اللجوء إلى بدائل أخرى غير الإستهغاء المؤقت. ومن ثم فقد تتجه هذه المنظمات إلى اللجوء إلى بدائل أخرى غير الإستهغاء المؤقت. ومن الوسائل :

التخفيض التطوعي في ميزانية الأجور والرواتب وبموافقة العاملين أنفسهم، بحيث لا تضطر المنظمة إلى الإستهغاء عن العاملين.

تجميع مدخرات الإجازات للعاملين وإعطائهم هذه الإجازات دفعة واحدة أثناء فترات الكساد ثم استدعائهم للخدمة عند عودة الرواج.

الإستهغاء فقط عن العاملين المؤقتين أو الإضافيين كخطة دفاعية أولى ووفقاً لنصوص عقد العمل الموقع سلفاً مع هؤلاء.

تخفيض ساعات العمل الأسبوعية أو عدد أيام العمل.

الإعلان والإعلام بالإستهغاء المؤقت :

ومهما تكن السياسة التي ستتبعها المنظمة عند الحاجة الملحة للإستهغاء المؤقت فإنها لا بد وأن تشعر العاملين بها جميعاً سواءً من سيطلبهم الإستهغاء المؤقت أو الآخرين. ولا بد وأن يتم الإشعار مسبقاً وبوقت كاف، ولا بعد أن يوضح للمستغنى عنهم حقوقهم المالية، وكيفية مساعدتهم في البحث عن وظائف دائمة، وكذلك المدة المتوقعة للإستهغاء المؤقت والطريقة التي سيتم بها إستدعائهم للعمل مرة ثانية عند الحاجة.

ملاحظة : غالباً ما يكون أو من سيطلبهم الإستهغاء المؤقت في المصانع هم عمال الانتاج، او العاملين حسب نظام الساعات - وفي القطاعات الأخرى قد يكون أول المستغنى عنهم العاملين حسب التفرغ الجزئي Part Time . فإذا ما استمرت الظروف غير المواتية في المصانع أو القطاعات الأخرى انتقل الإستهغاء إلى الدوائر الأخرى من العمالة حتى يصل إلى مستويات الإدارة العليا.

قواعد إرشادية عند الإستهغاء المؤقت عن الخدمة :

ذكرنا سابقاً أن الإستهغاء المؤقت أشد خطورة وضرراً نفسياً على العاملين منه في حالة إنهاء الخدمة. ومن أجل ذلك لا بد من التخطيط الجيد لهذه العملية حيث أن آثارها النفسية حتى الباقين على رأس العمل. ويمكن أن تستأنس المنظمات بالقواعد الإرشادية التالية :

١- التنسيق بين سياسة الإستقطاب والتوظيف وسياسة الإستغناء المؤقت. وهذا يعني الحذر من أن تقوم السياستين معاً أي الإستغناء المؤقت عن بعض العاملين، وفي نفس الوقت إتخاذ خطوات بتوظيف آخرين قد يكونوا أقل خبرة ومؤهلاً عن المستغنى عنهم. وإذا كان لا بد من أن الإستغناء عن بعض العاملة بطريق مؤقتة في بعض القطاعات وتعين آخرين في قطاعات ثانية، فقد يكون من الأفضل بحث إمكانية تحويل من سيتم الإستغناء عنهم إلى الأقسام والقطاعات المحتاجة وإعطائهم جرعات تدريبية مناسبة.

٢- يفضل أن يتم إختيار المستغنى عنهم على أساس بدأ الكفاءة وليس الأقدمية. فالأقل كفاءة يكون في قائمة المستغنى عنهم ويبقى الأكفأ فالأكفأ.

٣- يجب أن يتم إعلام الموظفين الباقين على رأس العمل إن الإدارة قد انتهت تماماً من قائمة الإستغناء المؤقت حتى يشعروا بالإستقرار وعدم القلق على مصيرهم.

٤- يجب أن لا يكون الإستغناء المؤقت مقتصرأ على صغار الموظفين بل لا بد وأن يمتد لكل الفئات إذا استدعت الضرورة ذلك وخاصة حينما تكون هذه الضرورة أوضاعاً إقتصادية عامة غير مواتية.

٥- إذا كان الإستغناء المؤقت بسبب ضعف الأداء فيجب الحرص على إثبات ذلك بكافة الوثائق تجنباً للمسااتلات القانونية للمنظمة.

٦- يفضل أن يتم إعلام المستغنى عنهم في الساعات الأخيرة من اليوم الأخير لأسبوع العمل، لإعطائهم الفرصة لتبريد عواطفهم وانفعالاتهم خلال إجازة الأسبوع. كما يفضل كذلك أن يتم الإعلان عن الإستغناء بعد العطلة الرسمية للموظف، وليس قبلها مباشرة حتى لا يفسد مثل هذا القرار فرحة الموظف وأسرته في إجازة عمل سعيدة.

إدارة عملية إنهاء الخدمة

إدارة عملية إنهاء الخدمة

يمثل قرار إنهاء الخدمة أو الفصل من العمل قراراً حرجاً للمديرين والمنظمات. ومن أجل ذلك لا بد من الحذر والتمهل في مثل هذا النوع من القرارات. وإذا كان لا بد من إتخاذ قرار بالفصل فلا بد وأن تكون المنظمة قد استنفذت كل الطرق الأخرى قبل الفصل.

أسباب إنهاء الخدمة

يمكن إسناد قرار الفصل لواحد أو أكثر من الأسباب التالية :

١- أداء غير مرضي :

ويمكن تعريف الأداء غير المرضي بتكرر ظاهرة أو أكثر في تقارير تقييم الأداء، مثل الغياب المتكرر، التأخر في الحضور إلى العمل، أو الإنصراف المبكر، الفشل في مقابلة الحدى الأدنى في الأداء، أو إتجاهات غير ودية تجاه الرؤساء، الزملاء، أو المنظمة ككل.

٢- السلوك غير القويم :

ويتمثل ذلك في المخالفة المستمرة للأنظمة وقواعد العمل، تدمير الممتلكات، السرقة، أو عدم التعاون مع الرؤساء والزملاء.

٣- عدم المقدرة ونقص التأهيل للعمل :

إذا أتاحت كل الفرص التأهيلية والتدريبية للموظف لرفع كفاءته في العمل، ولكنه لم يثبت ذلك فقد يكون من الأفضل إنهاء خدمته وخاصة إذا اقترنت عدم القدرة والكفاءة بعدم الرغبة في إثبات الذات.

٤- عدم القدرة على التكيف مع متطلبات العمل الجديدة :

قد يحدث أن تعتمد المنظمات أساليب جديدة للعمل، أو أن تدخل آلات ومواد جديدة لتطوير العمل، وتقوم بتدريب الموظف على ذلك. ومع ذلك لا تجد الإستجابة منه في مقابلة إحتياجات العمل الجديدة هنا لا يكون مفراً أمام الشركة إلا الفصل والإستغناء عن خدماته.

٥- رفض تنفيذ الأعمال المكلف بها ورفض نصوص عقد التوظيف.

٦- اندماج المنظمة مع أخرى أو شراؤها من قبل منظمة أكبر.

إجراءات إنهاء الخدمة

تحتم الأنظمة والنشريات العمالية في كثير من الدول إتخاذ بعض الخطوات اللازمة عند اتخاذ قرارات الفصل من الخدمة. ومن الإجراءات المهمة التي يمكن الإسترشاد بها في هذا السياق مايلي :

١- المناقشات التمهيدية :

حيث يشعر الموظف أولاً أنه لا يقوم بالأداء حسب المعايير المطلوبة، أو أنه ينهج سلوكاً غير مرغوباً فيه.

٢- التوثيق :

يجب أن يتبع المناقشات التمهيدية التحذيرية خطاب من الرئيس المباشر إلى الموظف يتضمن محتوى هذه المناقشات ومرئيات المنظمة.

٣- الإنذار النهائي :

حينما لا تحقق الخطوتان السابقتان الهدف فإن ذلك يستتبع توجيه إنذار شفوي نهائي للموظف: ويشرح في هذا الإنذار وبشكل واضح ومحدد مرئيات الإدارة حول مستوى أداء الموظف أو سلوكياته، وإعطائه مهلة زمنية محددة لتعديل هذه الأوضاع، وإلا فإن بقاءه في الوظيفة سيكون أمر غير محتمل.

٤- التأكيد الكتابي :

يستتبع النظام الشفوي النهائي تأكيد كتابي يتضمن فحوى هذا الإنذار مشفوعاً بإعلان كتابي بتحديد موعد تنفيذ قرار الإنهاء إذا لم يغير الموظف من مستوى أدائه أو سلوكياته في العمل.

مقابلات إنهاء الخدمة :

إنهاء خدمة موظف عمل "مثير للأسى" بكل مافي هذه الكلمة من معنى، وهو موقف لا يحمده أي مسؤول. ومقابلة الإعلام بإنهاء الخدمة هو موقف حزين وحرص لكلا الطرفين الموظف المسؤول. والموظف الذي يتعرض لهذا الموقف لا يكاد يصدق رغم التحذيرات السابقة أن ساعة الرحيل إلى المجهول قد أوفت. وهو من هذا المنطلق قد يتصرف بشكل من الذهول والغضب والإحباط. إن المقابلات الخاصة بإشعار الموظف بالإستغناء عن خدماته أمرٌ صعب للغاية، ولكنه أمر لا مفر منه، ففي مجال الأعمال والربح والخسارة لا بد من إتخاذ القرار. كيف إذا نرتب للمقابلة؟ هناك العديد من الخطوات اللازمة لذلك والتي يمكن أن يسترشد المديرين، ومنها مايلي :

أولاً : تخطيط المقابلة :

ويتطلب هذا العمل إتباع مايلي :

- ✓ يخطط للمقابلة في بداية أسبوع العمل ولا تعقد في نهايته أو قبل موسم إجازة.
- ✓ الحرص على أن يعرف الموظف المعنى بالأمر موعد ومكان المقابلة بالتحديد.
- ✓ لا يستخدم التليفون لإشعار الموظف بالخطوة السابقة مع الحرص على أن يكون ذلك كتابياً.
- ✓ إختصار وقت المقابلة بحيث لا تزيد عن ربع ساعة.
- ✓ إحضار جميع الوثائق اللازمة عند المقابلة مثل عقد العمل، ملف الموظف، تقارير الأداء.
- ✓ الإستعداد لأي إتصال من الموظف بعد إخطاره بموعد المقابلة والرد على أسئلته.
- ✓ وأخيراً الإستعداد بأرقام أجهزة الأمن والإسعاف الداخلي عند المقابلة تحسباً لحالات الغضب والإنفعال أو الإغماء والإنهيار من جانب الموظف عند سماعه خبر الإستغناء عن خدماته.

ثانياً : الدخول مباشرة في الموضوع :

يجب عدم التطرق عند المقابلة لأية موضوعات أخرى. بعد أن يجلس الموظف يخبر بالهدف من المقابلة والقرار المتخذ في شأن الإستغناء عن خدماته.

ثالثاً : توصيف الموقف :

بعد إشعار الموظف بالقرار يخبر بإختصار بمسببات القرار في جمل سريعة وقصيرة ويشار إلى إنتاجيته، أو سلوكياته في العمل، وإلى الإنذارات السابقة، إلى أنه لم يحقق أي تقدم يذكر. وأخيراً يؤكد للموظف أن القرار نهائي وأن المراجع الإدارية الأخرى قد أقرت القرار.

رابعاً : الإنصات إلى الموظف :

يجب أن تعطى للموظف فرصة التعبير عن نفسه. مع محاولة تجنب المجادلة ووجوب الإستماع والإنصات إليه وتكفي إشارة الرأس أو الإيماءة. ويمكن أن يستشهد بخريطة رد الفعل السلوكي Behavioral Reaction Chart في التفاعل مع ردود الفعل المحتملة من الموظف

خامساً : مناقشة الحقوق المالية المترتبة على قرار إنهاء الخدمة :

حدد هذه الحقوق وفقاً لنظام المنظمة وعقد العمل. لا تعد الموظف بأية إمتيازات إضافية، أو أنك ستناقش طلبات أخرى للموظف مع الإدارة. إنهي المقابلة بتأكيد قرار الإستغناء.

سادساً : حدد الخطوة التالية :

يشعر الموظف قبل مغادرة مكان المقابلة بالجهة التي يمكن لهم مراجعتها أو الإتصال بها لتصفية حقوقه، أو إثارة أي سؤال أو استفسار حول هذه الحقوق.

استشارات التوظيف الخارجي

تقوم بعض المنظمات بتقديم مساعدات خاصة للموظفين المستغنى عنهم لمساعدتهم وتهيئتهم لوظائف خارج المنظمة. وهذا عمل تطوعي وليس إلزامي الهدف منه تقديم النصح والإستشارة والرأي للموظف حول أفضل السبل لمساعدته في البحث عن عمل آخر. وتتضمن هذه العملية إجراء أنواع مختلفة من المساعدة من أهمها مايلي :

- 1- التخفيف من وطأة إنهاء الخدمة أو الفصل.
- 2- إستعراض الجوانب المهنية للفرد، ومهاراته وقدراته.
- 3- تحديد جوانب القوة في مهاراته وقدراته على ضوء تقارير الأداء السابقة والتركيز عليها في عملية البحث عن العمل.
- 4- تحديد الأهداف المستقبلية، أو تحديد ماذا يريد الموظف أن يكون خلال السنوات المقبلة.
- 5- تدريب الموظف على المهارات اللازمة للبحث عن فرص العمل مثل، إعداد طلب التوظيف، إعداد نموذج السيرة الذاتية، إستراتيجيات مقابلات التوظيف، والتفاوض على الأجر

إنهاء خدمات القيادات الإدارية :

كما تضطر المنظمات أحياناً إلى الإستغناء النهائي عن خدمات بعض موظفيها من الإداريين أو الفنيين أو العمالة العادية، فإنها قد تواجه مواقف تضطرها إلى إتخاذ القرار نحو إنهاء خدمات بعض القياديين بها مثل المدير العام، أو نواب المدير العام أو مديري الإدارات التنفيذية في الإدارة العليا للمنظمة.

أسباب إنهاء خدمات القيادات الإدارية :

- من الاسباب التي قد تدعو المنظمات للإستغناء عن خدمات بعض القياديين مايلي :
- ▶ انخفاض مستوى الأداء والقدرة، أو تقادم الخبرة.
 - ▶ انخفاض المركز التنافسي للمنظمة، بسبب سوء الإدارة.
 - ▶ إرتباك كامل التنظيم وشدة الصراعات.
 - ▶ إفشاء بعض الأسرار الهامة الخاصة بالمنظمة للغير.
 - ▶ إستغلال المنصب والنفوذ في تحقيق إمتيازات خاصة، أو تقديمها للغير.
 - ▶ صعوبة الإستجابة للتطوير والتجديد.
 - ▶ شراء المنظمة من قبل منظمة أكبر، أو الإندماج مع منظمة أخرى وما يتبعه من تقليص في الإدارة العليا.
 - ▶ وتمثل مقابلة إنهاء الخدمة الطريقة الأفضل لإشعار القيادي الإدارة بالقرار بعد أن تكون قد استنفذت كل الوسائل الأخرى.

قواعد إرشادية في إنهاء خدمات القيادات الإدارية.

يقترح علينا " مارك دوريو" الإسترشاد بالقواعد التالية عند إدارة مثل هذه المقابلات :

١- الحرص على عدم تمكين القيادي من إفشاء أسرار المنظمة :

يجب أن يدرك القائم بالمقابلة وربما تكون لجنة عليا، أو رئيس المنظمة أو نائب الرئيس، أن طريقة عقد المقابلة وإدارتها أمر في غاية الحساسية على مستقبل المنظمة. أن لدى القياديين عادة معلومات هامة وخطيرة عن المنظمة وإفشاؤها أو نقلها للمنظمات الأخرى قد يضر بها ضرراً بليغاً. ومن هنا فإن المقابلة يجب أن تخرج بطريقة جيدة سواءً من حيث عرض الأسباب وراء الإستهغاء، أو المساعدة في البحث عن فرص عمل بديلة، أو من حيث تقديم التعويضات المناسبة.

٢- موضوعات المقابلة :

- لا بد من تخطيط المقابلة مسبقاً وأن تتم بشكل سري، وإذا ما تمت يجب أن تغطي الجوانب التالية :
- أسباب الإستهغاء.
- جميع الوثائق المقترنة بأسباب الإستهغاء.
- عرض مواقع الأداء الجيد في تاريخه الأدائي السابق.
- تاريخ سريان إنهاء العمل.
- مقدار التعويضات والمزايا المالية المترتبة على الإستهغاء.
- الأسلوب الذي ستلتزم به المنظمة في تقديم معلومات عن القيادي للمنظمات التي تطلب التزكية.
- الخدمات والمساعدات التي ستقدمها له المنظمة من أجل الحصول على عمل جديد سواءً من حيث الاستشارة أو الخدمات المكتبية اللازمة للاتصالات.

تعويضات إنهاء خدمة القياديين

تتوقف التعويضات التي ستقدم للقياديين من جراء الإستهغاء عن خدماتهم على شروط التوظيف. على أن العرف السائد في هذا المجال هو مايلي :

- دفع مبلغ مقطوع.
 - استمرار القيادي على لائحة الرواتب مع صرف جميع الامتيازات الأخرى لفترة مؤقتة حتى يحصل على وظيفة أخرى. ولكن يجب أن تحدد الفترة المشمولة بهذه الامتيازات بشكل واضح.
 - تحديد فترة سماح للحصول على الراتب والامتيازات ويمكن أن تجدد هذه الفترة بزم من معين مضاف إليها إمكانية تمديدتها لفترة أخرى.
 - ويعد هذا البديل الأفضل لأنه يعطي مزيداً من الفرصة للقيادي لتدبير أمره، كما أنه يخفف من حدة الشعور بالمرارة
- تجاه المنظمة. ومهما يكن الأمر فإن أمر التعويضات يجب أن يحدد كتابة حتى لا يحدث مجالاً للخلاف فيما بعد.

إدارة عملية الاستقالات

إدارة عملية الاستقالات

إذا جاز لنا أن نستخدم "الانفصال عن العمل" فإننا يجب أن نميز بينه وبين مصطلح "الفصل من العمل". وقد تحدثنا عن نوعين من الفصل من العمل سابقاً وهما إنهاء الخدمة، والاستغناء المؤقت عن الخدمة. فما هو إذن، المقصود بالانفصال عن العمل Separation المقصود بهذا التعبير هو أن يترك الموظف عمله بالمنظمة بمحض إرادته، سواء كان ذلك من خلال "الاستقالة" Resignation ، أو طلب الإحالة على التقاعد Retirement.

وكما هو واضح فإن عملية الفصل والاستغناء المؤقت عن الموظف تأتي بإدارة المنظمة وبقرار منها، وهو عكس عملية الاستقالة أو طلب الموظف إحالته للتقاعد.

وتستلزم حالات الفصل، أو الاستقالة إجلال البديل المناسب للموظف الخارج من المنظمة بموظف كفاء من خارجها، وهذا بالطبع يحمل المنظمة أعباء مالية وجهوداً كبيرة سبق أن أشرنا إليها عند الحديث في موضوع تخطيط الاحتياجات البشرية وتدبيرها.

أسباب الاستقالات :

يمكن تصنيف أسباب الاستقالة إلى ثلاثة أقسام، منها ما يختص بالفرد نفسه، ومنها ما يختص بالفرص الخارجية المتاحة ، ومنها ما يختص، بظروف العمل أو الجوانب الإدارية والتنظيمية.

وسنعرض هذه تباعاً.

أولاً : الأسباب الشخصية

لكل فرد منا توقعاته في العمل ، فإذا اختلفت هذه التوقعات عن الأمر الواقع فإنه قد يفكر في البحث عن بديل آخر أقرب إلى توقعاته، ومتى ما حصل على البديل أخذ في تقديم الاستقالة ومتابعة إجراءاتها. ومن ضمن هذه التوقعات ما يلي :

- مقدار الأجر والامتيازات المالية والمعنوية أقل مما يتوقع.
- فرص التقدم الوظيفي بطيئة أو غير متاحة.
- عدم رضا الأسرة وتجاوبها مع المسار الوظيفي لرب الأسرة.

ثانياً : فرص العمل الخارجية

حينما تكون هناك فرصاً مواتية وجيدة في سوق العمل تتناسب مع مؤهلات الفرد وقدراته فإن الموظف يبدأ في عملية موازنة بين درجة جاذبية وظيفته الحالية ودرجة رضائه عنها، وبين درجة جاذبية العمل المتاح في الخارج ومتى وجد أن درجة رضائه الحالي عن العمل وجاذبيته لا تتوازن مع قدراته ومؤهلاته وأن سوق العمل يقدم له درجة جاذبية أكبر ورضا وظيفي أفضل فإنه سيسعى في البحث عن الفرص البديلة.. ثم تقديم الاستقالة عندما يجد هذه الفرصة.

ملاحظة

حينما يكتشف الموظف فرصاً وظيفية أفضل في الخارج ويكتشف أن درجة جاذبية وظيفته الحالية ورضائه عنها أقل من توقعاته فإنه سيخصص وقتاً كبيراً في عملية السعي وراء عمل أفضل، ومن ثم ينعكس على جهوده في عمله الحالي، وكذلك في احتمال زيادة نسبة تغيبه عن العمل، أو تأخره عن وقت الدوام، أو انصرافه مبكراً عن الوقت المحدد.

ثالثاً : الأسباب المتعلقة بمناخ العمل

تتعدد الأسباب التي يمكن إيعازها لمناخ العمل التنظيمية والإدارية والتي يمكن أن تؤثر على درجة بقاء الفرد في عمله أو البحث عن فرص بديلة. وفي هذا الإطار يمكن أن نعدد مجموعة من هذه الأسباب :

- تعارض أهداف وفلسفة المنظمة مع الأهداف والقيم التي يؤمن بها الفرد.
- عدم إرتياح الفرد للسياسات والممارسات القائمة في العمل.
- عدم جاذبية نظام الحوافر والمكافآت.
- خلو الوظيفة نفسها من المضمون والقيمة والفنية والاجتماعية.
- الإشراف السيء من الرئيس.
- فقدان روح الجماعة، وكثرة الصراعات والخلافات.
- مناخ تنظيمي غير جيد في كافة جوانب العمل.

كيفية معالجة الاستقالات :

إذا كانت الإستقالات ستقتصر على ذوي الكفاءات المنخفضة فإن المنظمات سترحب بذلك. ولكن حينما تتجاوز الإستقالات إلى ذوي الكفاءات والقدرات العالية فإن ذلك سيؤثر على مركز المنظمة وقدراتها الداخلية والتنافسية وقد يصيب سمعتها الخارجية بالضرر.

ومن أجل ذلك فإن على المنظمات أن تتخذ الإجراءات الكفيلة بالحد من الإستقالات وهجرة العقول منها إلى خارجها. فكيف يتسنى لها ذلك؟ الواقع أن العلاج يرتبط بالمسببات.. وقد لاحظنا أن هناك أسباباً فردية، وأسباباً تتعلق بالفرص

البديلة في سوق العمل، وأخرى تنظيمية أو إدارية تتعلق بظروف العمل. وهذه الأسباب متداخلة، وعلاج جانب منها قد يكون علاج الجوانب الأخرى.

أن ما يسمى "بمقابلات الخروج من العمل" Exit Interview يمكن أن تخدم المنظمات في معرفة الأسباب الحقيقية وراء طلب الاستقالة. وهذه المقابلات ليست إلزامية للموظف المغادر ولكنها تطوعية تطلبها المنظمة نفسها بعد أن يصبح الموظف حراً في أن يبدي الرأي والنقد الصريح. وتستطيع المنظمات أن تحدد من خلال هذه المقابلات الأسباب المختلفة للإستقالات حسب أهميتها، وأن تنظر بعد ذلك في إمكانية علاج المسببات للحد من الإستقالات اللاحقة فيما بعد.

ويمكن القول أن المنظمات تستطيع الحد من الإستقالات أو تقليل نسبتها (وبخاصة بين تلك العناصر التي تحرص على الإحتفاظ بها) ومن خلال إتباع المنهج التالي :

- زيادة الأجور والرواتب.
- إعادة توصيف الوظائف بشكل دقيق ومعبر عن الواقع الفعلي.
- إعادة النظر في متطلبات التأهيل للوظائف.
- الإغناء الوظيفي (أي جعل الوظائف ذات أهمية ومضمون يدعو الأفراد للشعور بالأهمية والإنجاز).
- تحسين مناخ العمل وعلاقات العمل بين الرؤساء والموظفين.
- تحسين سبل العمل الجماعي والترويج للعمل التعاوني، وإذكاء روح الفريق.
- الإهتمام والتطوير لطرق استقطاب واختيار الموظفين.
- تحسين المنافع والمزايا المالية والمعنوية وكذلك الخدمات المقدمة للموظفين.
- الإهتمام بشبكة عملية من الإتصالات مع الموظفين للتعريف بسياسات وقرارات المنظمة وكذلك تطلعات الموظفين ورفاهيتهم حاضراً ومستقبلاً.
- مساعدة الموظفين في بعض مشكلاتهم الأسرية والشخصية والتي قد تكون أحيانا الأسباب الرئيسية الدافعة للإستقالات. ومن أمثلة هذه المشكلات، السكن المناسب، العلاج والرعاية الصحية، تعليم الأبناء، أو إتاحة الفرصة للموظف في مزيد من الفرص التعليمية.

إدارة عملية التقاعد

الجنح الثاني لمصطلح " الإنفصال عن العمل " هو الإحالة على التقاعد. وقد ذكرنا أن الإستقالة والتقاعد عادة ما تكون بناء على رغبة الفرد وليست طرداً من الخدمة. ولكن هناك من الحالات ما يجبر فيها الفرد على الإستقالة أو طلب التقاعد بإيعاز من المنظمة نفسها أو من خلال تضيق الخناق عليه أو محاربتة بشتى الصور حتى يطلب هو الخروج من المنظمة ، ويبدو الأمر عندئذ وكأن العملية كانت بحرية الفرد وإختياره.

ويعني مصطلح "التقاعد" التوقف عن الخدمة بعد وصول السن القانونية أو النظامية للتقاعد. وفي كثير من المنظمات والدول فإن السن القانونية للتقاعد غالباً ما تكون بين سن (٦٠ - ٦٥) سنة مع وجود بعض الإستثناءات. وبهذا يختلف التقاعد عن الإستقالة في أن التقاعد يأتي في سن متأخرة من حياة الموظف وبعد أن يكون قد أمضى سنوات طويلة في مشواره الوظيفي، أما الإستقالة فيمكن أن تقدم في أي وقت. وكذلك ترتب على التقاعد إستحقاق الموظف لحقوق مالية طويلة ومتعددة بينما لا تلزم الإستقالة المنظمة بأية إلتزامات مالية سوى ما ينص عليها عقد العمل ولمرة واحدة.

وكما يصور لنا الشكل السابق فإن طلب الإحالة إلى التقاعد قد يتم بوحدة من الصور التالية :

١- رغبة الفرد في التقاعد المبكر : وقد تكون الأسباب وراء ذلك :

- سوء الحالة الصحية للفرد.
- التفرغ لشؤون الأسرة.
- ممارسة عمل خاص.

وجود فرصة عمل جيدة خارج المنظمة تتيح له الجمع بين راتب الوظيفة الجديدة وإستحقاق التقاعد. فمثلاً إذا كان السن الإلزامية للإحالة إلى التقاعد هي سن الخامسة والستين- وأن الموظف يستحق طلب التقاعد المبكر إذا عمل بالمنظمة (٢٠) سنة متواصلة ففي هذه الحالة يمكن للموظف الذي التحق بالمنظمة في سن الخامسة والعشرين أن يطلب التقاعد المبكر عند وصوله لسن الخامسة والأربعين ويجني من ثم ثمار إستحقاقات التقاعد مع وجود فرصة وظيفية أخرى قد تمنحه راتباً معادلاً أو أكثر لأخر راتب كان يتقاضاه مع المنظمة.

٢- وصول الموظف للسن الإلزامية : وهنا تقوم المنظمة تلقائياً بإتخاذ قرار الإحالة للتقاعد وإحلال البديل المناسب في وظيفة الموظف وفقاً لخطط الإحلال المعتمدة.

٣- الإيعاز من المنظمة للموظف بطلب التقاعد : ويأخذ هذا صورتين :

الصورة الأولى وهدفها تكريم الموظف من خلال إستقطاع فترة من سن التقاعد الإلزامي وحساب مخصصات التقاعد الكاملة كما لو كان الموظف قد أتم سنوات الخدمة الكاملة. فلو كان مثلاً سن التقاعد الإلزامي هو الخامسة والستون فإن المنظمة قد تعفي الموظف من سنتين أو ثلاثة وتسمح بكامل الحقوق التقاعدية، حينما يصل إلى سن الثالثة والستين أو الثانية والستين.

ويعتبر هذا النوع النوع من الإحالة للتقاعد ميزة من المزايا والفوائد التي تقدمها المنظمات وتعتبر عامل استقطاب وجذب للكفاءات البشرية الجيدة للمنظمة.

أما الصورة الثانية فهي بمثابة عدم الرضا عن الموظف سواءً من حيث الأداء أو السلوكيات. ومن ثم يتم الإيعاز له بطلب التقاعد حينما يقترب من سن التقاعد بدلاً من تطبيق قرار آخر بتمثيل في الإقالة أو الفصل.

ماذا يعني التقاعد للموظف ؟

تمثل الإحالة للتقاعد للموظف وضعاً جديداً ؟ له ولزوجته ولكامل أسرته. ذلك أن التقاعد يأتي بعد مشوار طويل من الخدمة الوظيفية والعمل المتواصل، وبعد أن يكون الموظف قد وصل إلى سن يحتاج فيه إلى الراحة والإستمتاع بثمره جهوده الوظيفية. ومع ذلك فإن التقاعد بالنسبة للبعض يمثل تجربة مريرة ومعناة في العزلة والخمول وفقدان الذات. وتفصيلاً يمكن القول إن التقاعد بالنسبة للموظفين يمثل صوراً متعددة لحياة جديدة نذكرها فيما يلي :

- يمثل التقاعد نهاية مشوار طويل من الخدمة الوظيفية.
- يمثل التقاعد لبعض الموظفين الإستمتاع بحياة خالية من منغصات ومشكلات العمل.
- يمثل التقاعد مرحلة جديدة من الشعور بالفراغ والعزلة وفقدان الذات.
- يعني بالتقاعد لبعض الموظفين البقاء المتواصل بالمنزل دون عمل إلا إجترأ الماضي.

وتعني الصور السابقة أن التقاعد قد يمثل :

- تجربة قاسية ومريرة.
- تجربة جديدة ومثيرة.

والتقاعد يمكن أن يكون تجربة قاسية ومريرة إذا اقترن بكبر سن المتقاعد وتضاؤل فرصة في حياة كريمة وهانئة. كما أنه يمكن أن يكون تجربة مثيرة حينما يكون في سن وصحة تسمح له بالمشاركة في أعمال أخرى، أو أن يكون داخله بعد التقاعد كافياً لأن يستمر على نفس لوتيرة السابقة من مستوى المعيشة.

دور المنظمة في مساعدة المتقاعدين :

في المنظمة المستنيرة والواعية يمكن أن يبدأ دور المنظمات في مساعدة المتقاعدين من وقت مبكر قبل التقاعد الفعلي. ويمكن أن تغطي هذه المساعدات ما يلي:

تقديم المساعدة النفسية : وذلك من خلال جلسات جماعية، أو مناقشات خاصة، أو محاضرات حول مفهوم التقاعد، كيفية التأقلم والتكيف مع التقاعد، وربما كيفية إدارة الحياة الأسرية بعد التقاعد والبقاء في المنزل.

الاستشارات الاقتصادية : وتغطي هذه الإستشارات حقوق المتقاعد المالية مثل معاش التقاعد، إستحقاقاته من المشاركة في الربح المدخر، الإستفادة من بوالص التأمين الإضافية.

المساعدة في توفير السكن المناسب : قد تقدم بعض المنظمات مساعدة حول تأمين سكن الموظف المتقاعد إما من خلال الإشتراك في برنامج تعاوني للسكن والتملك، وإما من خلال مساعدته في الإنتقال إلى مدينة أخرى يود قضاء فترة تقاعده بها.

من ناحية أخرى تلجأ بعض المنظمات إلى الإستفادة من بعض متقاعديها من خلال برنامج مؤسّع لتمديد فترة أعمالهم بعد فترة التقاعد الإلزامية. ومن أمثلة هذه الإستفادة ما يلي :

- استخدام بعض المتقاعدين كمستشارين أو مدربين على وظائف مقطوعة الأجر.
- تقديم وظائف ذات مسؤوليات أقل لبعض المتقاعدين.
- القيام ببعض أعمال المنظمة ولكن من داخل المنزل.
- تقديم جدول عمل مخفف داخل المنظمة: عشرين ساعة أسبوعياً مثلاً.
- تمديد مدة الخدمة إلى (٣) سنوات أو خمسة سنوات إضافية وذلك في الحالات التي لا يزال الموظف يتمتع فيها بنشاط جم وصحة جيدة، وكثيراً ما يحدث ذلك في المؤسسات الحكومية.

وأخيراً ، فإن المنظمات يمكن أن تقدم مساعدات أخرى للمتقاعدين منها :

- إستمرار الرعاية الصحية لهم ولأسرهم في مركز المنظمة للرعاية الصحية.
- الإتصال المباشر بالمتقاعدين من خلال النشرات الإخبارية للمنظمة.
- دعوة المتقاعدين لحضور بعض المناسبات في المنظمة.
- إقامة لقاء سنوي للمتقاعدين داخل قاعات الإحتفالات في المنظمة.
- إعطاء بطاقة إنتماء للمنظمة يمكن من خلالها للمتقاعد الإستفادة من بعض الخدمات المتاحة في المنظمة وخارجها.
- إن مثل هذه المساعدات لا يقتصر تأثيرها الإيجابي على المتقاعدين أنفسهم وإنما تمتد إلى موظفي المنظمة الحاليين أو من هم على وشك الدخول لمرحلة التقاعد.

المحاضرة ١٦ حوادث و إصابات بيئة العمل

مقدمة

- من أهداف السلامة والصحة المهنية الحفاظ على عناصر الإنتاج وفي مقدمتها العنصر البشري.
- التشريعات والقوانين تعطي الحق للإنسان في الحصول على بيئة عمل آمنة.
- حسب احصائيات منظمة العمل الدولية يفقد حوالي مليوني شخص حياتهم بسبب حوادث وإصابات العمل.
- يتعرض العاملون لحوالي 270 مليون حادث عمل و 160 مليون حالة إصابة بأمراض مرتبطة بالعمل سنوياً.
- حوادث وإصابات العمل قد تغيرت شكلاً ولكنها لم تفقد قدرتها التدميرية .
- إن توفير بيئة عمل آمنة من مخاطر الصناعات المختلفة ورفع مستوى كفاءة ووسائل الوقاية سيؤدي بلا شك إلى الحد من الإصابات والأمراض المهنية وحماية العاملين من الحوادث ومن ثم خفض عدد ساعات العمل المفقودة نتيجة الغياب بسبب المرض أو الإصابة، وكذلك الحد من تكاليف العلاج والتأهيل والتعويض عن الأمراض والإصابات المهنية مما سينعكس على تحسين وزيادة مستوى الإنتاج ودفع القوة الاقتصادية للدولة.

مفهوم إصابة العمل

- يعرف الضرر الذي يصيب العامل بسبب وقوع حادث معين بأنه ((إصابة)) أي أن الإصابة هي النتيجة المباشرة للحادث الذي يتعرض له العامل ، وتعرف إصابة العمل بأنها الإصابة التي تحدث للعامل في مكان العمل أو بسببه وكذلك تعتبر الإصابات التي تقع للعمال في طريق ذهابهم إلى العمل أو طريق الرجوع من العمل إصابات عمل بشرط أن يكون الطريق الذي سلكه العامل هو الطريق المباشر دون توقف أو انحراف، وتعتبر الأمراض المهنية من إصابات العمل.

الأمراض المهنية

- هي أمراض محددة، ناتجة عن التأثير المباشر للعمليات الإنتاجية وما تحدثه من تلوث لبيئة العمل بما يصدر عنها من مخلفات ومواد وغيرها من الآثار وكذلك نتيجة تأثير الظروف الطبيعية المتواجدة في بيئة العمل عن الأفراد (الضوضاء ، الاهتزازات، الإشعاعات، الحرارة ، الرطوبة .. الخ)

أصبحت أماكن العمل هي بنية غير طبيعية، في حالة عدم مواكبتها للظروف المطلوبة للعامل من حيث

- ١- اختلال درجات الحرارة من برودة أو حرارة.
- ٢- اختلال درجة الرطوبة من جفاف أو رطوبة عالية.
- ٣- أجهزة كبيرة تدور بقوة شديدة تأخذ كل ما هو أمامها ان تصادف وجوده.
- ٤- تفاعلات سريعة وأجهزة حساسة.
- ٥- الضوضاء.
- ٦- الإضاءة إما العالية أو المنخفضة أو اللمعان المفاجئ.
- ٧- فضلات سامة من الغازات والسوائل السامة.

هذا الوضع الجديد أدى إلى ظهور الأمراض المهنية، والتي بدورها تؤدي إلى :

- ١- الخسارة في الأرواح والأموال.
- ٢- إعاقة العمل وتوقف دورته ولو لفترة.
- ٣- زيادة كلفة المنتج.
- ٤- تثير القلق والخوف بين العمال وذويهم.

أسباب تعطيل العمل :-

- ١- إصابة العامل.
- ٢- خطأ عائد على المواد الأولية إما بسبب النقص أو التلف أو غير الملائمة.
- ٣- خطأ بسبب الآلة .
- ٤- خطأ بسبب الآلات المساعدة كالرافعات والعربات .
- ٥- الإهمال.
- ٦- ظروف بيئية مثل الحرارة والرطوبة أو الغازات والفضلات السامة.
- ٧- عدم كفاية الحماية والسلامة المهنية.

تصنيف النتائج المترتبة على إصابات العمل

١- النتائج المباشرة

تعتبر إصابات العمل والأمراض المهنية التي تصيب العمال بالعجز الكلي أو الجزئي ، وحالات الوفاة الناجمة عن حوادث العمل المختلفة ، هي نتائج مباشرة لظروف العمل الخطرة التي افتقرت لاشتراطات السلامة والصحة المهنية.

٢- النتائج غير المباشرة

هذه النتائج ذات طابع اقتصادي ، حيث تظهر الخسائر المادية التي تتكبدها المنشأة أو الدولة بشكل عام نتيجة حوادث العمل والإصابات والأمراض المهنية التي تنتج عن ظروف بيئة العمل غير الآمنة ، ويظهر ذلك في أيام العمل الضائعة (المفقودة) بسبب إصابات العمل والأمراض المهنية وبالإضافة إلى النتائج السلبية المترتبة عن عدم كفاية إجراءات السلامة والصحة المهنية في المنشأة والتي تظهر أثارها على العمال.

مفهوم الحادث

يمكن تعريف الحادث بأنه حدث مفاجئ يقع أثناء العمل وبسببه ، وقد يؤدي الحادث إلى أضرار وتلفيات بالمنشأة أو وسائل الإنتاج دون إصابة أحد من العاملين. أو قد يؤدي إلى إصابة عامل أو أكثر بالإضافة إلى تلفيات بالمنشأة ووسائل الإنتاج.

معاينة وتحليل الحوادث

إنه من الضروري إجراء بحث وتحليل للحوادث التي تقع مهما كانت بسيطة وذلك لمعرفة أسبابها ووضع الاحتياطات واتخاذ أفضل الوسائل الكفيلة بمنع تكرارها مستقبلاً، ولا يجب أن يكون هدفنا من بحث وتحليل الحادث هو تحديد المسؤولية لمعرفة المتسبب في الضرر فحسب، بل يجب أن يكون الهدف الأساسي هو الكشف عن أسباب الحادث لتحديد وسائل تصحيح الأوضاع .

ما هي عناصر البحث في الحادث؟

للحادث شقين أساسيين هما (السبب ، النتيجة)
قد تكون نتيجة بحث حادث نتج عنه إصابة بسيطة جداً مفيدة تماماً كما لو كان هذا الحادث قد أدى إلى إصابة قاتلة.

المخاطر التي تهدد صحة العامل :

١- العوامل الفيزيائية :

- أ- زيادة نسبة الغازات.
- ب- اختلال الحرارة والرطوبة إرتفاعاً وإنخفاضاً.
- ج- حركة الهواء.
- د- الإضاءة .
- هـ- الضوضاء .
- و- الإشعاعات.

٢- العوامل الكيميائية :

- أ- الغازات.
- ب- السوائل الكاوية.
- ج- المواد المسرطنة.

٣- **العوامل البيولوجية :**
من جراثيم وبكتيريا وفيروسات

٤- **المخاطر الهندسية**

مخاطر التوصيلات والتجهيزات الكهربائية :

والتي تتضمن المخاطر الناجمة عن التوصيلات الكهربائية وتشغيل الماكينات والآلات وأدوات العمل بورش المجالات ومختبرات الحاسوب وغرف الكهرباء ولوحات الكهرباء الفرعية وأعمدة الإنارة ... الخ .

المخاطر الإنشائية :

وهي المخاطر التي قد يتعرض لها العاملین ومستخدمي المنشآت نتيجة عدم تطبيق إجراءات السلامة والصحة المهنية أثناء عمليات التشييد مثل عدم توافر (المخرج - الممرات - سلالم الهروب - تجهيزات السلامة - ... الخ)

المخاطر الميكانيكية :

نتيجة تعرض العاملين لمخاطر الآلات والمعدات نتيجة غياب إجراءات السلامة والصحة المهنية.

٥- **العوامل النفسية والظروف الاجتماعية.**

- ٦- استخدام معدات الحاسوب الذي يؤثر على العينين - الظهر - خدر الأيدي - التهاب معصم اليد.
- ٧- أخرى مثل الحرائق والانفجارات وإصابات الكهرباء والسقوط والتصادم.

العوامل التي تؤدي إلى الزيادة في الإصابة أو في حدة الإصابة :-

- ١- الحالة النفسية والصحية للعامل .
- ٢- عدم اختيار العامل المناسب.
- ٣- إهمال التدريب وتنشيط القدرات .
- ٤- عدم توفير ساعات الراحة.
- ٥- عدم تحديث المعدات .
- ٦- إهمال المراقبة الصحية للعمال والمراقبة الهندسية للمعدات.
- ٧- قدم المبنى .
- ٨- عدم أخذ الاحتياطات اللازمة .
- ٩- عدم استخدام أجهزة الحماية الشخصية.
- ١٠- ازدياد حالات المزاح غير المقبول بين الموظفين والتي تنتشر لعدم وجود تنفيس لضغط العمل بين العمال.
- ١١- حث العمال على أداء العمل بسرعة سعياً وراء إنتاج أكثر.
- ١٢- الاستعمال الخاطئ وغير الآمن للأجهزة.
- ١٣- عدم توفر أجهزة الحماية.
- ١٤- استخدام أدوية لا تتناسب مع طبيعة العمل.
- ١٥- إهمال الكشف الدوري الصحي على العمال.
- ١٦- عدم مراقبة حالات التعب والإجهاد النفسي والبدني.
- ١٧- عدم حفظ المواد الخطرة بشكل سليم.
- ١٨- تكديس الأوراق والمعدات والآلات بطريقة غير سليمة.

مسؤولية الحوادث تتوزع على جميع عناصر العمل :-

أ - مسؤولية العامل :-

وهي التي تظهر دائماً ويتم في الغالب تكبيرها وتضخيمها و منها :

- ١- الالتزام بأسلوب العمل السليم.
- ٢- مراقبة عناصر العمل والمعدات والتبليغ عند حدوث أي خلل.
- ٣- التقيد بتعليمات السلامة من حيث استخدام أدوات الحماية الشخصية.
- ٤- مناقشة المسؤولين بهدوء وبمنطق لتوفير جو هادئ للعمل
- ٥- المشاركة في لجان السلامة والوقاية مشاركة فاعلة.

- ٦- وضع المقترحات الممكنة.
- ٧- احترام العمال بعضهم البعض.
- ٨- المحافظة على الأدوات والآلات.

ب - مسؤولية المشرفين على العمل :

- ١- المشرف قدوة للعامل.
- ٢- تدريب العمال على ما يستجد من أمور، ومتابعة تحسين أساليب العمل.
- ٣- مراقبة العمال وطرق أدائهم .
- ٤- التأكد من صلاحية أدوات الحماية الشخصية والعامه.
- ٥- متابعة إصلاح وصيانة الآلات والمعدات.
- ٦- دراسة أسباب الحوادث.
- ٧- إيقاف العمل عند الشعور بالخطر.
- ٨- الالتزام في قواعد السلامة والأمن.
- ٩- حماية العمال من التعرض لظروف جسدية ونفسية تعيق العمل.

الواجب الاول - نظام العمل والخدمة المدنية

السؤال ١

يخضع لنظام العمل من يقوم بعمل مستقل، غير خاضع في مباشرته لرقابة وإشراف غيره، كمن يمارس حرفة أو تجارة
الحل (خطأ)

التصحيح:

لا يخضع لنظام العمل من يقوم بعمل مستقل، غير خاضع في مباشرته لرقابة وإشراف غيره، كمن يمارس حرفة أو تجارة

السؤال ٢

يعد الانذار أول وأخف العقوبات التأديبية ، فهي مجرد تنبيه العامل إلى المخالفة التي وقعت منه وتحذيره من مغبة تكرار مخالفته لأوامر وتعليمات صاحب العمل ، وإشعاره فيه بأنه سيتعرض لعقوبات أشد إذا عاد إلى ارتكاب نفس المخالفة أو إذا استمر فيها
الحل / (صحيح)

السؤال ٣

يجوز توقيع جزاء تأديبي بعد تاريخ انتهاء التحقيق في المخالفة وثبوتها في حق العامل بأكثر من ثلاثين يوماً
الحل (خطأ)

التصحيح:

لا يجوز توقيع جزاء تأديبي بعد تاريخ انتهاء التحقيق في المخالفة وثبوتها في حق العامل بأكثر من ثلاثين يوماً

السؤال ٤

العمومية والتجريد : ويقصد بالتجريد أن خطاب القاعدة القانونية لا يتوجه الى شخص بعينه أو واقعة بذاتها، وانما لكافة الأفراد.
الحل / (صحيح)

السؤال ٥

العلاوة : هي عبارة عن مبلغ من النقود يقطعها صاحب العمل من أجر العامل ، كعقوبة تأديبية لخطأ ارتكبه.
الحل (خطأ)

التصحيح:

الغرامة: هي عبارة عن مبلغ من النقود يقطعها صاحب العمل من أجر العامل، كعقوبة تأديبية لخطأ ارتكبه.

السؤال ٦

العمل التابع : هو العمل الذي يتم تحت إدارة وإشراف وتوجيه الغير (صاحب العمل)، وهذا هو ما يطلق عليه عنصر علاقة التبعية ، وهو أحد العنصرين المميزين لعقد العمل.

الحل / (صحيح)

Nourah Kh

الواجب الثاني : نظام العمل و الخدمة المدنية

السؤال ١

تختص الهيئة الابتدائية بالفصل نهائياً في الآتي: الخلافات العمالية، أياً كان نوعها، التي لا تتجاوز قيمتها عشرة آلاف ريال. / الاعتراض على الجزاء الذي يوقعه صاحب العمل على العامل / فرض العقوبات المنصوص عليها في هذا النظام على المخالفة التي لا تتجاوز عقوباتها المقررة في مجموعها خمسة آلاف ريال . وعلى المخالفات التي لا تتجاوز عقوباتها المقررة في مجموعها خمسة آلاف ريال.

الحل / (صحيح)

السؤال ٢

هيئات تسوية الخلافات العمالية هي : الهيئات الابتدائية لتسوية الخلافات و الهيئة العمالية لتسوية الخلافات الحرة.

الحل (خطأ)

التصحيح : هيئات تسوية الخلافات العمالية هي: الهيئات الابتدائية لتسوية الخلافات ، الهيئة العليا لتسوية الخلافات

السؤال ٣

إذا انقضى عقد العمل انقضاء مشروعاً فإن العامل يستحق مكافأة نهاية الخدمة، وكذلك مصروفات اعادته الى الجهة التي ابرم العقد منها او استقدم منها، وشهادة خدمة، وإعادة أوراقه ومستنداته الرسمية.

الحل / (صحيح)

السؤال ٤

عقد العمل محدد المدة هو العقد الذي تحدد نهايته سلفاً من طرف عاقديه ، وبعبارة أخرى هو العقد الذي يعرف كل طرف الوقت الذي ستنتهي فيه التزاماته ، ويكون العقد محدد المدة إذا كان انتهاءه محددًا بواقعة مستقبلية محققة الوقوع، لا يتوقف تحققها على إرادة احد المتعاقدين، ويترتب على كون عقد العمل محدد المدة أنه ينتهي تلقائياً بانقضاء مدته

الحل / (صحيح)

السؤال ٥

لا يجوز لصاحب العمل فسخ العقد دون مكافأة أو إشعار العامل أو تعويضه تحت أي ظرف من الظروف ودون استثناء

الحل / (خطأ)

التصحيح : لا يجوز لصاحب العمل فسخ العقد دون مكافأة أو إشعار العامل أو تعويضه إلا في الحالات الاتية * موجودة في المحاضرة ٦*، وبشرط أن يتيح له الفرصة لكي يبدي أسباب معارضته للفسخ

السؤال ٦

ينتهي عقد العمل إذا عجز العامل عن أداء العمل لمصلحة صاحب عجزاً ثابتاً بموجب شهادة طبية معتمدة من الجهات الصحية المخولة أو من الطبيب المخول الذي يعينه صاحب العمل.

الحل / (صحيح)

الواجب الثالث نظام العمل والخدمة المدنية

السؤال ١

يجب أن تكون عملية التخطيط للموارد البشرية في إطار عملية التخطيط الشاملة للمنظمة ككل وهذه تعتبر من شروط عملية التعيين بالموارد البشرية.

الحل / (صحيح)

السؤال ٢

هناك ترابط بين التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية وهذا الترابط ينتج عن أهمية الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف ورغبات العاملين.

الحل / (صحيح)

السؤال ٣

(توفى زوج العاملة ، بعد مضي ستة أشهر في خدمة صاحب العمل) :

تستحق أجازة بأجر كامل بشرط موافقة صاحب العمل

تستحق أجازة بنصف الأجر

تستحق أجازة بدون أجر

تستحق أجازة بأجر كامل

السؤال ٤

التخطيط هو العملية التي يتم بموجبها الاختيار بين عدة بدائل متاحة للتعامل مع المستقبل

الحل / (صحيح)

السؤال ٥

(على إثر انفجار احدي الآلات الموجودة في المنشأة ، طلب صاحب العمل من محاسب يعمل لديه أن ينقل بعض الأغراض من المنشأة إلى مكان آخر ، لعدم وجود عدد كافي من سائقي المركبات) حينئذ:

١- يلتزم المحاسب بأداء العمل بحد أقصى ٦٠ يوماً في السنة

٢- يلتزم المحاسب بأداء العمل بحد أقصى ٣٠ يوماً في السنة

٣- يلزم موافقة المحاسب الكتابية

٤- للمحاسب الامتناع عن أداء العمل

السؤال ٦

تعدد انواع المقابلات باختلاف الهدف منها ومنها المقابلات **المقننه** بحيث تطلب بعض المنظمات ان تتم المقابلة مع أطراف متعددة قد يكون من بينها مندوباً عن الجهة التي تنتمي اليها الوظيفة الشاغرة

الحل / (خطأ)

التصحيح : المقابلات المتلاحقة

السؤال ٧

الاختيار هو العملية التي يتم بمقتضاها فحص طلبات المتقدمين للتأكد ممن تنطبق عليهم مواصفات وشروط الوظيفة، ثم اجراء الاختبارات اللازمه والمقابلات، وتعيينهم.

الحل / (صحيح)

السؤال ٨
الاستقطاب هو أحد نشاطات إدارة الموارد البشرية ويعني البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم، واختيار الأفضل منهم بعد ذلك للعمل.
الحل / (صحيح)

الاختبار الفصلي نظام العمل والخدمة المدنية

السؤال ١ :
(يعمل عبد الرحمن في شركة الجبر ، الذي يمتلك فيها والده ٥٠% من أسهم الشركة) حينئذ :
يخضع بشرط ألا يزيد عدد العمال على عشرة
يخضع لنظام العمل
لا يخضع لنظام العمل
يخضع بشرط قيام والده بإعالتة

السؤال ٢ :
خضع لنظام العمل من يقوم بعمل مستقل ، غير خاضع في مباشرته لرقابة وإشراف غيره، كمن يمارس حرفة أو تجارة.
صواب
خطأ

السؤال ٣ :
لا يجوز لصاحب العمل إعداد سجل خاص يخصص لكتابة الغرامات التي توقع على العامل مع بيان اسمه ومقدار أجره ومقدار الغرامة، وسبب توقيعها عليه وتاريخ ذلك.
صواب
خطأ

السؤال ٤ :
عقد التدريب والتأهيل :
لا ينتهي الا بانتهاء المدة المحددة له
يجوز لصاحب العمل اثباته بكافة طرق الإثباتات
لا تسري عليه إلا بعض أحكام نظام العمل
تحدد المكافأة فيها على أساس القطعة أو الإنتاج أو الزمن

السؤال ٥ :
يسري نظام العمل على العمال الذين خُدموا أصحاب العمل في محال أعمالهم كالعمال في مكاتب المحاماة.
صواب
خطأ

السؤال ٦ :
الوقف الاحتياطي يترتب عليه : حرمان العامل من أجره مدة معينة.
صواب
خطأ

السؤال ٧ :
الحرمان من العلاوة أو تأجيلها لمدة لا تزيد على سنة ،متى كانت مقررة من صاحب العمل وتعتبر من أنواع الجزاءات التأديبية.
صواب
خطأ

السؤال ٨ :

يجوز توقيع جزاء تأديبي بعد تاريخ انتهاء التحقيق في المخالفة وثبوتها في حق العامل بأكثر من ثلاثين يوماً.

صواب

خطأ

السؤال ٩ :

(أغفل العامل أحمد غلق باب المخزن ، مما ترتب عليه فقدان آلة ، تقدر قيمتها بعشرة آلاف ريال) ، حينئذ يجوز لصاحب العمل أن يخضم من أجر العامل شهرياً

٥%

خمس أيام

٢٥%

١٠%

السؤال ١٠ :

توحيد استراتيجية الاستقطاب وأساليبه بالشكل الذي يحقق المنفعة الاقتصادية يعتبر من أهداف عملية الاستقطاب.

صواب

خطأ

السؤال ١١ :

طبق نظام العمل على عمال الزراعة :

في المنشأة الزراعية التي تقوم بتصنيع الألبان

الذين يعملون بصفة عارضة بإصلاح الآلات اللازمة للزراعة

في المنشأة الزراعية التي تشغل خمس عمال

في جميع المنشآت الزراعية

السؤال ١٢ :

(على إثر انفجار احدى الآلات الموجودة في المنشأة، طلب صاحب العمل من محاسب يعمل لديه أن ينقل بعض

الأغراض من المنشأة إلى مكان آخر، لعدم وجود عدد كافي من سائقي المركبات) حينئذ :

يلتزم المحاسب بأداء العمل بحد أقصى ٣٠ يوماً في السنة

يلزم موافقة المحاسب الكتابية

يلتزم المحاسب بأداء العمل بحد أقصى ٦٠ يوماً في السنة

للمحاسب الامتناع عن أداء العمل

السؤال ١٣ :

تختص الهيئة الابتدائية بالفصل نهائياً في الآتي: الخلافات العمالية، أياً كان نوعها، التي لا تتجاوز قيمتها عشرة آلاف

ريال. \ الاعتراض على الجزاء الذي يوقعه صاحب العمل على العامل \ فرض العقوبات المنصوص عليها في هذا

النظام على المخالفة التي لا تتجاوز عقوباتها المقررة في مجموعها خمسة آلاف ريال. وعلى المخالفات التي لا تتجاوز

عقوباتها المقررة في مجموعها خمسة آلاف ريال.

صواب

خطأ

السؤال ١٤ :

رؤساء العمل يقصد بهم من لهم حق الإشراف والتوجيه على عدد من العمال، أو على قسم من أقسام المنشأة ، دون

حاجة لتطلب أن يكون الاعتداء قد وقع على الرئيس المباشر لنفس العامل المعتدى، بل يتوافر الاعتداء المبرر للفصل

إذا وقع أثناء العمل أو بسببه على أي من رؤساء العمل بالمنشأة، ولو لم يكن هو رئيس العامل.

صواب

خطأ

السؤال ١٥ :

(توفي زوج العاملة ، بعد مضي ستة أشهر في خدمة صاحب العمل) :
تستحق أجازة بأجر كامل بشرط موافقة صاحب العمل

تستحق أجازة بأجر كامل

تستحق أجازة بنصف الأجر

تستحق أجازة بدون أجر

السؤال ١٦ :

يستخلص من أحكام الأجازة المرضية :

أن مدتها لا تتجاوز ١٢٠ يوماً خلال السنة الواحدة

أن للعامل المطالبة بضم مدد الأجازات ، التي لم يحصل عليها في أي سنة
أن العامل يستحقها إذا أمضي سنة على الأقل في خدمة صاحب العمل

أنها بأجر كامل

السؤال ١٧ :

لا يجوز لصاحب العمل فسخ العقد دون مكافأة أو إشعار العامل أو تعويضه تحت أي ظرف من الظروف ودون استثناءات.

صواب

خطأ

السؤال ١٨ :

يعد الإنذار أول وأخف العقوبات التأديبية ، فهي مجرد تنبيه العامل إلى المخالفة التي وقعت منه وتحذيره من مغبة تكرار مخالفته لأوامر وتعليمات صاحب العمل ، وإشعاره فيه بأنه سيتعرض لعقوبات أشد إذا عاد إلى ارتكاب نفس المخالفة أو إذا استمر فيها.

صواب

خطأ

السؤال ١٩ :

عملية تخطيط الموارد البشرية تعني رسم خارطة طريق واضحة ومحددة لإدارة عنصر القوى البشرية في الشركات والمنشآت باتباع عددٍ من الأساليب الإدارية في ذلك، تضمن الاستفادة القصوى من العنصر البشري بما يعود بالفائدة على العامل والشركة على حدٍ سواء.

صواب

خطأ

السؤال ٢٠ :

يترتب البطالان على عدم كتابة.

شروط عدم المنافسة

الاتفاق على تعديل العقد

عقد التأهيل والتدريب

عقد العمل

السؤال ٢١ :

هيئات تسوية الخلافات العمالية هي : الهيئات الابتدائية لتسوية الخلافات والهيئة العمالية لتسوية الخلافات الحرة.

صواب

خطأ

السؤال ٢٢ :

لكل منشأة تعليمات ترشد العمال إلى بعض الإجراءات اللازمة لحمايتهم وحماية المنشأة في الوقت نفسه ، من أي مخاطر قد يتعرضون لها أثناء العمل، وهي التعليمات التي يتعين على كل عامل أن يلتزم بمراعاتها فإذا خرج عليها كان لصاحب العمل الحق في فصله، باعتبار أن عدم مراعاة هذه التعليمات تعد من قبيل الأخطاء الجسيمة التي تبرر فصل العامل دون أي مسئولية على صاحب العمل.

صواب
خطأ

السؤال ٢٣ :

لا يحق لصاحب العمل حرمان العامل من العلاوة أو تأجيلها كجزء تأديبي في الحالات التي تكون فيها العلاوة مقررة من صاحب العمل في عقد العمل أو في لائحة تنظيم العمل.

صواب
خطأ

السؤال ٢٤ :

من أمثلة المخالفات التأديبية التي يجوز بمناسبة توقيع عقوبة الغرامة ، خروج العامل من مكان العمل قبل موعد انتهاء الدوام بدون إذن.

صواب
خطأ

السؤال ٢٥ :

الأجزة السنوية :

يجوز للعامل النزول عنها

يجوز الإتفاق على مدة أجازة أطول

لصاحب العمل تأجيلها لمدة ٩٠ يوم ، بشرط موافقة العامل الكتابية.
يخصم منها أجازات الأعياد اذا تداخلت معها.

السؤال ٢٦ :

يدفع للعاملة نصف أجرها أثناء الأجازة السنوية :

إذا كانت مدة خدمتها أقل من سنة

إذا استفادت في السنة نفسها من أجازة وضع بأجر كامل

إذا استفادت في السنة نفسها من أجازة وضع بنصف الأجر

إذا كانت مدة خدمتها ثلاث سنوات فأكثر

السؤال ٢٧ :

لصاحب العمل باعتباره المشرف على سير العمل سلطة توقيع الجزاء المناسب على المخالف ، حيث يقوم صاحب العمل بوضع لائحة للجزاءات تتناسب مع المخالفات ، ويقوم بوضعها في مكان ظاهر في محل العمل.

صواب
خطأ

السؤال ٢٨ :

عملية تخطيط الموارد البشرية تعني رسم خارطة طريق واضحة ومحددة لإدارة عنصر القوى البشرية في الشركات والمنشآت باتباع عددٍ من الأساليب الإدارية في ذلك، تضمننا لاستفادة القصى من العنصر البشري بما يعود بالفائدة على العامل والشركة على حدّ سواء.

صواب
خطأ

السؤال ٢٩ :
العلاوة : هي عبارة عن مبلغ من النقود يقطعها صاحب العمل من أجر العامل ، كعقوبة تأديبية لخطأ ارتكبه.
صواب
خطأ

السؤال ٣٠ :
أن تكون الوظيفة مصنفة في المرتبة التي تلي مرتبته مباشرة، يعتبر من شروط الترقية.
صواب
خطأ

السؤال ٣١ :
ليس من حق العامل أن يعترض على القرار الخاص بتوقيع الجزاء عليه من تاريخ إبلاغه بالقرار النهائي بإيقاع الجزاء عليه.
صواب
خطأ

السؤال ٣٢ :
طبقاً للرأي الراجح في الفقه يؤخذ بالتبعية كمعيار لتطبيق أحكام نظام العمل :
التبعية القانونية في شقها الفني
الاقتصادية
التبعية القانونية في شقها الإداري أو التنظيمي
التبعية القانونية في شقها الإداري والفني

السؤال ٣٣ :
يعتبر نظام العمل طبقاً للرأي الذي يستند إلى أن غالبية القواعد التي تنظم عقد العمل من القواعد الأمره:
فرع من فروع القانون الخاص
ذو طبيعة خاصة
يمنع الاتفاق على مدة أقل من هذا الحد.
فرع من فروع القانون العام

السؤال ٣٤ :
العلاوة الاستثنائية تعني أن يصدر من الجهة المختصة قرار بتقليد الموظف لوظيفة أعلى في المستوى التنظيمي والإداري من وظيفته الحالية ، ويتحمل الموظف بذلك مسؤوليات ومهام أضخم وأهم مما يستتبع بالتالي حصول الموظف على مزايا مادية أكبر وأدبية أفضل مما كانت عليه من قبل.
صواب
خطأ

السؤال ٣٥ :
لا يجوز اتهام العامل بمخالفة مضي على كشفها أكثر من ثلاثين يوماً.
صواب
خطأ

السؤال ٣٦ :
يعد من خدم المنازل :
البستاني
بواب العمارة الاستغلالية
طبيب العائلة الخاص
خادمة الفندق

السؤال ٣٧ :

يحرم العامل من الأجر :

إذا لم يستطع القيام بالعمل بسبب عطل في الآلات

إذا ثبت أنه عمل لدى صاحب عمل آخر أثناء الأجازة

إذا كانت أجازة الامتحان لسنة غير معادة.

إذا زادت مدة احتجازه في قضايا تتصل بالعملين ١٢٠ يوم

السؤال ٣٨ :

تنص المادة ٦٧ على أنه لا يجوز لصاحب العمل توقيع عقوبات غير واردة في نظام العمل أو في لائحة تنظيم العمل، وهذه اللائحة لا يمكن أن تتضمن عقوبات لم يرد النص عليها في نظام العمل، وإلا لن يتم التصديق عليها من وزارة العمل.

صواب

خطأ

السؤال ٣٩ :

الفصل من الخدمة دون مكافأة وهو فسخ عقد عمل العامل دون مكافأة أو تعويض لارتكابه فعلاً أو أكثر من الأفعال المنصوص عليها في المادة (٨٠) من نظام العمل.

صواب

خطأ

السؤال ٤٠ :

يعتبر نظام العمل ذا طابع لأنه يراعي أطراف علاقة العمل ، وظروف العمل :

واقعي

اجتماعي

اقتصادي

حمائي

السؤال ٤١ :

(قامت شركة نادك بتشغيل بعض المحاسبين ساعات إضافية بسبب قيامها بالجرد السنوي) عندئذ يشترط : موافقتهم الكتابية.

ألا تزيد ساعات العمل الفعلية على ٤٨ ساعة في الأسبوع.

استحقاق المحاسبين أجر إضافي.

ألا تزيد ساعات العمل الفعلية على ١١ ساعة في اليوم.

السؤال ٤٢ :

يترتب على الطابع الشخصي لعقد العمل.

لا يجوز الاتفاق على ما يخالفه

يجوز لصاحب العمل مطالبة الورثة بالحلول محل مورثهم

انقضاء العقد بوفاة صاحب العمل

انقضاء العقد بوفاة العامل

السؤال ٤٣ :

العمومية والتجريد: ويقصد بالتجريد أن خطاب القاعدة القانونية لا يتوجه الى شخص بعينه أو واقعة بذاتها، وإنما لكافة الأفراد.

صواب

خطأ

السؤال ٤٤ :
يترتب على اقترن شرط عدم المنافسة بشرط جزائي مبالغ فيه :
بطلان الشرط الجزائي
بطلان شرط عدم المنافسة
يتم تخفيض الشرط
بطلان عقد العمل

السؤال ٤٥ :
الاستقطاب الجيد هو العمل الذي يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة.
صواب
خطأ

السؤال ٤٦ :
تعد عقوبة الفصل أشد أنواع العقوبات التأديبية ، من حيث الجسامة ، باعتبار ما تؤدي اليه من انهاء الرابطة العقدية (عقد العمل) التي تربط بين العامل وصاحب العمل، وهو ما يحمل بين طياته امكانية تعرض العامل لمخاطر البطالة، اذا لم يتمكن من العثور على فرصة عمل أخرى.
صواب
خطأ

السؤال ٤٧ :
الترقية بالجدارة: تعني ترقية الموظف بعد قضاء فترة زمنية معينة حسب ما تحدده الأنظمة ومن مزاياه أنه يحقق العدالة والموضوعية ،ومكافأة من الإدارة للموظف ،والطمأنينة، وسهولة تطبيقه.
صواب
خطأ

السؤال ٤٨ :
اعترف نظام العمل الجديد لصاحب العمل بعقوبة تأديبية لم تكن مقررة في نظام العمل السابق، وهي العقوبة المتمثلة في الحرمان من الترقية المستحقة للعامل ولذلك لمدة لا تزيد على سنة، وذلك أيضا في الحالات التي يكون فيها لدى صاحب العمل نظام لترتيب الوظائف والدرجات.
صواب
خطأ

السؤال ٤٩ :
يستحق العامل العمولة :
اذا حقق صاحب العمل ربح من الصفقة.
اذا بذل جهد في ابرام هذه الصفقات
اذا تم تنفيذ العقد.
اذا لم ينقضي عقد العمل.

السؤال ٥٠ :
ويقصد بالمدير المسئول من ينوب عن صاحب العمل في إدارة المنشأة ويملك ما يملكه صاحب العمل من سلطات كسلطة التعيين والفصل والتصرف في كل ما يتعلق بالمنشأة، شأنه شأن صاحب العمل سواء بسواء.
صواب
خطأ

السؤال ٥١ :

عقد العمل محدد المدة هو العقد الذي تحدد نهايته سلفاً من طرف عاقديه وبعبارة أخرى هو العقد الذي يعرف كل طرف الوقت الذي ستنتهي فيه التزاماته ويكون العقد محدد المدة إذا كان انتهائه محدداً بواقعه مستقبلية محقق الوقوع لا يتوقف تحققها على إدارة أحد المتعاقدين ويترتب على كون عقد العمل محدد المدة انه ينتهي تلقائياً بانقضاء مدته :

صواب
خطأ

السؤال ٥٢ :

العمل التابع: هو العمل الذي يتم تحت إدارة وإشراف وتوجيه الغير(صاحب العمل) ، وهذا هو ما يطلق عليه عنصر علاقة التبعية ، وهو أحد العنصرين المميزين لعقد العمل.

صواب
خطأ

السؤال ٥٣ :

من الأخطاء التي تجبز توقيع عقوبة الفصل من الخدمة دون اشعار ولا مكافئة ولا تعويض: إذا وقع منه عمداً أي فعل أو تقصير يقصد به إلحاق خسارة مادية بصاحب العمل بشرط أن يبلغ صاحب العمل الجهات المختصة بالحادث خلال أربع وعشرين ساعة من وقت العلم بوقوعه.

صواب
خطأ

السؤال ٥٤ :

(قدم المهندس سعيد لمدير شركة المهيد بطلب أجازة لقضاء فريضة الحج، بعد مضي ثلاث سنوات في خدمة الشركة) : لا يستحق أجازة إلا بعد مضي خمس سنوات.

يستحق أجازة لا تقل عن خمسة عشر يوماً
تخصم الأجازة من أجازته السنوية

يستحق أجازة إذا لم يكن قد أداها من قبل

السؤال ٥٥ :

لحد الأقصى لساعات العمل : لا يدخل فيه فترة الراحة الخاصة التي تستحقه العاملة لإرضاع طفلها.

يدخل فيه أوقات الراحة أو تناول الطعام
يمنع الاتفاق على مدة أقل من هذا الحد.

لا يدخل فيه الوقت الذي يستغرقه العامل في تهيئة نفسه للعمل

السؤال ٥٦ :

يبين من نص المادة السابعة أنه، يستبعد من أحكام نظام العمل بالكامل: عمال البحر على سفن نقل حمولتها ٦٠٠ طن

لاعبو الأندية والاتحادات الرياضية ومدربوها

العمل العرضي.

العاملين بعض الوقت

السؤال ٥٧ :

يجوز تجميع الراحة الأسبوعية المستحقة للعامل :

عن مدة لا تتجاوز ثمانية أسابيع

بموافقة صاحب العمل

في الأماكن الخطرة

بشرط انتهائها ساعة العودة إلى مكان العمل

السؤال ٥٨ :

ينتهي عقد العمل إذا عجز العامل عن أداء العمل لمصلحة صاحب عجزاً ثابتاً بموجب شهادة طبية معتمدة من الجهات الصحية المخولة أو من الطبيب المخول الذي يعينه صاحب العمل

صواب
خطأ

السؤال ٥٩:

يعمل حسين مهندس ميكانيكي في شركة سابق ،ولذلك فإن التزامه بالمحافظة على أسرار العمل: يقتصر على مدة بقائه في الشركة.

يمتد إلى ما بعد انقضاء العقد

يمتد إلى سنتين من تاريخ انتهاء العقد.
يقتصر على الأسرار الصناعية

البرهي - حور - بنت ابوها