



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قطب شتمة -

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

دور النقابات العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية

دراسة ميدانية على عينة من عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية عاشور زيان
-اولاد جلال-

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص : علم الاجتماع
التنظيم والعمل

إشراف الدكتور:

ابو بكر عصمان

- إعداد الطالب:

• عزري نور الدين

السنة الجامعية : 2020/2019

اهداء

الحمد لله فالق الحب والنوى وجاعل الليل والنهار ثم الصلاة والسلام على سيدنا محمد المختار

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم يكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا

من دواعي الفخر والاعتزاز إن اهدي جهد هذا العمل المتواضع إلى أمي حفظها الله ورعاها

إلى أفراد أسرتي وسندي في الدنيا ولا أحصي لهم الفضل

إلى كل الأصدقاء ورفقاء الدراسة من دون استثناء

إلى كل من أنار لي الطريق في سبيل تحصيل ولو قدر بسيط من المعرفة

إلى كل من ترك أثرا طيبا في حياتي

إلى كل الذين يحبونني وأحبهم في الله واحتفظ بذكراهم في قلبي

إلى كل من يقدر العلم ويسعى في طلبه إلى كل من ذكرهم قلبي ونساهم قلم

شكر و عرفان

الشكر الجزيل والحمد الكثير لله العلي القدير الذي وفقنا والذي أعاننا على إتمام هذا العمل

المتواضع.

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا في انجاز هذا العمل .

نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف عصمان بوبكر لإعانتة لي في إتمام هذا البحث خطوة بخطوة
والى كل أعضاء لجنة المناقشة الذين سأنال شرف مناقشتهم لبحثي هذا منا كل الشكر والعرفان .

أوجه جزيل الشكر والامتنان إلى جميع أساتذة وعمال جامعة محمد خيضر .

كما أتوجه إلى الأستاذ الفاضل المشرف على رسالتي عصمان بوبكر لك من كل الثناء والتقدير ,
على تقديم العون العلمي والمعنوي لي , وعلى جهودك الثمينة والقيمة التي كانت لها الأثر الكبير في
انجاز هذه الرسالة فجزأك الله عنا كل خير .

شكرا إلى من ساعدنا من قريب أو بعيد

فهرس المحتويات

شكر وعرّفان

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الإشكال

فهرس المحتويات

الإطار المنهجي

المقدمة : 13

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:.....

المبحث الأول: صياغة الإشكالية وتساؤلات الدراسة

المطلب الأول: إشكالية الدراسة 15

المطلب الثاني: تساؤلات الدراسة 16

المبحث الثاني: أهمية وأهداف وأسباب اختيار موضوع الدراسة

المطلب الأول: أسباب اختيار موضوع الدراسة 17

المطلب الثاني: أهمية الدراسة 17

المطلب الثالث: أهداف الدراسة 18

المبحث الثالث: تحديد مفاهيم الدراسة

المطلب الأول: مفهوم النقابات العمالية 19

المطلب الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية 19

المطلب الثالث: مفهوم الدور 20

المبحث الرابع: الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.....

المطلب الأول: دراسة جحا زهيرة 21

المطلب الثاني: دراسة شطيبي حنان 22

المطلب الثالث: دراسة سميحة مناصريه 23

المبحث الخامس: فرضيات الدراسة.....

الاطار النظري

الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي للنقابات العمالية

تمهيد:

المبحث الأول: نشأة النقابات العمالية وإطارها المفاهيمي.....

المطلب الأول: تعريف النقابات العمالية..... 28

المطلب الثاني: نشأة النقابات العمالية..... 29

المطلب الثالث: أهمية النقابات العمالية..... 30

المبحث الثاني: دور النقابات العمالية ومهامها.....

المطلب الأول: أنواع النقابات العمالية..... 32

المطلب الثاني: دور النقابات العمالية..... 32

المطلب الثالث: أهداف النقابات العمالية..... 33

المبحث الثالث: نظريات النقابات العمالية.....

المطلب الأول: النظرية الاجتماعية..... 35

المطلب الثاني: النظرية الثورية..... 37

المطلب الثالث: النظرية السيكلوجية..... 38

خلاصة : 39

الفصل الثالث: الخلفية المعرفية لإدارة الموارد البشرية

تمهيد:

المبحث الأول: تعريف ونشأة وأهمية إدارة الموارد البشرية.....

المطلب الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية..... 42

المطلب الثاني: نشأة إدارة الموارد البشرية..... 42

المطلب الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية..... 44

المبحث الثاني : الوظائف والتحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية....

المطلب الأول: أهداف إدارة الموارد البشرية..... 45

المطلب الثاني : وظائف إدارة الموارد البشرية..... 46

المطلب الثالث : السياسات الناجحة لإدارة الموارد البشرية..... 48

49 خلاصة:

الفصل الرابع :النقابات العمالية وإدارة الموارد البشرية

تمهيد :

المبحث الأول : دور النقابات العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية...

المطلب الأول : التوظيف..... 52

المطلب الثاني: تطوير العاملين..... 55

المبحث الثاني: دور النقابات العمالية في العلاقات المهنية.....

المطلب الأول : التفاوض الجماعي..... 57

المطلب الثاني: الصراع..... 58

60 خلاصة

الفصل الخامس : الإجراءات المنهجية

تمهيد :
المبحث الأول : مجالات البحث
المطلب الأول : المجال المكاني 63
المطلب الثاني : المجال الزمني 66
المطلب الثالث : المجال البشري 67
المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية
المطلب الأول : المنهج المستخدم للدراسة 68
المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات 69
المطلب الثالث : العينة وكيفية اختيارها 71
خلاصة : 73
الفصل السادس : نتائج العامة المتوقعة للدراسة
المبحث الثاني : نتائج المتوقعة للدراسة
المطلب الأول : نتائج المتوقعة الدراسة حسب الفرضيات الجزئية..... 76
المطلب الثاني : نتائج المتوقعة لدراسة حسب الفرضية العام..... 77
الاقتراحات : 80
الخاتمة : 82
الفهارس: 84

87 قائمة المصادر والمراجع:

93..... الملاحق :

95..... ملخص :

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

المبحث الأول: صياغة الإشكالية وتساؤلات الدراسة

المطلب الأول: إشكالية الدراسة 15

المطلب الثاني: تساؤلات الدراسة 16

المبحث الثاني: أهمية وأهداف وأسباب اختيار موضوع الدراسة

المطلب الأول: أسباب اختيار موضوع الدراسة 17

المطلب الثاني: أهمية الدراسة 17

المطلب الثالث: أهداف الدراسة 18

المبحث الثالث: تحديد مفاهيم الدراسة

المطلب الأول: مفهوم النقابات العمالية 19

المطلب الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية 19

المطلب الثالث: مفهوم الدور 20

المبحث الرابع: الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة

المطلب الأول: دراسة جحا زهيرة 21

المطلب الثاني: دراسة شطيبي حنان 22

المطلب الثالث: دراسة سميحة مناصريه 23

المبحث الخامس: فرضيات الدراسة.....

المقدمة:

إن دراسة موضوع النقابات العمالية ودورها في عمليات إدارة الموارد البشرية يفرض علينا تلمس تطور عالم الشغل وعلاقات العمل, وكذلك تقوم التنظيمات العمالية التي تطورت لتصبح طرف قوي في المفاوضات.

شهدت علاقات العمل بين عرض قوة العمل والطلب عليها تطورا عبر الأحقاب التاريخية من مرحلة الرق إلى المرحلة التي كان فيها العمال الرجال والنساء والأطفال يعملون لمدة تقارب 18 ساعة في اليوم وستة أيام في الأسبوع حتى تقلصت لتصبح تقريبا 35 ساعة في الأسبوع وهذه مسيرة نضالية كبيرة .

وبظهور الثورة وما نتج عنها من ظهور للمصانع وكذلك تمخض عنها تغيير جذري في علاقات وأساليب العمل من خلال التوجه العمل الجماعي , ومع انتشار الصناعات وبلوغ الثورة الصناعية أوجها وذلك بتوسعها في بلدان أوروبا , ظهرت أولى التجمعات والتنظيمات العمالية النقابية للعاملين في إنجلترا منطلق الثورة الصناعية في العالم تشكلت النقابات الأولى في أعوام العقد الأولى والثاني من القرن الثامن عشر , ثم عمال الخياطة والنسيج , أما في فرنسا يعتبر قانون لوشابوليه 1971 م احد النصوص الرسمية الاولمالي أشارت إلى وجود تنظيمات الإجراء الدائمة , كذلك في الولايات المتحدة الأمريكية فقد نظمت الحركة النقابية نفسها وفقا للاتحادات العمالية البريطانية , فقد بدا فيها اسم فرسان العمل 1860-1892.

أما الحركة النقابية في العمالية في البلدان المستعمرة والسائرة في طريق النمو , كان ظهورها مرتبط باننتشار التصنيع على مستواها , فالجزائر مثال على ذلك , فقد ارتبط ظهور النقابات العمالية في الجزائر باننتشار التصنيع فيها , وذلك أن النقابة الأولى تم إنشاؤها في مدينة قسنطينة عام 1880م , وهي نقابة خاصة بعمال المطبعة والمتصفح لتاريخ الحركة النقابية العمالية الجزائرية يلاحظ نضوج نشاطها وتبلوره يتطابق مع تاريخ الاتحاد العام للعمال الجزائريين , الذي تم تأسيسه في 24 فيفري 1956 , وهي الانطلاقة الحقيقية والقوية للحركات النقابية التي تعمل على نشر الوعي لدى العمال وتدافع عن حقوقهم .

وقد جاءت دراستنا هذه عبارة عن نظرة مغايرة اونظرة من زاوية مختلفة لموضوع التنظيمات العمالية .

ولأنه في اعتبارنا إن النقابة وجدت أساسا من اجل عمليات إدارة الموارد البشرية وتحسينها لظروف العامل داخل المؤسسة , والدفاع عن حقوقه وكما إن موضوعنا جاء رغبة منا في تسليط الضوء حول دور النقابة العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية .

وكذا العلاقة لهذا الموضوع بتخصصنا , فإننا ارتأينا إن نبحر فيه , ونحاول تحليل جانب من جوانبه لأننا نعلم مدى اتساع وتشعب هذا الموضوع .

وقد جاءت دراستنا هذه مفصلة إلى خمسة فصول سنتطرق إليها في دراستنا هذه.

المبحث الأول: صياغة الإشكالية وتساؤلات الدراسة

تمهيد :

يعتبر الإطار المنهجي من أهم خطوات إعداد البحث وهي الأساس في قيمة البحث لأنها تمثل الكيفية التي يجرى بها البحث والخطوات التي يتم الاعتماد عليها في بداية أي دراسة علمية .
يحتوي هذا الفصل على اختيار موضوع وأسباب الدراسة ثم الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع بنظرة مغايرة وزوايا مختلفة .

المطلب الأول: إشكالية الدراسة

الإشكالية:

تعكس ظاهرة تواجد النقابة في المؤسسات وفي اغلب التنظيمات من حيث طبيعتها وخلفياتها وآثارها الكثير من الحقائق المجتمعية , لموازن القوى بين أطرافه ووسائل التعبير عن القضايا والمشكلات المطروحة والقنوات والأطر المتاحة لذلك , ومدى ممارسة الحقوق الفردية والجماعية في المجتمع , إذ أن النقابة تمتلك وسائل ضغط مختلفة يتم توظيفها للدفاع عن مصالح الأعضاء المنتمين إليها وحل المشكلات التي يواجهونها وتحسيس الموارد البشرية بواجباتهم المهنية من خلال الدورات التكوينية والتدريبية بما يخدم أهداف المؤسسة , وتقديم الاستشارات القانونية للعمال بغية زيادة وعيهم وتويرهم على أداء واجباتهم والمطالبة بحقوقهم المادية والمعنوية .

حيث تعتبر المؤسسة على أنها مجموعة عناصر الإنتاج البشرية والمادية فهي تتكون من جانبين مادي يمثل رؤوس الأموال وجانب بشري يمثل الموارد البشرية التي تعتبر قوة ديناميكية فعالة تستخدم وتسير بهدف إنتاج المواد والسلع والخدمات , وكذلك تحدد كيفية سير العمليات الإدارية التي تجريها ولعل أهم العمليات الإدارية هي المتعلقة بالموارد البشرية , باعتبار المورد البشري من أهم العناصر العملية الإنتاجية .

حيث يمثل هذا المورد البشري بواسطة هيأت أو تنظيمات تسمى التنظيمات النقابية , وتعتبر هذه الأخيرة على إنها ظاهرة رافقت العمل الإنساني وحاضر في كل المؤسسات والميادين الاجتماعية والاقتصادية.

وقد شكّلت التنظيمات النقابية مجالاً لظهور النقابات العمالية، حيث تعتبر هذه الأخيرة على إنها تنظيم يجمع القوى العاملة في مهنة واحدة، بهدف حماية مصالح العمال وتلبية حاجياتهم و تطوير العمليات الإدارية من خلال التسيير الأمثل لإدارة الموارد البشرية، حيث تعتبر هذه الأخيرة على أنها عملية اختيار واستخدام وتنمية الموارد البشرية العاملة في المؤسسة بغرض تحقيق أهداف المؤسسة.

ولذلك فإن هذه النقابات العمالية وأثناء ممارستها التمثيلية داخل المؤسسة فهي تساهم لتلك العمليات الإدارية من خلال دورها في تحديد الحوافز والمكافآت، التي تحقق العديد من المزايا والمنافع من خلال الترقية والتحفيز المادي والمعنوي، وكذلك العمليات التي تستهدف تطوير العاملين، التي تلعب دوراً أساسياً في مجالات التطوير والتدريب.

وللوقوف على حقيقة هذه النقابات العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية علينا البحث على التساؤل الرئيسي التالي :

المطلب الثاني : تساؤلات الدراسة

ما دور النقابات العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية ؟

وللإجابة على هذا التساؤل يتعين الإجابة عن التساؤلين البحثيين التاليين:
الأسئلة الفرعية :

- ما دور النقابات العمالية في عملية تحديد الحوافز داخل المؤسسة ؟
- ما دور النقابات العمالية في عملية تطوير العاملين داخل المؤسسة ؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية :

يتحدد دور النقابة العمالية لإدارة الموارد البشرية بجملة من العمليات كتحديد الحوافز، المكافآت، الترقية، المشاركة في اتخاذ القرارات...

الفرضية الفرعية :

- دور النقابة العمالية في عملية تحديد الحوافز داخل المؤسسة .

- دور النقابات العمالية في عملية تطوير العاملين داخل المؤسسة .

المبحث الثاني: أهمية وأهداف وأسباب اختيار موضوع الدراسة

المطلب الأول: أسباب اختيار موضوع الدراسة

يخضع اختيار أي موضوع لعدة اعتبارات ذاتية ترتبط باختصاص وميول ورغبة الباحث, واعتبارات موضوعية ترتبط بأهمية الموضوع.

● الأسباب الذاتية :

- الاهتمام الشخصي بدراسة النقابات العمالية
- العمل على التحسيس بأهمية المورد البشري وبالتالي زيادة الاهتمام به بتوفير الظروف الملائمة له لرفع المستوى ورضاه الوظيفي
- ميولنا ورغبتنا لدراسة موضوع الدور الذي تحدثه النقابات العمالية في التسيير الأمثل لإدارة الموارد البشرية
- البحث لمحاولة فهم دور النقابات العمالية وما مدى تأثيرها على إدارة الموارد البشرية

● الأسباب الموضوعية :

- من المبررات الموضوعية التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع هو إبراز أهمية النقابات العمالية ودورها في التسيير الأمثل لإدارة الموارد البشرية
- تنامي الدور الكبير للنقابات العمالية في مختلف المجالات
- كون هذا الموضوع ذو أهمية اجتماعية واقتصادية ومهنية
- نتيجة تزايد الاهتمام بالنقابة العمالية في العالم واعتراف الدول بها ووضع إطار قانوني دولي
- توضيح الدور الذي تلعبه النقابات العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية

المطلب الثاني: أهمية الدراسة

● تتضح أهمية دراستنا هذه في :

التعرف على واقع النقابات العمالية في إدارة الموارد البشرية

*إعطاء صورة نظرية وعملية عن طبيعة النقابات العمالية

*الاهتمام العالمي للنقابات العمالية حيث تتعد لها القوانين والتشريعات في كافة بلدان العالم.

*إن موضوع النقابات العمالية ذات أهمية كبيرة وملحة في الساحة لكونها موقع للدفاع عن حقوق و مصالح العمال ومن هنا تظهر هذه الدراسة من خلال معرفة طبيعة دور النقابات العمالية ومدى تأثيرها على إدارة الموارد البشرية

* لقد كان موضوع النقابة حقلًا خصبا لكثير من الدارسين و الباحثين فالطبقة العاملة هي ركيزة البناء الاجتماعي وهي الطبقة القائدة للتحوّل الاجتماعي

المطلب الثالث: أهداف الدراسة

- معرفة الإجراءات والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها النقابات العمالية
- توضيح الفكرة الغامضة عن طبيعة النقابات العمالية ومدى تأثيرها على إدارة الموارد البشرية
- التعرف على طبيعة النقابات العمالية من حيث دورها وأنواعها وأهدافها
- التطرق إلى النقابات العمالية من رؤية سوسيولوجيا
- السعي لفهم واقع النقابات ومدى تأثيرها على إدارة الموارد البشرية

المبحث الثالث: تحديد مفاهيم الدراسة

المطلب الأول: مفهوم النقابات العمالية

النقابات العمالية:

لغة: تعني الرئاسة ,ويقال لكبير القوم نقيباً أو رئيساً أو عقيداً ,ومن هنا جاءت تسمية نقيب الأطباء أو نقيب المعلمين وعلى ذلك تم تأسيس رابطة أو جمعية واتحاد لذوي المهن والحرف و للنقابات أنظمة داخلية هي بمثابة دساتير يتم إتباعها فمن أساسيتها مثلا نظام الانتخابات .

اصطلاحا: هيئة قانونية تتكون من مجموعة المواطنين الذين يتعاطون مهنة متقاربة وهي صعبة تتشكل لأغراض المفاوضة الجماعية بشأن شروط الاستخدام ورعاية مصالح أعضاء ها الاقتصادية والاجتماعية عن طريق الضغط على الحكومات والهيئات التشريعية واللجوء إلى العمل السياسي في بعض حالات معينة . **(بوريح، 2015 -2016)**

_ يعرفه حنفي: هي عبارة عن تنظيم يجمع القوى العاملة,ثم تكوينه بهدف حماية وتنمية المصالح الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لأعضائه من خلال المفاوضة والاتفاق الجماعي . **(حنفي، 2008)**

_ إنها هيئة أو جماعة منظمة دائمة من العمال تضمهم مهنة أو أكثر الهدف منها تنظيم العلاقة بين العمال وأصحاب العمل وبين العمال ورؤسائهم,مع وضع شروط محددة للسلوك في أي حرفة عمل. **(حسين، 2010)**

نلاحظ تعدد الصياغات التي قدمت لتعريف النقابات العمالية فهناك من ركز على الجانب الاجتماعي للعمال من حيث الظروف المعاشية داخل المنظمة ,ونجد هناك أيضا من تحدث عن الأغراض والأهداف التي تسعى لتحقيقها وتشمل الناحية المطلوبة للعمال بهدف تحسين الأوضاع الاقتصادية لهم ,وهناك من تعدى كل ذلك إلى مطلب مشاركة العمال في اتخاذ القرارات .

المفهوم الإجرائي :

هي عبارة عن تنظيم يكونه العمال من اجل الدفاع عن حقوقهم وهو هيكل تنظيمي تدرج فيه المسؤوليات ويتقيد بلوائح ومراسيم مختلفة من خلال حضور اللقاءات والندوات .

المطلب الثاني: مفهوم الموارد البشرية

_ هي مجموع الأفراد والجماعات التي تتكون المنظمة في وقت معين ,ويختلف هؤلاء فيما بينها من حيث تكوينهم ,خبرتهم , سلوكهم ,اتجاهاتهم , وطموحهم كما يختلفون في وظائفهم , مستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية . (حمداوي، 2004، صفحة 25)

_ هي أهم الموارد التي تستخدمها المنظمات الحديثة ,فالإنسان هو العنصر المفكر والرئيسي في الإنتاج والخدمات ,وهو الوسيلة والغاية من عمليات الإنتاج والخدمات .(نوالدين، 2010، صفحة 22)

_ يقصد بالموارد البشرية جميع الأفراد الذين يعيشون في بلد ما ,وهو ما يعبر عنه إحصائيا بعدد السكان في ذلك البلد . (نوالدين، 2010، صفحة 10)

المفهوم الإجرائي :

يعتبر المورد البشري من أهم الموارد الإستراتيجية والتي تعد الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمة نظرا لكونه يحدد فرص المنظمة في البقاء والنجاح والتقدم كما انه يحدد قدرة المنظمة على المنافسة وعلى التفوق علا مثيلاتها من المنظمات .

المطلب الثالث : مفهوم الدور

_ مجموعة الحقوق والواجبات التي يقوم بها الفرد داخل المنظمة من خلال موقعه ويتحدد الدور من خلال السلطة والمسؤولية والمسائلة . (ناصر)

_ هو مجموع الأفعال والتصرفات التي يقوم بها الشخص من خلال مركزه ,وأمام مختلف المواقف داخل المنظمة.

_ هو مجموع الأفعال المتوقعة من قبل أي شخص داخل المنظمة ,له مكانة معينة في الهيكل التنظيمي من خلال المهام التي يؤديها . (فاروق، صفحة 126)

المفهوم الإجرائي :

هو الوجه العملي للوضع والمركز الاجتماعي,وهناك صلة وثيقة بين الدور والوضع الاجتماعي هو الذي يحدد ويقرر سلوك للشخص الذي يشغل هذا المركز

المبحث الرابع: الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة

المطلب الأول: دراسة جحا زهيرة

النقابة في المؤسسة الصناعية الجزائرية , رسالة ماجستير 2012,2013 وتم إجراء هذه الدراسة بالمؤسسة العمومية لمطاحن سيدي راشد قسنطينة , وتهدف إلى التعرف على طبيعة النقابة في المجال الصناعي بعد هذا التحول , من حيث هيكلتها وتنظيمها ومطالبها وأساليب العمل لتحقيق المطالب المهنية والاجتماعية .

_ اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية للمجتمع الأصلي واكتفت العينة بالعمال المباشرين للإنتاج واستخدمت هذه الدراسة على العينة بالعمال المباشرين للإنتاج واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي وكل من تقنية الاستمارة والمقابلة والملاحظة .

- أهم النتائج المتوصل لها من وراء هذه الدراسة :

إن دور النقابة هو تحقيق المصالح العمالية سواء الاجتماعية أو المهنية , فان النقابة تقوم باستخدام العديد من الوسائل كتقديم الشكاوي إلى المسؤولين والإدارة في بادئ الأمر , ثم القيام بالاحتجاجات فتنقيد الإنتاج ثم المفاوضات الجماعية وهذا في اغلب الأحيان .

_ و النقابة في المؤسسة مكان البحث وفروعها الموجودة بالوحدات الإنتاجية افرزها التحول الاقتصادي والاجتماعي فتطورت وتغيرت بتطوره وهي تحمل خصوصيتها في وقت تجابه فيه انخفاض القدرة الشرائية للعمال ونماء حاجياتهم وخاصة باستمرار ويتلخص دورها في قدرتها على تحقيق المطالبة المهنية والاجتماعية للعمال وهذا الدور يتحدد بمدى قدرتها على هيكلة وتنظيم نفسها ونوعية الأساليب التي تستخدمها لأداء دورها في المؤسسة التي تنتمي إليها . (جحا، 2013، صفحة 256)

المطلب الثاني: دراسة شطيبي حنان

الحركة النقابية العمالية في الجامعة الجزائرية دافع أو معرقل للأداء البيداغوجي , وتهدف الدراسة إلى النقابية للأساتذة والعمل في الجامعة على الأداء البيداغوجي وتهدف بصفة عامة لاكتشاف الارتباط الموجود بين الحركة النقابية للأساتذة والعمال والأداء البيداغوجي في الجامعة واعتمدت في ذلك تقنية الاستمارة ,وتكونت العينة من 148 أستاذ و288 عاملا من خلال تحليلاتها للاستمارة

وتوصلت إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بطبيعة العلاقة التي تربط بين الحركة النقابية للعمال والأساتذة في الجامعة والأداء البيداغوجي .

- واعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي ,الوصفي ,التحليلي , الإحصائي ومنهج دراسة الحالة, وكل من تقنية الاستمارة ,المقابلة من نتائج الدراسة أن نسبة 821 من العمال اعتبروا نشاط الاتحاد العام للعمال الجزائريين ليس دافع نهائيا له 61,4 منهم اعتبروه معرقلا له ,في حين 38.6 اعتبروه معرقلا ليس دافع وليس معرقلا للاداء البيداغوجي . (شطيبي، 2010-2009، صفحة 258)

- حيث تطرقت الدراسة إلى التساؤل المحوري التالي : هل الحركة النقابية للأساتذة و العمال في الجامعة الجزائرية دافع او معرقل للأداء البيداغوجي ؟

كما طرحت مجموعة من الفرضيات أهمها :

- الحركة النقابية للعمال والأساتذة دافع للأداء البيداغوجي في الجامعة الجزائرية

- الحركة النقابية للعمال والأساتذة تدافع عن مصالح الجماعة المهنية .

- العمال والأساتذة راضين عن نقاباتهم

ومن أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي :

-نسبة الانخراط في التنظيم النقابيين الممثلين للأساتذة والعمال تتزايد كلما اقتربنا من قاعدة الهرم الوظيفي وتتنخفض كلما ارتقينا إليه .

-إن العوامل المفسرة لانخراط الأساتذة في نقاباتهم يرجع إلى السبب الاجتماعي , وهو الحصول على سكن بالنسبة للرتبتين المهنيتين : أستاذ مساعد وأستاذ مكلف بالدروس

أما بالنسبة للعمال فالسبب الرئيسي لانخراطهم يعود إلى رغبتهم في المشاركة في السلطة , ذلك لو تعمقنا في الأمر لوجدنا إن الاتحاد العام للعمال الجزائريين هو المسيطر على الشؤون الاجتماعية ولهذا أراد العمال الانخراط فيه .

- لقد أثبتت نتائج البحث عن علاقة بين الحركة النقابية والدافعية , والرضا الوظيفي , ذلك انه كلما دافعت النقابتين على حد سواء على مصالح ممثليها كلما اثر ذلك بالإيجاب على رضاهم الوظيفي ودافعيتهم .

المطلب الثالث: دراسة سميحة مناصرة

الحرية النقابية في الجزائر, مذكرة لنيل شهادة الماجستير سنة 2012 بجامعة الحاج لخضر باتنة, كلية الحقوق والعلوم السياسية, قسم الحقوق, تخصص قانون دستوري, تطرق إلى مفهوم وتطور الحرية النقابية, أنواع النقابات, وخصائصها, تطور الحركة النقابية في الجزائر من المرحلة الاستعمارية والاعتراف القانوني للنقابات ثم مرحلة ما بعد الاستقلال واحتكار الاتحاد العام للعمال الجزائريين للعمل النقابي ثم تطرقت إلى مصادر الحرية النقابية ثم الإقرار بالتعددية النقابية والآلية الدولية لحماية نشاطها. (سميحة، 2012-2013)

النتائج التي توصلت إليها :

تعتبر النقابات مظهرا من مظاهر التجمع المستمر وهي نوع خاص من الجمعيات فكل نقابة هي في الأساس جمعية .

إن النقابات العمالية هي النقابات التي تستند بشكل كلي إلى مبدأ الحرية النقابية

ارتبط ظهور النقابات في العالم برمته بظهور الثورة الصناعية وما صاحبها من استغلال للطبقة العاملة ويعتبر الحق في الاضراب هو السلاح الامثل الذي من خلاله تم انتزاع الحرية النقابية .

***نلاحظ من خلال الدراسات السابقة للنقابات العمالية :**

_ إن لكل دراسة زاوية مختلفة ويعود هذا الاختلاف إلى الرغبة الشخصية للباحث في اختيار الموضوع بالإضافة إلى الظروف الاجتماعية والسياسية التي يمكن أن يكون لها دور في اهتمام الباحث بالموضوع

_ إن كل الدراسات تسعى إلى الاهتمام بالعلاقات العمالية من خلال التفاعل بين العمال وأرباب العمل, وهذا ما أدى الباحثين إلى محاولة فهم واقع النقابة من حيث هيكلتها وتنظيمها ومطالبها المهنية .

المبحث الخامس : فرضيات الدراسة

استنادا إلى ما ذكرناه سابقا وتحقيقا لأهداف الدراسة جاءت فرضيات الدراسة ومهما يكن فإن الفرضية ليست قانونا علميا وإنما هي تقدير أو استنتاج مبني على معلومات سابقة أو نظرية أو خبرة علمية محددة يقوم الباحث بصياغتها وتبنيها مؤقتا لتفسير بهذه الحقائق أو الظواهر التي يلاحظها ويسترشد بها الباحث أثناء البحث والدراسة التي يقوم بها , بمعنى أن تمثل إجابات محتملة أو مبدئية لتساؤلات البحث وعليه فقد تمت صياغتها على تساؤلات الإشكالية في شكل فرضية عامة وفرضيات جزئية على النحو التالي :

المطلب الأول: الفرضية العامة

يتحدد دور النقابة العمالية لإدارة الموارد البشرية بجملة من العمليات لتحديد الحوافز, المكافآت, الترقية , المشاركة في اتخاذ القرارات...

المطلب الثاني : الفرضيات الجزئية

- دور النقابة العمالية في عملية تحديد الحوافز داخل المؤسسة.

- دور النقابات العمالية في عملية تطوير العاملين داخل المؤسسة

الإطار النظري

الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي للنقابات العمالية

تمهيد:

المبحث الاول: نشأة النقابات العمالية واطارها المفاهيمي

المطلب الاول: تعريف النقابات العمالية..... 28

المطلب الثاني: نشأة النقابات العمالية..... 29

المطلب الثالث: اهمية النقابات العمالية 30

المبحث الثاني: دور النقابات العمالية ومهامها

المطلب الاول: انواع النقابات العمالية..... 32

المطلب الثاني: دور النقابات العمالية..... 32

المطلب الثالث: اهداف النقابات العمالية..... 33

المبحث الثالث: نظريات النقابات العمالية

المطلب الاول: النظرية الاجتماعية..... 35

المطلب الثاني: النظرية الثورية..... 37

المطلب الثالث: النظرية السيكلوجية..... 38

39 خلاصة:

الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي للنقابات العمالية

تمهيد :

قبل أن نتعرف على النقابات العمالية يجب أن نبدأ ببيان العناصر التي يجيزان تؤخذ بعين الاعتبار عند محاولة تعريفها , ومن أهم العناصر مايلي :

إن النقابة العمالية تتكون بطريقة حرة ومستقلة عن إرادة النقابات الأخرى ودون تدخل الدولة .

إن النقابات العمالية تسعى لحماية مصالح العمال وتمثيلهم في مواجهة رب العمل , كما تنوب عنهم في مواجهة القوى الاجتماعية الأخرى , وكذا مواجهة السلطات العامة .

المبحث الاول: نشأة النقابات العمالية واطارها المفاهيمي

المطلب الاول: تعريف النقابات العمالية

لغة : الاشتقاق اللغوي لكلمة نقابة من نقيب والتي كبير القوم المعني بشؤونهم , كما تعني أيضا العميد وبالفرنسية لها معناها بالعربية , فهي تعني المحامي أو المدافع . (احمد ، 2010-2011 ، صفحة 103)

اصطلاحا : إنها هيئة الجماعة أو المنظمة الدائمة من العمال تضمهم مهنة أو أكثر وهذا الاتحاد دائم مستديم , بمعنى النقابة ليست اتحاد مؤقتا تقوم لمناسبة من المناسبات وينتهي بانتهائها . (احمد ، 2010-2011 ، صفحة 204)

_ يعتبر مصطلح النقابات العمالية من المصطلحات التي كنتاج لتطور الحركات العمالية في مختلف الأزمنة وتحت تأثير عوامل اقتصادية سياسية واجتماعية.

_ منظمة للدفاع عن الهجوم الاقتصادي تناضل من اجل اجر حسن , ومن اجل التوظيف وكذا اوتوقراطية أرباب العمل . (ضياء مجيد ، 2007 ، صفحة 74)

_ منظمة يكونها العمال في صناعة أو مهنة أو مهن متقاربة أو مشتركة أو متكاملة وذلك بصفة اختيارية بغرض تحسين حياتهم, والمساهمة الايجابية في البناء الاقتصادي و الاجتماعي والقومي للمجتمع . (توفيق محمد، 1966، صفحة 617)

المطلب الثاني : نشأة النقابات العمالية

إن نشوء الحركات العمالية والنقابية في العالم مرتبط بشكل وثيق بانتصار النظام الرأسمالي وإزاحة النظام الإقطاعي , وسيطرة الرأسمالية كنظام اقتصادي واجتماعي .

_ ومن الطبيعي إن تكون النقابات وظهورها نتيجة حتمية وموضوعية لتطور الرأسمالية لا سيما في ظل وجود العمال المأجور مضاعفا الاستغلال الطبقي الذي تتعرض له الطبقة العمالية ,ولهذا نجد الطبقة العاملة _ الطبقة الجديدة_ قد وجدت وتكونت نتيجة هذا التطور وكان الخيار الوحيد أمامها للحفاظ على حقوقها هو تنظيم نفسها في جمعيات واتحادات لأجل الدفاع عن حقوقها ضد الاستغلال والقهر الاجتماعي والجشع الرأسمالي .

_ ومن خلال الاطلاع ودراسة تاريخ نشوء الطبقة العاملة نجد أن نظاراتها الأولى كانت عفوية وبعضها توجه لتحطيم الآلة متصورا انه اسبب الذي حل ويحل بها , ولم تتوصل إلى جوهر الاستغلال للرأسمالية وأصحاب القلة , ولقد امتازت نظاراتها العفوية بأشكال متنوعة ومختلفة .

_ لقد أدى الاستياء من الاستغلال الرأسمالي إضافة إلى تفشي البطالة ومبدأ الحركات الاضطرابية التي كانت هي الأخرى غير منظمة إلى ظهور محاولات لتنظيم العمل في سبيل الدفاع عن حقوق العمال من جشع الرأسمالي , وأثناء هذه نظالات والاضطرابات تطورت الحركة العمالية مما أدى إلى تأسيس الجمعيات والنقابات , حيث تم تعريف بوادر الحركة العمالية . (دريس، 1987، صفحة 8)

نشأة النقابات العمالية في الجزائر:

إن جذور الحركة النقابية في الجزائر تعود إلى العقدين الاخيرين من القرن التاسع عشر, لقد مارس الجزائريون النشاط النقابي من خلال النقابات الفرنسية التي تنشئ أول فرع نقابي لها بالجزائر 1880 من طرف عمال الطباعة بقسنطينة وخلال أربع سنوات استطاعت هذه النقابة أن تنظم أول إضراب لها عام 1884 وقد كانت هذه النقابات الدافع القوي لنشوء النقابات منها نقابة الطباخين التي تأسست سنة

1886 , وفي سنة 1887 كان نشوء الغرفة النقابية لعمال المعادن في مدينة الجزائر وغيرها من النقابات التي تأسست خلال الفترة الممتدة بين 1887_1892 كانت هذه النقابات لها فروع فرنسية .

والملاحظ انه بعد الحرب العالمية الأولى أصبح من الصعب التمييز بين الحركة النقابية والحركة السياسية وخير مثال على ذلك تأسيس حزب عمال شمال إفريقيا , وهذه أول إشارة إلى وجود حركة عمالية جزائرية منظمة تكونت أساسا من العمال الجزائريين الذين كانوا منظمين لنقابات فرنسية (الكونفدرالية العامة للشغل) GGT هذا كان في المهجر .

_ إن ظهور هذه الحركة السياسية الجزائرية بصفة خاصة كان فرصة سمحت للعمال الجزائريين العمل على إنشاء حركة نقابية عمالية وطنية وتربوية , أكدت على الهوية الوطنية الجزائرية .

_ كما أن نضال العمال الجزائريين هو نضال سياسي من اجل استرجاع الاستقلال الوطني ...ويمكن القول إن الحركة النقابية الجزائرية تختلف عن نظيراتها في البلدان الصناعية لكون نشأتها سبقت نشوء الطبقة العاملة وتركيزها انصب على العمل السياسي من اجل الحرية والاستقلال . (عبد القادر، 1982، صفحة 155)

المطلب الثالث : أهمية النقابات العمالية

إن النقابات العمالية شيء مهم وفعال في حياة الشعوب فتجد إن النقابات فيها أكثر ي أي دولة في دول العالم على مر التاريخ فكلما ازدادت الدولة تقدما نجد أن النقابات فيها أكثر نشاطا وحرية فالنقابة العمالية تسعى إلى تحقيق مصالح الاقتصادية والاجتماعية لأعضائها من خلال العديد من الأهداف ويمكن انجاز ذلك بم ايلي :

1_ المساومة الجماعية : باعتبار إن النقابات كمثل للعاملين فهي تمارس المساومة الجماعية للعمال إزاء الإدارة إذ أنها تؤمن للأعضاء فرصا بتحاور الجماعي بدلا من مواجهة الفرد العامل بفرده للمطالبة بحقوقه لذا فان النقابة تعطي قوة تساوميه ا اكبر من قدرة الأفراد بالدفاع عن حقوقهم أمام إدارات المنظمة .

2_ الاشتراك مع إدارة المنظمة : تشترك المنظمة في اتخاذ القرارات الخاصة للعمال مع النقابة مثل : تحديد نوعية التغييرات التي تحدث في إطار الأعمال المتعلقة بشؤون تلك العلاقات ومستويات الأداء وغيرها من المجالات التي ترتبط بمصالح العاملين .

3_ الدفاع عن مصالح العاملين : تحاول النقابات الدفاع عن مصالح العمال حيث تمارس دورها كمثل للعمال والتي تدافع عن العمال الإجراءات التعسفية التي تمارسها إدارة المنظمة أو عند تعرضه لأي قرار غير منصف لحقوقه ومصالحه في العمل .

4_ تحسين مستويات الأجور وظروف العمل المادية : وهنا تسعى النقابات العمالية إلى تخفيض ساعات العمل الإضافية وتخفيض عدد الأيام الأسبوعية وزيادة معدلات الأجور الإضافية وتحسين نظم التقاعد ومكافئة الخدمة .

5_ قديم الخدمات الاجتماعية والثقافية للعاملين : ويتم من خلال المجموعة الأنشطة تقديم الفروض أو التعويضات أو الجمعيات الاستهلاكية أو جمعيات الإسكان ودور الحضارة .

6_ التشغيل والتدريب وتوفير التأمين ضد البطالة: تقوم النقابة العمالية بتوفير فرص تشغيلية وتدريبية لأعضائها كما تسعى النقابات لمحاولة تأمين فرص لأعضائها (خضير كاسم، 2007، صفحة 5)

المبحث الثاني : دور وأنواع النقابات العمالية ومهامها

المطلب الأول : دور النقابات العمالية

• على مستوى الدول :

أكثر حكومات العالم اليوم تراقب قوة النقابات كقوة سياسية وتهتم بان لا يؤدي عملها إلى الإخلال بالوضع السياسي والاقتصادي العام , كما تنظم دورها إزاء أصحاب الأعمال ,الذين هم القوة الأخرى التي تهتم الدول بضبط سلوكها ,لذلك تميل الحكومات لأداء دور المنظم والوسيط بين الطرفين , كما تقوم بنشاط مهم في مراقبة وضبط الخصومات بين النقابات وأصحاب العمل ,والتدخل إذا تعذر على الطرفين تسوية مشاكلهم .

• على مستوى الإدارات والمنظمات :

فقد أصبحت الإدارات الواعية تدرك بأنها بحاجة إلى منح العاملين حقوقهم ,بل الحصول على ولائهم ,وهذه نظرة لا تترك المبرر للعمل النقابي كما شاع في النصف الأول من القرن العشرين

• على مستوى الاقتصاد :

قد اخذ دور الصناعة يتراجع إمام قطاع الخدمات ,وأخذت تنتشر أعداد المنظمات الخاصة والصغيرة ,رويه تغيرات تساعد في تشتيت العاملين وتشتيت نزعتهم للتعاون في إطار نقابي , مما يلقي على قيادات النقابات إيجاد وسائل جديدة لخلق شعور الانتماء ووحدة المصالح . (سعاد نائف، 2004، صفحة 494)

• المطلب الثاني : أنواع النقابات العمالية

تمثل النقابات تنظيمات كثيرة الانتشار , حيث تصل أعدادها , وحتى ضمن دولة صغيرة إلى المئات وهي أنواع يمكن إن نصنفها كما يلي :

✓ النقابات وفق العضوية :

- نقابة منظمة : خاصة بمنظمة معينة ,كان يقرر العمال في الشركة ما تشكيل نقابة لكل العاملين فيها , بعض النظر عن نوع نشاطهم , فينتهي إليها عمال البناء والكهرباء وغيرهم ,وتكون باسم الشركة .
- نقابة حرفة أو مهنة : وتقام عندما يقرر عمال حرفة معينة, البناء مثلا تكوين نقابة خاصة بهم تقبل في عضويتها كل من ينتمي إلى هذه الحرفة , بغض النظر عن الشركة التي يعمل فيها.

✓ النقابات وفق التنظيم :

- نقابات راسية : لكونها مفتوحة إما عاملين في كل مراحل الإنتاج , كما بالنسبة لنقابة عمال البناء أو استخراج الفحم .

- نقابات أفقية : تضم عاملين في مرحلة واحدة من مراحل الإنتاج , يقيم هذه النقابات فئة عمال يكون عددهم كبير واحتياجاتهم تختلف عن فئة عمال بمرحلة إنتاج أخرى .

✓ وفق قطاع العمل :

- نقابة قطاعية : هذه النقابات تكون مفتوحة أمام كل من يعمل في القطاع , وغالبا ما تضم قطاع اقتصادي أو صناعي معين , كنقابة العاملين في قطاع النقل , أو في صناعة البلاستيك... الخ .

- نقابات مهنية : لكونها تضم العاملين في مهنة أو حرفة أو نوع عمل معين , بغض النظر عن القطاع الذي يعملون فيه , من ذلك نقابة المحاسبين والتي يتمكن إن تضم كل محاسب , بغض النظر عن قطاع عمله .

✓ وفق العضوية :

النقابة التي تضم في عضويتها أفراد هم أشخاصا يعملون في مكان أو مجال معين ويشكلون تنظيما نقابيا , وتشمل كل من : نقابة العاملين في الشركة س نقابة عمال البناء , نقابة الصيادلة.

✓ وفق الموقع في هيكل التنظيم النقابي :

- محلي : في للأعضاء في منطقة جغرافية ضيقة , نقابة عمال البناء في المدينة س , والتي لا بد وان تكون فيها نقابات محلية للأطباء والمهندسين وغيرها . (سعاد نائف، 2004، صفحة 502)

- وطني : وتكون اتحاد للنقابات , إي إن تكون النقابات المحلية للبناء في المدن والمناطق الجغرافية المختلفة من الأردن مثل اتحاد النقابات عمال البناء في الأردن , أو تكون النقابات المحلية السورة للصحفيين اتحادا الاتحاد الصحفيين في سوريا , وغيرها .

✓ وفق الأهداف :

- النقابات الثورية : التي تسعى لتغيير الأنظمة السياسية والاقتصادية والاجتماعية معتبرة ذلك الشرط الأساسي لتحقيق مصالح الأعضاء .

- نقابات إصلاحية : تسعى لتحقيق مصالح الأعضاء ضمن الأنظمة القائمة

المطلب الثالث : أهداف النقابات العمالية

1- المساومة الجماعية :

تمثل المساومة الجماعية واحدا من الأسباب الأهم للمتحول الجذري في طبيعة النقابات عما كان عليه في مرحلة الطوائف , ويعتبر هذا الهدف والوظيفة هو الهدف المركزي لأي نقابة قوية نسبيا تجابه إدارة لا تعطي العمال من حقوق إلا ما يحصلون عليه منها بالقوة .

2- المشاركة في إدارة المنظمة : العضوية في اللجان المشتركة

حيثما تتفاوض النقابة مع الإدارة على شروط معينة لا بد وان تنصص الاتفاقية على إقامة لجان إدارية مشتركة من النقابة و الإدارة , تنفذ كل ماجاي في الاتفاقية , ويقوم العمال باختيار ممثليهم في هذه اللجان , والذين يمكن إن يتفرغون لهذا العمل , وحتى لو لم تكن النقابة قوية أكثر دول العالم اليوم تشجع مشاركة ممثلين عن العمال في الإدارة , إن كان في العضوية في مجالس الإدارة والمواقع المهمة , أو في نشاطات متفرقة , فمثلا حيثما تقوم أجهزة التفتيش بتفتيش موقع معين , تشترط إن يكون هناك مع ممثل الحكومة للإدارة وأخر للعمال , كما تنصص أكثر قوانين العمل على استمرار ممثلي العمال الذين يتفرغون للمشاركة في الإدارة استلام أجورهم والحصول على حقوقهم , كما لو كانوا عمالا .

3-الدفاع عن مصالح الأعضاء من الإجراءات التعسفية للإدارة :

وظيفة مهمة للنقابة هي تمثيل العمال الذين يتعرضون إلى إجراءات تعسفية للدفاع عن مصالحهم , فإذا كانت هناك اتفاقية مع الإدارة , فهي غالبا ما تتضمن فصلا عن حقوق العامل بالشكوى لدى النقابة ومنحها حق تمثيل مصالحه لدى الإدارة , وحتى لو تكن هناك اتفاقية كهذه , فأكثر قوانين العمل تمنح العامل حق نقل شكواه إلى النقابة وتمنح النقابة حق تمثيل العامل .

4-التأثير في سياسة وخطط الدولة وقوانينها :

وظيفة أخرى تؤديها النقابة هي مراقبة التطورات الخارجية , خاصة على مستوى التشريعات وسياسات الدولة ومحاولة الضغط لحماية مصالح الأعضاء , فالنقابة القوية تمثل قوة سياسية مهمة , وتهتم بكل ما يمكن إن ينعكس سلبا على قوتها وعلى مصالح الأعضاء , وقد تؤدي دور تأثير مهم , وفي الدول الغربية , تلعب النقابات دورا مهما في التأثير على سير الانتخابات , من خلال دعم مرشحين معينين بالأموال والأصوات .

5-تقديم خدمات اجتماعية للأعضاء :

يمكن إن تقوم النقابة بتقديم قروض للأعضاء أو تعويضات عن الغياب أو الفصل من العمل أو تأمين صحي وخدمات صحية , أو جمعيات استهلاكية أو جمعيات إسكان أو دور الحضانة ...وكلما كانت النقابة اكبر وأكثر إمكانات , كلما استطاعت أن تقدم خدمات أوسع . (سعاد نائف، 2004، صفحة 504)

المبحث الثالث: نظريات النقابات العمالية

إن تكتل العمال في شكل نقابات سمح لهم بالدفاع عن مصالحهم الخاصة , ومحاولة تحقيق أقصى فائدة لهم , غير إن سياسة النقابة بقيت متباينة ومختلفة , وذلك وفقا للإيديولوجية والمبادئ والأفكار التي تتبناها كل نقابة , بحيث قسم الدارسين نوع وطبيعة النشاط النقابي وعلاقة النقابة بأرباب العمل والحكومات إلى خمس تيارات أساسية : تيار **المنفعة** الذي يرى بان النقابة تهدف إلى تحقيق اكبر من المنفعة أو على معدل للأجور , تيار **تأمين منصب العمل** الذي يسعى للمحافظة على منصب العمل ثم تيار **الصراع الطبقي** , فالتيار **السياسي** الذي يهتم بالانشغالات السياسية و القانونية , وأخيرا تيار **العلاقات الإنسانية** الذي يعطي اهتماما كبيرا للمطالب الاجتماعية .

المطلب الأول :النظرية الاجتماعية

في هذا المنظور قسم " ميشال كروزيه " النظرية الاجتماعية المهمة بالنشاط النقابي والمفسرة لها إلى خمس نظريات أساسية :

✓ **وجهة النظر الوراثية** : تنطلق من أصل ونشأة النقابة وموقعها في المجتمع وذلك بدراسة أصولها والظروف التي تحكمت في تشكيلها , وترى انه يوجد أفراد استثنائيين استطاعوا جمع العمال حولهم مستغلين في ذلك الظروف المزرية التي كان يعيشها هؤلاء الأفراد , برزت على أثرها الطبقة العاملة

وبناء على ما سبق لايمكن الجزم بوجود أفراد متميزين يظهر النقابات كما يجب النظر في الحركة النقابية في خضم التطور الميداني للعلاقات الاجتماعية , وما يترتب عنها كظهور الطبقة في المجتمع , والتحالفات

التي تظهر في مراحل معينة بين الطبقات المسيطرة كأصحاب رؤوس الأموال والسلطة كما لا يجب تجاهل التوجه السياسي الهام السائد في كل مجتمع .

✓

✓ ب- وجهة النظر الوظيفية :

اهتمت هذه النظرية بالناحية الوظيفية للنقابات من خلال دراسة المهام المنوطة بها , أي الاهتمام بالوظائف التي تقوم بها النقابة والمرتبطة أساسا مع الواقع الاجتماعي الذي تحياه .

ويرى أصحاب هذه النظرية أن دور النقابة مرتبط بالفعل المباشر , وردود الأفعال المترتبة عنه داخل المؤسسة الإنتاجية علاوة على نشاطها الملازم لمناقشة ظروف العمل والأجور وكذا كيفية الحصول على استقلالية التنظيمات النقابية عن أرباب العمل أو المسيرين , وتركز بصفة خاصة على دراسة المفاوضات الجماعية وكيفية إدارة الاتفاقيات الجماعية .

كم تختلف وظيفة النقابة باختلاف التوجه السياسي وطبيعة النظام الاقتصادي والاجتماعي , إذ يختلف دور النقابات في المجتمعات الصناعية الرأسمالية عن المجتمعات الاشتراكية والمجتمعات السائدة في طريق النمو والتي تزال في طور التشكل الصناعي , كما إن ممارسة السياسة تصبح كحتمية نظرا لطغيان الطرح السياسي , وكذا رغبة السلطة في التحالف مع أرباب العمل لتحطم النقابات .

✓ ج- وجهة نظر البنيوية :

تعتمد في دراستها للنقابات على البنية الداخلية لها , أي دراسة الناحية التنظيمية للنقابة كبناء اجتماعي متميز له خصائص محددة تسعده على العمل بصفة مستمرة ومستقرة , وهي بهذا تركز على الناحية البيروقراطية للنقابات .

لكن بالرغم من تعدد البني والهيكل يبقى إن قوة النقابة أو ضعفها لا يرتبط أساسا بأنواع التنظيم بقدر ما يرتبط بالعلاقات القائمة داخل المؤسسات على المستوى أفقي والعلاقات العمودية بين القاعدة العمالية , والمركزية النقابية , وعليه فإن هذه النظرية أهملت الظروف الموضوعية التي من شأنها السماح للنقابة بتجاوز مشاكلها , ولا يمكن اعتبار الهيكل هي وحدها الكفيلة ببناء نقابة بل يجب مراعاة المشاكل التي قد تختلف وتتعدد باختلاف طبيعة الأنشطة للمؤسسات الاجتماعية والاقتصادية .

✓ د- وجهة النظر التغيرية :

فهي لاتعتبر النقابة العمالية وحدة في البناء الاجتماعي الكلي للمجتمع وإنما تعتبرها عاملا مهما في إحداث عملية تغيير المجتمع الذي توجد فيه .

المطلب الثاني : النظرية الثورية

وقد اهتمت هذه النظرية بالمبادئ الأخلاقية والدينية كالعدل والمساواة حيث يرى أصحابها إن أصل نشأة النقابات العمالية يعود إلى الأفكار الاشتراكية المثالية والمسيحية التي عمل على نشرها كل من : سانسيمون , فوريه , برود ون جوزيف :

- سان سانسيمون (1760-1825) : فيلسوف اقتصادي فرنسي , تركزت أعماله على الفلسفة الوضعية والعلوم الاجتماعية , وهو واضع أسس المدرسة الاشتراكية السانسونية .

- فوريه (1772-1837) : فيلسوف اقتصادي فرنسي , ابن تاجر غني , عمل على محاولة إعادة تشكيل المجتمع بناء على الأفكار المثالية التي تركز على نظام التعاونيات .

- برود ون جوزيف (1809-1865) : اشتراكي فرنسي .

وقد دعت هذه النظرية بإعادة توزيع الثروة , وفقا للعدالة الاجتماعية والمساواة الإنسانية ولذلك فان النقابات العمالية سوف تقوم بدور بارز في تحقيق هذه الأهداف , لأنها أهم وسيلة للقضاء على اللاعدالة التي نتجت عن تراكم الثروة لدى بعض الافراد وهم مالكي وسائل الإنتاج واتسعت الفجوة بين الرأسماليين الذين يزيدون غنا باستغلالهم للعمال , والطبقة العاملة تزيد فقرا , لذلك كان من الضروري تشكيل نقابات عمالية بغية إعادة توزيع الثروة بصفة عادلة بين جميع أفراد المجتمع وعليه فان العدل كأساس لتكوين النقابات العمالية يمثل حصن في مواجهة استغلال أرباب العمل .

يمكن القول أن هذه النظرية اعتبرت النقابة العمالية كوسيلة ضرورية لمواجهة الظلم الاجتماعي الواقع على العمال , والنتائج عن اللاعدل في توزيع الثروة والمنافسة الشديدة بين العمال وأرباب العمل . (محمد،

1994)

المطلب الثالث: النظرية السيكلوجية

يعتبر كل من selling Perlman و Frank tannenbaum ابرز من يمثل هذه النظرية أنها تنطلق من الجانب النفسي والاجتماعي للعامل وتعتبر المطالب المادية والاقتصادية المتعلقة بالأجور وظروف العمل هامشية مقارنة بتلك المرتبطة بنفسية العامل .

فهي تقوم على مسلمتين الأولى تعتبر إن النقابة العمالية تشكلت كرد فعل نفسي متعلق بندرة مناصب العمل , انطلاقا من فكرة ترى وجود بعدين داخلي متعلق بالعامل , ذلك انه يشعر بأنه لاستطيع الاستفادة من الفرص الاقتصادية التي توجد خارج نطاق العمل , بالإضافة إلى إن بطبيعته ليميل إلى المغامرة بتغيير منصب عمله في عالم يسوده مبدأ المنافسة , إما البعد الثاني الخارجي هو وجود الندرة في مجال العمل , نتيجة لانخفاض الطلب على قوة العمل في سوق العمالة , ومدام هناك عرض اكبر من الطلب فان العامل يخاف من البطالة إذن فهو يهدف فقط إلى الحفاظ على منصب عمله .

أما المسلمة الثانية متعلقة أيضا بنفسية العامل وتعتبر أن النقابة العمالية هي جماعة تحقق حاجات اجتماعية ونفسية للعامل , فهي تشعره بالأمان والثقة وتكسبه وصفا اجتماعيا معترفا به .

إذن حسب هذه النظرية فان تكتل العمال ضمن نقابات , كان الهدف من وراءه هو حماية منصب العمل ضد خطر الندرة والمنافسة , وكذلك وسيلة تجعل العمال يشعرون بالراحة والأمان ضمن جماعة تحقق حاجاتهم الاجتماعية ولا ينتظر منها تحقيق المطالب العمالية المادية والاقتصادية فهذه الأخيرة تعتبر هامشية مقارنة بتلك المتعلقة بالحفاظ على منصب العمل . (عبد الباسط، 1972، الصفحات 207-212)

خلاصة :

مما سبق نستخلص إن النقابة العمالية ليس عملا مفتعلا أو إراديا بل هو ضرورة ملحة ونتيجة طبيعية لظروف مادية ومعنوية ومستوى اجتماعي واقتصادي وحتى سياسي معين حيث توصلنا من خلال هذا الفصل إلى :

- ❖ مفاهيم النقابة العمالية
- ❖ أهدافها وأهميتها
- ❖ دور النقابة العمالية
- ❖ النظريات النقابية العمالية

الخلفية المعرفية لإدارة الموارد البشرية

الفصل الثالث: الخلفية المعرفية لإدارة الموارد البشرية

تمهيد:

المبحث الأول: تعريف ونشأة وأهمية إدارة الموارد البشرية.....

المطلب الأول : تعريف إدارة الموارد البشرية..... 42

المطلب الثاني : نشأة إدارة الموارد البشرية..... 42

المطلب الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية..... 44

المبحث الثاني : الوظائف والتحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية....

المطلب الأول: أهداف إدارة الموارد البشرية..... 45

المطلب الثاني : وظائف إدارة الموارد البشرية..... 46

المطلب الثالث : السياسات الناجحة لإدارة الموارد البشرية..... 48

خلاصة: 49

الفصل الثالث: الخلفية المعرفية لإدارة الموارد البشرية

المبحث الأول: تعريف ونشأة وأهمية إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية

أهم التعارف لإدارة الموارد البشرية :

- هي الإدارة التي تؤمن بان الأفراد العاملين في مختلف المستويات أو نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكن من القيام بإعمالهم بما فيه مصلحتهم وان تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح العامة . (سامح عبد المطلب، 2011، صفحة 33)

- إنها عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد البشرية والإشراف على استخدامها وصيانتها والحفاظ عليها وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة . (بوهنة، 2013-2014، صفحة 18)

- يتلخص الهدف الرئيسي لإدارة الأفراد في تكوين قوة عمل مستقرة وفعالة ، أي مجموعة متفاهمة من الموظفين والعمال القادرين على العمل والراغبين فيه ، فان إدارة الأفراد يمكن تعريفها " النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة وتوفيرها بالإعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة . (مصطفى نجيب، 1996، صفحة 27)

- عرفت إدارة الأفراد بدراسة السياسات المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب ومعاملة الأفراد في جميع المستويات ، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة ، وزيادة ثقتها في عدالة الادارة وخلق روح تعاونية بينها ، للوصول بالمؤسسة إلى أعلا طاقاتها الإنتاجية . (مهدي حسن، 1994، صفحة 9)

المطلب الثاني : نشأة إدارة الموارد البشرية

لقد خلق الله البشر في أحسن تكوين وجعل منهم الذكر والأنثى , والغني والفقير , وجعلهم شعوبا وقبائل ليتعارفوا , إن الإنسان أو العنصر البشري لا يستطيع أن يعيش بمفرده ,بمناى عن الناس إنما هو كائن اجتماعي تفاعلي يتأثر ويؤثر في الآخرين , ولعل هذه بداية تكوين إدارة الموارد البشرية حيث إذا أخذنا أساس التكتل الاجتماعي ابتداء بالأسرة , نلاحظ أن الوالدين يمثلان الإدارة والأبناء يمثلون الموظفين الذين يديرون شؤونهم , ثم تطورت هذه الإدارة المصغرة لإدارة أكبر منها تمثلت بالعائلة والقبيلة, ومن ثم المجتمع بتكتلاته ومؤسساته المختلفة سواء كانت مؤسسات اجتماعية أو اقتصادية , تعاملت وتفاعلت مع هذا العنصر وركزت عليه بصورته العلمية وبحثت عن العنصر البشري لاستخراج النظريات المنظمة لتفاعلاته وأعماله في بيئة العمل حيث توالى النظريات التي تحاول دراسة العنصر البشري وتكوين تركيبه في المنظمات ومن الممكن أن نقول أن هناك مرحلتين لدراسة العنصر البشري في إدارة الموارد البشرية هما :

1- مرحلة مقابل الإدارة العلمية

2- مرحلة ما بعد الإدارة العلمية

أولاً: مرحلة ما قبل الإدارة العلمية :

من اجل معرفة هذه المرحلة وشرحها , لابد أن نوضح حال الإدارة في هذه المرحلة وحال المنظمات خاصة , وان هذه المرحلة أتت مرافقة لظهور الثورة الصناعية وتعددت الصناعات حيث تطورت الحياة الصناعية بعد الثورة الصناعية , قبل ذلك كانت الصناعات محصورة في نظام الطوائف المتخصصة حيث كان مثلاً : الصناع يمارسون صناعاتهم اليدوية في منازلهم بأدوات بسيطة , ومن ناحية إدارة الموارد البشرية كانت الثروة الصناعية بمثابة البداية لكثير من المشاكل التي ظهرت مع ظهور المصانع والآلات التي تريد من يقوم بتشغيلها , والاهتمام بتأفكانت هناك مجموعة من النظريات في القرن 7 م التي نادى بالعنصر البشري كما ودعت العديد من الكتابات منها كتاب"روبرت تايون " سنة 1971 بعنوان " ROBERT" على ضرورة تبني نظرة جديدة للمجتمع حيث كان الصالح العام للعاملين هدفه الأساسي هو إجراء تغيير داخل المصنع , وكذلك كان كتاب " ادم سميث " تحت عنوان ثروة الأمم الثر البالغ في ظهور الأفكار والمبادئ الخاصة بإدارة الموارد البشرية , حيث ظهرت بعدها العديد من النظريات كنظرية " BABAGE " على مبادئ التصنيع , كتقسيم العمل , علاوة على التأكيد بالمنفعة المتبادلة بين العاملين وأرباب العمل . (مريم, 1997, صفحة 6)

ولشدة الاهتمام بالموارد البشرية وكثرة الدراسات وتقادم المشاكل وزيادة عدد مطالب العمال واحتياجاتهم انتقلنا للمرحلة الثانية وهي :

ثانيا : مرحلة ما بعد الإدارة العلمية :

" فريدريك تايلور " الذي عرف الإدارة بأنها المعرفة الدقيقة لما تريد من الأفراد أن يقوموا بعمله والتأكد من أنهم يقومون بتأدية بأحسن طريقة ممكنة , وقد انتهجت الإدارة العلمية أسلوب مختلف لما كان شائع حيث استخدم المنهج العلمي والموضوعي لتصميم العمل واستخدم من خلال قياس الوقت والحركة وحل طرق العمل وذلك لزيادة الإنتاجية , ومن اجل ذلك عامل الإنسان كآلة منتجة وفي دعم تحقيق ذلك نتبنى أساليب الرقابة المشددة والعقوبات , حيث إرباح الشركات وكان من ابرز ما أكدت عليه هذه النظرية ما يلي :

- 1- تحقيق مبدأ الكفاءة الإنتاجية أي انجاز المهام بأقل وقت وجهد وتكلفة وربط دخل الأفراد بمستوى إنتاجهم .
- 2- التجارب والبحوث العلمية , أي اعتماد على الدراسة والتحليل المعتمد على معلومات وبيانات صحيحة ودقيقة بدلا من التخمين .
- 3- تقسيم العمل والمسؤولية بين المديرين والأفراد
- 4- تدريب العمال والعاملين , وإيجاد أسلوب علمي لطريقة اختيارهم وتدريبهم وتطويرهم وتحسين أدائهم .
- 5- الاعتماد على القانون ومن خلاله يتم الانضباط في تأدية العمل , وبالرغم مما ميزت به النظرية إلا أنها شهدت العديد من العيوب .

- ومع ظهور العديد من المشكلات الإنسانية والعوائق التنظيمية الأخرى هذه النظرية اخذ الباحث " التو مايو " دراسة السلوك الإنساني في المنظمات حيث تعد نظرية العلاقات الإنسانية نظرية تلامس واقع الإنسان في العمل حيث تنطلق من كونه يجب إن يعامل بإنسانية لتحافظ على كرامته وتلبي احتياجاته من اجل تحقيق أهدافه وتتمثل فيما يلي :

- * العمل على تنمية روح التعاون بين الأفراد والمجموعات في محيط العمل
- * تحفيز الأفراد والمجموعات على الإنتاج .
- * تمكن الأفراد من إشباع حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية بالاعتماد على التنظيم
- * السلوك الإنساني هو احد العناصر الرئيسية المحددة للكفاءة الإنتاجية .
- * القيادة الإدارية تؤثر وتحفز الإنتاجية .

* التنظيم علاقة تنشأ بين مجموعات من الأفراد ويربط أيضا بالعلاقات الاجتماعية ثم بعد ذلك جاءت مرحلة الوقت الحاضر : وفي السنوات الأخيرة فان تأثير ومكانة وظيفة الأفراد فقد اتسعت ويعود ذلك لعدة أسباب منها :

- إن الإدارة المنشأة تعتبر عمل إدارة الأفراد سلسلة من الأساليب لإرضاء العمال الذين يعملون بالساعة أو لتنفيذ أوامر وتعليمات حكومية .

- إن إدارة الأفراد نفسها من قوى العمل تقوم بالاختيار والمكافأة وتنظر في مشاكل الترقية وأحيانا ترشح أسماء .

- وجود مجموعات مهنية متخصصة في التنظيمات لها توقعات عالية يجب أن تجلب وعلى إدارة الأفراد أن تقوم بذلك .

- إن الحاجة إلى تدريب القوى العاملة في المنظمة وعلى جميع المستويات الإدارية أصبحت ضرورية وملحة وان على إدارة الأفراد أن تقوم بذلك . (بوهنة، 2013-2014، صفحة 26)

المطلب الثالث : أهمية إدارة الموارد البشرية

- زيادة وعي الإدارة العليا في المنظمة لأهمية العنصر البشري في المنظمة من اجل تحقيق أهداف المنظمة واستمرار النجاح .

الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي مما يجعلها تنظر إلى الموارد البشرية باعتبارها من أهم العوامل الإستراتيجية في المنظمة لأنها تشكل مصدر استراتيجيا لتحقيق الميزة التنافسية . (يزن، صفحة

4)

- تساعد على تحقيق الأهداف الإستراتيجية بفضل تعظيم الاستفادة من الكفاءات المتوفرة في المنظمة .

- تقوم إدارة الموارد البشرية بعملية التدريب ورفع روحهم المعنوية واستقرارهم الوظيفي وزيادة إنتاجهم .

- إن الإدارة الناجحة للموارد البشرية توفر على المنشآت تكاليف باهظة قد يلجا إليها العاملون لاسيما في حالات الفصل أو عدم منح العلاوة أو الترقيات . (بوهنة، 2013-2014، صفحة

18)

المبحث الثاني: الأهداف والوظائف والتحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول : أهداف إدارة الموارد البشرية :

إن الأهداف التي تسعى إليها إدارة الموارد البشرية بالمنظمة هي نفسها التي تسعى إليها الإدارة بصفة عامة في كل التنظيمات سواء كانت إنتاجية , تجارية حكومية , خاصة ... الخ , ويعتبر الأفراد عنصرا هاما وحيويا , وهذا يتوقف بقاء المنظمة وتحقيق أهدافها على الطريقة التي تم استخدامها في الحصول على الأفراد وإدارتهم بواسطة القيادات وتنقسم أهداف إدارة الموارد البشرية إلى أهداف عامة وفرعية تتمثل فيما يلي :

1- الأهداف العامة :

1- تحقيق الكفاءة الإنتاجية : هذا الهدف لا يعتبر جديدا فهو معروف كهدف رئيسي للمنظمات المختلفة , ففي مفهومه العام يشير إلى السلسلة الكلية من الإجراءات والأنشطة التي تمارسها الإدارة لمضاعفة تحقيق الهدف الوظيفي الموضوع للتنظيم , وطالما إن أهداف إدارة الأفراد مطابقة لأهداف باقي فريق الإدارة فان الإنتاجية تصبح أيضا شاغلا رئيسيا للعاملين في حقل إدارة الموارد البشرية . (جمال الدين محمد، 2003، صفحة 47)

- تحقيق الفاعلية في الأداء التنظيمي : هذا الهدف هو المحافظة على التنظيم القائم كوحدة تسيير بخطى متقدمة دائمة في وجه الضغوط الداخلية والخارجية وأحيانا يطلق على هذا الهدف اصطلاحا > الوقاية التنظيمية < .

2- الأهداف الفرعية :

- تحقيق التعاون الفعال بين العاملين لتحقيق أهداف المشروع .
- إيجاد الحافز لدى القوى العاملة لتقديم أقصى مجهود ممكن لتحقيق أهداف المشروع .
- إيجاد علاقة إنسانية طيبة داخل الهيكل التنظيمي .
- إقامة جو من العدالة وتكافل الفرص لجميع العاملين من حيث الترقية والأجور و التدريب .
- إيجاد مناخ عمل صحي امن .

- الاختيار الدقيق للكفاءات لشغل الأماكن الخالية .
- رعاية العاملين وتقديم الخدمات الاجتماعية والثقافية والعلمية لهم .
- توعية العاملين بمدى أهمية دورهم في تحقيق الأهداف . (سامح عبد المطلب، 2011، صفحة 33)

المطلب الثاني : وظائف إدارة الموارد البشرية

تختلف طبيعة المهام الموكلة لإدارة الموارد البشرية باختلاف المنظمة وطبيعة نشاطها وحجمها ومستوى تطويرها , ويمكن تصنيف هذه المهام إلى : وظائف فنية تتعلق بتخصص وظيفة الموارد البشرية , و وظائف إدارية تساعد على تنفيذ المهام الفنية للإدارة .

1- الوظائف الفنية : وتتعلق بالوظائف الفرعية المتخصصة لإدارة الموارد البشرية , وتشمل تامين وتهيئة قوة العمل ومكافئتها , تطويرها , حمايتها , وإجراء البحوث والدراسات لتغيير وتطوير هذه الأنظمة وتشمل هذه الوظائف مكايلي :

- تحليل , توصيف وتصميم الوظائف : معرفة المتطلبات الأساسية لكل وظيفة والخصائص الفردية للأفراد المناسبين لها .

- الاستقطاب والاختيار والتعيين : تحفيز المتقدمين المناسبين على تقديم طلباتهم , اختيار المترشحين الملائمين للوظائف الشاغرة حسب تخصصاتهم ثم القيام بتعيينهم .

- تكوين وتطوير العاملين : بمعنى الاهتمام بتدريبهم وتنمية مهاراتهم وتغيير اتجاهاتهم وسلوكياتهم .

- توجيه وتحفيز العمال : بمعنى التعرف على الاختلافات بين الأفراد , توجيههم إلى السلوك الايجابي ومكافئتهم على أدائهم .

تسيير المسارات الوظيفية : أي الاهتمام بالمستقبل الوظيفي للأفراد واهتماماتهم المهنية على المدى الطويل .

- تقييم أداء العمال : معرفة مستوى أداء كل عامل مقارنة بالعمل المطلوب منه .

- نظام الدخل : مكافأة الأفراد على أساس أهمية الوظائف التي يقومون بها ومستوى أدائهم .

(حمادوي، 2004، الصفحات 32-35)

2 (الوظائف الإدارية :

وتتعلق بالوظائف التي تساعد على تنفيذ المهام الفنية للإدارة , وتشمل التخطيط , التنظيم , الرقابة , التوجيه والتحفيز , وتحديد الخصائص الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية , وسيتم التطرق لكل من هذه المهام بشيء من التوضيح .

التخطيط :

هو عداد خطة عن نشاطات الإدارة خلال فترة زمنية معينة ابتداء من تحديد الأهداف ثم وضع خطوات ومتطلبات تنفيذ هذه الأهداف ورغم كون الموارد البشرية عنصرا أساسيا للتخطيط الاستراتيجي للمنظمة إلا إن أخذها بعين الاعتبار يختلف من منظمة إلى أخرى ,توضيح هذا الاختلاف حسب الاتجاهات التالية :

-الاتجاه الأول : حيث تقوم المنظمات بتقدير العرض والطلب الضروريين من الموارد البشرية لتلبية حاجياتها على المدى البعيد , لكن هذا الاتجاه يقتصر على تحديد الأشخاص المناسبين وبالإعداد الكافية في الأمكنة المناسبة دون الاهتمام بغير ذلك .

-الاتجاه الثاني : حيث تقوم المنظمات بوضع مخططاتها الخاصة بتسيير الموارد البشرية حسب الإستراتيجية المقررة من الإدارة العامة دون المساهمة في وضع القرار الخاصة بهذه الاستراتيجية .
الاتجاه الثالث : اخذ الموارد البشرية بعين الاعتبار على اعلي مستوى استراتيجي أي عند تعريف رسالة وأهداف المنظمة وعند وضع المخطط الاستراتيجي للمنظمة , وتعرف هذه المنظمات إستراتيجية تطورها بأخذ قدراتها وكفاءاتها البشرية بعين الاعتبار وهذا يتطلب إن تكون إدارة الموارد البشرية قادرة على الإجابة على احتياجات المنظمة من الناحية الكمية و الكيفية .

ويعتبر تخطيط الموارد البشرية عملية مهمة بالنسبة للمنظمة من جهة لأنه يسهل تحقيق أهدافها , وبالنسبة للعمال لأنه يساهم في إعداد مخطط مساراتهم الوظيفية وتطورهم المهني من جهة أخرى .

التنظيم :

تهدف عملية التنظيم إلى تجميع الموارد البشرية ووضعها بطريقة منظمة ومرتبطة بتحقيق أهداف المنظمة الاقتصادية بفعالية حيث يشمل التنظيم كل الترتيبات المتعلقة بالعمل كتجديد واجبات العمال ومسؤولياتهم وإعطائهم السلطات اللازمة بتحديد التقسيمات الإدارية والعلاقات فيما بينهم .

كما إن انتماء الأشخاص إلى مجموعات منظمة تكون مهام الأفراد فيها معرفة وواضحة وتشجع التعاون والمفاوضة مابين الأفراد , يمكن تحقيق الرضا من ناحية ويؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الفردي والجماعي والى تحقيق فعالية المنظمة من ناحية أخرى .

الرقابة :

يمكن تعريفها على أنها نظام لتحليل ومراجعة العمال والتأكد من إن النتائج تحقق الأهداف المقررة مسبقا في الخطة كما تمكن المراقبة من مراجعة الوظائف للتأكد من عملها من التزام العاملين بشروط عملهم بالأداء والسلوك الايجابي السليم , ومن اكتشاف الفروق والقيام بالتعديلات لتصلحها .

والرقابة عملية إدارية تشجع على احترام القواعد التنظيمية , ومن الممكن أن تكون عملية وقائية عنة التكوين والتوعية وذلك بفضل التعريف بالقواعد والإجراءات وكذلك العقوبات والإجازات المترتبة عن احترامها أو عدم احترامها , وتتضمن عملية الرقابة أربع مراحل هي :

• وضع سياسات وإجراءات وقواعد الأداء

• قياس الأداء الحقيقي

• مقارنة الأداء الحقيقي بالقواعد

• -القيام بالتعديلات اللازمة

- (4) التوجيه والتحفيز :

- تضع المنظمة عدة أنظمة لتوجيه العامل وحثه على العمل بشكل صحيح , حيث تقوم بتصميم الوظائف , وضع أنظمة التكوين والتطوير والتحفيز المناسبة لتقوية إرادة العامل وتوضيح مسؤولياته في العمل .

- (5) مسؤوليات إستراتيجية :

- وتتمثل في التفكير في مستقبل الإدارة على المدى البعيد والتأكد من توفر خصائص وشروط نجاحها , ويتطلب هذا الأمر من مدير معرفة إستراتيجية المنظمة وخططها بعيدة المدى. (حمداوي، 2004، الصفحات 33-35)

المطلب الثالث: السياسات الناجحة لإدارة الموارد البشرية

لقد أشارت احدث الأبحاث إلى إن خلف كل منظمة ناجحة برامج جديدة ناجحة لإدارة الموارد البشرية إي إن كثيرا من المنظمات الناجحة خلفها قوة عمل جيدة وبرامج لموارد بشرية فعالة ومؤثرة .

وفي تقرير صدر في 1990 اتضح أن هناك قدرا من الارتباط بين نجاح الشركات وبين سياستها المتعلقة بإدارة الموارد البشرية , وقد أشارت الشركات التي وردت في قائمة النمو وتحقيق الأرباح إلى أنها تتبع السياسات التالية في إدارة الموارد البشرية :

• ارتباط مدير إدارة الموارد البشرية برئيس الشركة مباشرة .

• إعطاء أهمية قصوى لسياسات الشركة في مجالات استقطاب الموظفين واختبارهم وتطويرهم .

- تسهيل عملية اتخاذ القرارات في المستويات الدنيا للتنظيم .

وفي دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية شملت 785 مديرا وفي رأي هؤلاء المديرين فان المنظمات الناجحة كانت تتميز بما يلي :

- الاهتمام المطلق بالموظفين واعتبارهم أصول من أصول المنظمة .
 - وجود فرص للتدريب والتطوير والتقديم الوظيفي .
 - مستوى جيد من الأجور والحوافز المالية الأخرى .
 - شبكة اتصال داخلية في جميع الاتجاهات .
- . تشجيع مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات . (شنافي، 2004-2005)

خلاصة :

إن الاهتمام بالموارد البشرية في المنظمات المعاصرة تابع عن اقتناع علمي بالدور الرائد الذي يقوم به المورد البشري في صنع التقدم وتحقيق لانجازات العلمية والتقنية والإنتاجية التي غيرت ملامح الحياة جميعا , وبذلك تتعامل إدارة الموارد البشرية مع الإنسان باعتباره المورد الأكثر قدرة و الأعلى في إنتاج القيمة المضافة وهي مصدر العائد لرأس المال والعمل .

إن نجاح إي مؤسسة مرتبطة بالدرجة الولي بمواردها البشرية , فإذا كان العنصر البشري في المؤسسة يمتاز بالكفاءة فيصاحب ذلك استغلال فعال لباقي الموارد من آلات وغيرها وبالتالي جودة في الإنتاج والعكس صحيح , ومن هذا المنطلق تظهر لنا أهمية التكوين ودوره المتنامي في تنمية مهارات وقدرات العمال , ذلك لأن المؤسسات تسعى لتحقيق أهدافها الإستراتيجية غير إن هذه الأهداف تعتمد بشكل كبير على فاعلية الموارد البشرية في المؤسسة , دون إن ننسى التطور وإدخال كل ماهر جديد عن طريق التكوين في الخارج أو غير ذلك من أنواع التكوين والتدريب .

النقابات العمالية وإدارة الموارد البشرية

الفصل الرابع :النقابات العمالية وإدارة الموارد البشرية

تمهيد :

المبحث الأول : دور النقابات العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية...

المطلب الأول : التوظيف..... 52

المطلب الثاني: تطوير العاملين..... 55

المبحث الثاني: دور النقابات العمالية في العلاقات المهنية.....

المطلب الأول : التفاوض الجماعي..... 57

المطلب الثاني: الصراع..... 58

خلاصة 60

الفصل الرابع :النقابات العمالية وإدارة الموارد البشرية

تمهيد :

لقد تصاعدت أهمية ودور النقابات العمالية سيما في أوائل القرن العشرين مما استطاعت معه إن تخلق قاعدة واسعة الانتماء إليها ,خصوصا حينما فرضت بعض النقابات على أرباب العمل شروط تقضي عدم تعيين وتوظيف العاملين غير المنتمين للنقابات ,إن هذا الشرط يعتمد أساسا على قوة النقابة في التأثير على أصحاب الأعمال وقبولهم بمثل هذا الاتفاق الذي أسهم بشكل واسع في انتماء الأفراد الراغبين بالتعيين أو التوظيف في تلك النقابات .

إذ أن الفرد لا يستطيع أن يحصل على التوظيف دون أن يكونوا قد حقق شرط الانتماء النقابي .ولذا فإن وجود هذا الاتفاق بين النقابة وإدارة المنظمة حقق العديد من التطلعات والطموحات للنقابات على وجه الخصوص ,وهو عنصر تأثري يحقق الإسهام في تشغيل وتوظيف العاملين من جهة ويحقق قدرة النقابة في التوسع في الانتماء من قبل هؤلاء الأفراد طالبي التوظيف . (خضير كاضم، 2007، صفحة 218)

المبحث الأول : دور النقابات العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول : التوظيف

أنها مجموعة من الفعاليات التي تستخدمها المنظمة لاستقطاب مرشحين للعمل والذين لديهم الكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة . (فيصل، صفحة 65)

حيث تعتبر عملية التوظيف الامتداد الطبيعي لعملية التخطيط , والأداة الأساسية التي من خلالها يتم استخدام الأفراد وإجراء المفاضلة بينهم وفقا للمعايير العلمية والتعرف على من تتوفر فيهم الشروط اللازمة لأداء العمل وتحمل المسؤولية على أكمل وجه , وتتضمن عملية التوظيف ثلاثة عناصر أساسية هي :

✓ ١ : الاستقطاب :

يعرف الاستقطاب بأنه " عملية البحث والحصول على مرشحين محتملين للوظائف وذلك بالعدد المطلوب وبالنوعية المرغوبة وفي الوقت المناسب حتى يمكن إن تختار بينهم الأكثر ملائمة لشغل الوظائف الشاغرة على ضوء متطلبات وشروط شغلها .

كما يعرف أيضا بأنه عملية توفير الموارد البشرية التي تحقق احتياجات التنظيم بالعدد المطلوب وفي التوقيتات المناسبة من مصادر مختلفة تمهيدا لاختيارها وتحقيقا لأهداف المنظمة .

وتهدف وظيفة الاستقطاب إلى :

- حصر عمليات الاستقطاب التي يقتضيها كل من تحليل الوظيفة وتخطيط الموارد البشرية .
 - توفير العدد الكافي من المتقدمين الملائمين لشغل الوظيفة بأقل تكلفة ممكنة .
 - -الإسهام في زيادة فاعلية الاختيار من خلال التركيز على اجتذاب الأفراد المناسبين للعمل بالمنظمة .
 - الإسهام في زيادة فاعلية المنظمة .
- ✓ ب- الاختيار : هو عملية انتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات الضرورية والمناسبة لشغل وظائف معينة في المنظمة .

ويعرف أيضا بأنه " البحث والتنقيب عن انسب فرد من بين عدد من المتقدمين لشغل وظيفة ما , بهدف تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل ذات الوظيفة .

وللاختيار خطوات أساسية تتمثل فيما يلي :

- تحديد الوظائف المطلوب شغلها .
- تحديد مواصفات الشخص المطلوب للوظيفة .
- تحديد المصدر الذي نبحث فيه عن الشخص المطلوب .
- الإعلان عن الوظائف الشاغرة داخليا وخارجيا .
- استقبال طالبي العمل .
- ملئ طلبات الاستخدام .

✓ ج - **التعيين** : هو عملية إصدار قرار بتعيين من ثم ترشيحه بوظيفة معينة في قسم أو إدارة معينة اعتبارا من تاريخ محدد , ويترتب عن هذا القرار حقوقا للعالمين في الأجر والمزايا , وكذلك واجبات ومسؤوليات الوظيفة .

كما يعرف أيضا بأنه العملية التي بمقتضاها توجه الفرد الجديد إلى وظيفته , حيث يتم تعريفه رئيسه المباشر ومسؤولياته , أهداف التنظيم , فلسفة الإدارة العليا , والسياسات والعادات والإجراءات وأنظمة العمل .

ويتضمن **التعيين أربع نقاط أساسية** :

- إصدار قرار التعيين
- التهيئة المبدئية "أي تعريف الموظف الجديد بالمنظمة والوظيفة والعاملين معه , وتعريفه بمسؤولياته وسلطات الوظيفة , عن طريق النشرات وأدلة العمل والتسجيلات والزيارات الميدانية لمرافق المنظمة وأماكن العمل فيها .
- متابعة وتقييم الفرد خلال فترة التجربة .
- تثبيت الموظف وتمكينه بناء على نتائج المتابعة والتقييم السابقة من خلال منحه الصلاحية الكاملة وتهيئة الظروف المادية والمعنوية اللازمة لتنفيذ العمل . (محمد بن دليم، 2008، صفحة 96)

❖ **مصادر استقطاب الموارد البشرية :**

✓ **مصادر داخلية :**

المقصود بالمصادر الداخلية هو اعتماد المنظمة على الموارد البشرية المتاحة داخل المنظمة والتي تتوفر فيهم شروط ومتطلبات الوظيفة حيث يتم ذلك من خلال عدة طرق منها :

- الترقية
- النقل الوظيفي
- الإعلان الداخلي
- المعارف والأصدقاء

☒ **من مزايا هذا النوع من التوظيف :**

- رفع الروح المعنوية لدى العاملين وبذلك يتحقق الولاء والإخلاص والاستقرار الوظيفي وهذا بدوره يساعد على تحقيق الأهداف المنشودة
- المحافظة على القوى العاملة في المنظمة من التسرب في حالة الترقية والتقدم .
- المحافظة على السرية خاصة إذا كانت الوظيفة تتطلب ذلك .
- 4-تحفيز الموظفين ورفع قدراتهم من اجل الحصول على الترقية .

❏ عيوب هذا النوع من التوظيف :

- حجب خبرات وأساليب عمل جديدة يمكن الحصول عليها من الخارج .
- قد يتم سوء اختيار العاملين في حالة الترقية .
- عدد الموظفين المتقدمين للوظيفة يكون محدود وقليل نسبيا .
- قد لا تكون المصادر الداخلية بالكفاءة المطلوبة

✓ مصادر خارجية :

- تقديم طلبات التوظيف والسير الذاتية مباشرة :

حيث يقوم الأشخاص بالتقدم بطلبات التوظيف اوارسال السير الذاتية بالبريد أو عن طريق الانترنت والبريد الالكتروني . (فيصل، صفحة 66)

• 2- عن طريق الإعلان :

الإعلان بالصحف أو الراديو والتلفاز وكذلك في المجالات .

• 3- مكاتب التوظيف :

وهي عبارة عن مكاتب متخصصة تقوم بعملية التوظيف بالتنسيق مع المنظمة صاحبة الشأن حيث أصبحت هذه الطريقة من طرق التوظيف الفعالة في الوقت الحالي .

• 4- المؤسسات التعليمية :

تلعب الجامعات والكليات والمعاهد الفنية دور فعال في توظيف الخريجين حيث ظهرت علاقة وثيقة بين الجامعات والكليات والمعاهد الفنية مع المنظمات وذلك لاستقطاب الخريجين وخاصة المتفوقين منهم من اجل العمل الصالح هذه المنظمات و تتطلب هذه الطريقة وضع برامج تدريبية فعالة . (فيصل، صفحة 67)

• 5- النقابات العمالية :

حيث تعمل هذه النقابات على تأمين العمل للإفراد وتساعد على تقليل نسبة البطالة .

❖ العوامل المؤثرة على عملية التوظيف :

1 - السياسات التنظيمية :

تعتمد أغلبية المنظمات على سياسات التوظيف الداخلي , حيث تفضل استعمال مواردها الداخلية في حدود إمكانياتها المتاحة . وعلى القائم بعملية , في هذه الحالة إن يتأكد من وجود الأشخاص ذوي الكفاءات والمهارات المطلوبة , والقيام بعملية النقل أو الترقية إلى المناصب الشاغرة .

وتتميز سياسة التوظيف الداخلي بتقليل التكاليف لكون العامل لا يحتاج إلى توجيه أو إدماج في المنظمة لأنه يعرفها , كما تشجع هذه السياسة وتجب عن انتظارا تهم لأنها تمكنهم من الترقية والتنقل من منصب إلى آخر ,ويمكن خطر هذه السياسة في انقطاع علاقة المنظمة بمحيطها الخارجي مما يحدد قدراتها على التلاؤم معه .

2- سياسة رفع الأجر :

يرتبط نجاح المؤسسة في سوق العمل بقدرتها على دفع أجور أفضل عن مثيلاتها من المؤسسات المنافسة في السوق , وتسهل هذه السياسة عملية التوظيف بجلب العمال العاملين بالمؤسسات الأخرى وتمكن من استغلال تكوينهم المحصل في تلك المؤسسات .

3- التوظيف على أساس قدرات الفرد :

إن توظيف الأفراد على أساس قدراتهم في شغل الوظيفة الشاغرة حاليا وكذلك قدراتهم وإمكانياتهم في شغل وظائف أخرى في المستقبل يعتبر احد السياسات الهامة التي تعتمد على تسيير المسار الوظيفي في المنظمة , إي أن الأفراد موظفون ليس لشغل وظيفة واحدة لكن عدة وظائف ويتوقف ذلك على قياس قدراتهم مسبقا للتأكد من مناسبتهم لهذه الوظائف على المدى الطويل . (حمدوي، 2004، صفحة 87)

المطلب الثاني : تطوير العاملين

لقد استطاعت النقابات العمالية أن تلعب دورا أساسيا في مجالات التطوير والتدريب وتحسين الكفاءات والمهارات للأعضاء التابعين لها وخاصة حينما تكون الشهادات التدريبية و التطويرية التي تمنحها للعاملين معتمدة ومعترف بها رسميا .

ولذا فان إسهام النقابات في حق تطوير العاملين وتطويرهم حقق للعديد من الأعضاء فرصا واسعة من التقدم والتطور والحصول على مجالات واسعة في التعيين والتوظيف وغيرها من الإبعاد ذات الأثر الفعال في تطوير القوى البشرية التابعة للنقابات . (خضير كاضم، 2007، صفحة 218)

1- تعريف التطوير :

نشاط موجه إلى التحسين العام لأداء الأفراد والمنظمة للمستقبل , لذلك يختلف عن التدريب بصعوبة تحديد أهدافه العامة وصعوبة تقييمه فاعليته وكفاءته :أي قد تحدد أهدافه بعموميات, وقد يكون مكلفا بدون عوائد محددة .

ولأنه موجه نحو المستقبل ,يمكن تؤدي مشاغل ومشاكل الحاضر إلى إهماله فإذا جابهت مشاكل ملحة ,قد تميل إلى تجميد البرنامج وتحويل المشاركين لمعالجة هذه المشاكل .

2- عوامل تؤثر في إمكانية ممارسة نشاطات تطوير العاملين :

التطوير نشاط واسع , وحتى تهتم به المنظمة ,لابد من توفر عوامل تساعد في ذلك :

✓ التحديث الذي يتطلب تحديث مؤهلات العاملين :

وهذا يعتمد على نشاط المنظمة ومجال عملها كما جاء أعلاه : فإذا كانت تعمل في نشاط ينطوي على تغيرات سريعة , فقد تحتاج إما الاستبدال المستمر للعاملين لديها بأشخاص يملكون المهارات الحديثة , أو إن تقوم هي بتطوير العاملين لديها بحيث تساعدهم في تحديث مؤهلاتهم وبالتالي تحتفظ بقدرتها على مواكبة هذه التغيرات .

✓ 2- إدارة عليا مقتنعة بالنشاط وبأهميته :

يتطلب التطوير جهد وتكاليف تتلمس المنظمة نتائجها في المستقبل , لذلك لا تهتم به الا منظمة لها إدارة عليا واعية ومقتنعة بالنشاط , فتوفر له مختلف الدعم الذي يحتاجه , ولا تحوله عن مساره او تهمله وبالتالي تحتفظ بقدرتها على مواكبة هذه التغيرات .

✓ 3- توفر المعرفة والمختصين حول التطوير وتصميم برامج له :

يسعى التطوير إلى مساعدة الأفراد إنضاج مؤهلاتهم ومعارفهم وسلوكهم باتجاهات محددة , هذه العملية تتطلب مهارات في كل من التعليم والتحليل والنمو النفسي , وعلى الرغم من الحصول تقدم لأبأس به في

هذا المجال , إلا أنها مازالت محدودة وتعاني من ثغرات , وتكاد تكون مفقودة في الكثير من الدول النامية , وهذا ينعكس على قدرة المنظمات في ممارسة النشاط . (سعاد نائف، 2004، صفحة 435)

3- أهم المجالات تطوير العاملين :

- **تهيئة العاملين** :تؤثر على المؤسسة من ناحيتين:
- أن التهيئة الفعالة للعاملين تزيد المستوى العام لكفاءة أدائهم وواجباتهم الموكلة إليهم.
- لتهيئة الأفراد تأثير مباشر على مرونة التحرك للعاملين من وظيفة إلى أخرى داخل المؤسسة .
- **الاختيار**: ينبغي أن تدرك المؤسسة ماهية التدريب والتعليم والخبرة السابقة اللازمة لضمان أداء ناجح لوظائفها.
- **الترقية** : تكوين السياسات التي تشجع الترقية من داخل المؤسسة وذلك عندما يتوفر عدد كاف من العاملين لديهم إمكانيات الترقية المحتملة.
- **إنهاء الخدمة** : ينبغي أن تكون سياسات الإحالة إلى التقاعد مرنة تتضمن أحكاماً لمد الخدمة على أساس نصف الوقت أو على أساس استشاري كما تتضمن أحكاماً للإحالة المبكرة لتقاعد.
- **التنمية** : تتصل سياسات تنمية العاملين بالسياسات الموضوعية لترقيتهم.
- **التدريب**: طريقة التدريب على العمل بصفته طريقة لتنمية المهارات يتطلب اعداد المشرفين كمدرسين إذا ما أريد لهذه الطريقة أن تكون أكثر فعالية وكفاءة.
- **التنمية الإدارية**: تشير إلى خطة من أجل تنمية جميع أعضاء الإدارة.
- **التعويضات**: باختيار المعايير التي تحدد مستوى أو حجم التعويض وتحديد طريقة الدفع.
- **حجم التعويض**: يشمل أحد المعايير الأساسية كالمعدلات الجغرافية ومعدلات الصناعة وعدالة الهيكل الداخلي لمعدلات الأجور.
- **طريقة الدفع** : الطريقة الأولى أن يتم الدفع مقابل الوقت الذي استغرقه العمل والثانية أن يتم الدفع مقابل كمية العمل المنتجة.
- **خطط مزايا العمل** : مثل خطط التقاعد وخطط التعليم والإعانات التعليمية والأشكال المختلفة في التأمين والأجازات المرضية والبرامج الترفيهية.
- **المناخ التنظيمي** : الذي يمكن أن تحدث في إطار مجموعة معينة من علاقات العمل والإدارة.

المبحث الثاني: دور النقابات العمالية في العلاقات المهنية

المطلب الأول : التفاوض الجماعي

تعريفها :

لغة :

تتضمن كلمة المفاوضات الجماعية باللغة العربية جانب اخذ وعطاء , ويعني باللغة الانجليزية : العملية التي تقوم على اجتماع طرفين أو أكثر لإجراء مباحثات بهدف توصل إلى اتفاق حول قضية ما . (نادر احمد، 2008، صفحة 21)

اصطلاحا :

على انه تلك المناقشات حول شروط العمال بين المستخدم أو عدة مستخدمين أو منظمة نقابية أو عدة منظمات لأرباب العمل من جهة أو عدة منظمات لتشغيل العمل من جهة أخرى من اجل التوصل إلى اتفاق ما . (مولود، 2013-2014، صفحة 71)

خصائصها :

1_ الية جماعية :

أي تجرى المفاوضات الجماعية بين الطرفين دون تدخل الطرف الثالث , هذا ما يميز المفاوضات عن الوسائل الودية الأخرى كالتوفيق , الوساطة , التحكم .

2_ إلية نوعية :

أي اللجوء إليها يتم بكل حرية ورغبة من الطرفين

3_ وسيلة سليمة :

أي تتم بالحوار والمناقشات التي تحافظ على العلاقات الودية بين الطرفين

4_ إطار لترجمة أطراف القوى بين أطراف العمل :

أي عن طريق تقديم تنازلات متبادلة للوصول إلى الحلول المرضية لكل من الطرفين

5_ مرحلة تمهيدية لإبرام اتفاقية جماعية :

أي هذه المرحلة يتم إعداد والتحضير لإبرام اتفاقية جماعية (جحا، 2013، صفحة 87)

6_ أداة لتنظيم علاقات العمل :

خلال الاتفاقيات الجماعية وذلك من خلال المشاركة الجماعية وإرساء قواعد وشروط العمل .

7_ أداة من خلال يمكن تعديل أحكام قانون العمل :أي إمكانية تعديل القواعد عن طريق التفاوض الجماعي وذلك بإبرام اتفاقية جماعية (عبد الوهاب، 2013-2014)

المطلب الثاني : الصراع

تعريف الصراع :

عند ليكرث : على انه نزاع حاد من اجل حصول الفرد على النتيجة المرغوبة , مما يؤدي إلى ظهور العداء .

بينما يرى " مارش وسيمون " على انه عرقلة لمكانيزمات عادية لاتخاذ القرار بصورة تؤدي بالفرد أو الجماعة إلى إيجاد صعوبة في تجسيد اختيار نشاطهم . (بوفلجة، صفحة 47)

تعريف الصراع عند "جلال عبد الوهاب" على انه عملية اجتماعية أين يسعى الأفراد أو الجماعات لتحقيق أهدافهم . (جلال، 1984، صفحة 148)

إشكال الصراع

1- صراعات العمل الجماعية : وتتمثل في الصراعات التي تنشأ بين صاحب ومجموعة من العمال , أو بين الإدارة وجميع العمال , كما قد تشمل النقابة والإدارة نتيجة لوجود خلافات عالقة خاصة بشروط العمل

1- الإضراب : ويعتبر ابرز أشكال الصراعات العمالية على الإطلاق وأكثرها تأثيرا على المؤسسة .

يعرفه " جون دانيال رينو" و " جيرارد ادم " حيث يرى أن الإضراب فعل يتوقف بواسطته العمال عن العمل لحمل رب العمل أو إدارة المؤسسة على تحقيق مطالبهم , التي قد تتمثل في العدول عن قرارات معينة أو إقرار حقوق جديدة للعمال أو الدخول في مفاوضات , هدفها إرضاء الأطراف المتصارعة وديا . (اسماعيل، 2009-2010، صفحة 27)

ب- أنواع الإضراب :

1-الإضراب المعلن : ومن خلاله يتوقف العمال داخل المؤسسة عن العمل بصورة غير معلنه ولمدة قصيرة كتعبير عن التذمر من قرارات إدارية غير مبررة في نظرهم , وبالتالي فهي ليست محل من طرف العمال و الانقطاع عن العمل يكون بصورة متدرجة خلال ساعات العمل اليومية , الأمر الذي قد يحد من نشاط المؤسسة التي تعمل وفقا لنظام السلسلة الإنتاجية .

2- الإضراب الجزئي : ويشمل فئة عمالية تحتل مواقع حساسة وإستراتيجية في السلم الهرمي للمؤسسة بحيث إن توقفها عن العمل يؤدي إلى تعطيل بقية الأعمال المرتبطة بالعملية الإنتاجية بحكم الارتباط الأساسي للعملية الإنتاجية و ارتكازها على مواقع لا يمكن تجاوزها .

3- الإضراب بالتناوب : ويمس أقسام ومصالح المؤسسة بصورة دورية , بحيث يجري التناوب بين مجموعة من العمال في مصلحة معينة يقومون بالتوقف عن العمل , ثم يأتي دور مصلحة أخرى ولمدة زمنية بهدف عرقلة النشاط داخل المؤسسة .

ثانيا : صراعات العمل الفردية والخفية

لما كان عقد العمل بين العامل وصاحب العمل يقضي ثلاثة عناصر رئيسية تتمثل في الاتفاق على الأجر , تحديد طبيعة النشاط الممارس , تحديد المسؤولية بمعنى تبعية للعامل للجهة المشرفة فانه في حالات عدم التراضي بين العامل وصاحب العمل يحدث الإخلال ببنود هذا العقد , مما يجعل في الإساءة للعلاقة المهنية التي تربط العامل بصاحب العمل أو الإدارة ويدخل العامل حينها في دوامة من الصراعات الخفية التي تعبر عن حالات الإحباط والاحتقان وعدم الرضا على أداء الإدارة , أو التذمر جراء قرارات جائزة تمس العامل ومن خلال ذلك يتم التعبير عنها بأشكال مختلفة :

1- التغيب : إن العامل يتأثر بعوامل شتى : اقتصادية , مهنية , اجتماعية , وقد يفتعل العامل أسباب ويقدم تبريرات مختلفة كالبعد عن مقر العمل , وعلى العموم يعتبر التغيب كمؤشر لعدم الرضا وعدم الارتياح في المؤسسة ككل أو في مكان العمل , والتغيب في معناه العام "هو تغيب العامل عن عمله لمدة يوم أو أكثر

بإذن أو بدونه , ويعتبر تعبيراً صامتاً من جانب العمال لعدم راحتهم في وظائفهم عن الأعمال التي يزاولونها , وبالتالي فالتغيب هو عدم حضور العامل في الوقت المحدد سواء كان ذلك :

- ادعاء التأخر عن العمل لوقت وجيز .

- التغيب غير المبرر ليوم أو بعض يوم وهو يعبر عن حالات عدم القدرة على التكيف .

- التغيب المبرر وفيه يدعي العامل المرض على سبيل المثال مبرراً ذلك بملف طبي أو شهادة طبية تثبت ذلك .

2- تعدد الشكاوي :

تعرف الشكاوى بأنها شعور شخصي حقيقي ومتصور من جانب الموظف بالغبين وعدم العدالة في علاقته الوظيفية , ويعد نظام الشكاوي وسيلة رسمية لتصحيح أوضاع خاطئة في حالة صدقها ويترتب على إهمالها منازعات قد تتفاقم إلى صراع سافر ويمكن إن تكون هذه الشكاوي ضد المسئول المباشر , ضد جهة مسئولة في المؤسسة , يستتكر من خلالها العامل قراراً مجحفاً في حقه , أو عبارة عن التعبير عن التعسف في استخدام الصلاحيات كما يمكن إن تكون بسبب عدم الترقية , بسبب العلاوات , إذن الشكاوى شعور الفرد في مكان العمل بعدم الاستقرار الوظيفي إما إن يكون هذا الشعور وهمياً أو حقيقياً , ويعبر عنه في الغالب كتابياً .

3- دوران العمل :

يشير إليه الباحث " سفير ناجي " فدوران العمل تعني مغادرة وترك لمكان العمل , إما لأسباب اضطرارية تفرض على العامل , مثل الفصل عن العمل أو لأسباب أخرى كتعرض العامل لعقوبة التوظيف , أو ترك العمل الصناعي اتجاه نشاط مهني آخر , وبغض النظر على الكيفية التي بواسطتها يتم ترك مكان العمل إرادياً أو اضطرارياً فذلك يشكل تعبيراً عن شكل من أشكال الصراع .

خلاصة :

مما سبق نستخلص أن دور النقابة العمالية وإدارة الموارد يكمن في رفع الروح المعنوية لدى العامل وزيادة الوعي لديه , وزيادة فاعلية داخل المؤسسة , وتساهم في رفع قدراتهم وتحفيزهم .

وكان المبحث الأخير في هذا الفصل يتضمن دور النقابات العمالية في العلاقات المهنية ومحاولة معرفة شروط العمال بين منظمة نقابية أو عدة منظمات لأرباب العمل من جهة أو عدة منظمات لتشغيل العمل من جهة أخرى من اجل التوصل إلى اتفاق ما .

الإجراءات المنهجية

الفصل الخامس : الإجراءات المنهجية

تمهيد :

المبحث الأول : مجالات البحث

63	المطلب الأول : المجال المكاني
66	المطلب الثاني : المجال الزمني
67	المطلب الثالث : المجال البشري
	المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية
68	المطلب الأول : المنهج المستخدم للدراسة
69	المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات
71	المطلب الثالث : العينة وكيفية اختيارها
73	خلاصة :

الفصل الخامس : الإجراءات المنهجية

تمهيد :

بعدما تم التعرف من خلال فصول الجانب النظري بالتطرق على دور النقابة العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية , وكيف تؤثر النقابة العمالية على إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة , والتي تبقى أفكار نظرية , لذا ارتأينا إلى تدعيم هذا الجانب بالجانب التطبيقي نوضح فيه دراسة المؤسسة الاستشفائية العمومية, باعتباره مؤسسة صحية لدور النقابة العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية , ووقع اختيارنا على المؤسسة الاستشفائية العمومية والتي حضيت بالقبول وذلك من خلال :

- تعريف المؤسسة والتعرف على هيكلها التنظيمي إضافة إلى أهدافها .

- تحليل وتفسير الدراسة على حسب الفرضيات .

المبحث الأول : مجالات البحث

المطلب الأول : المجال المكاني

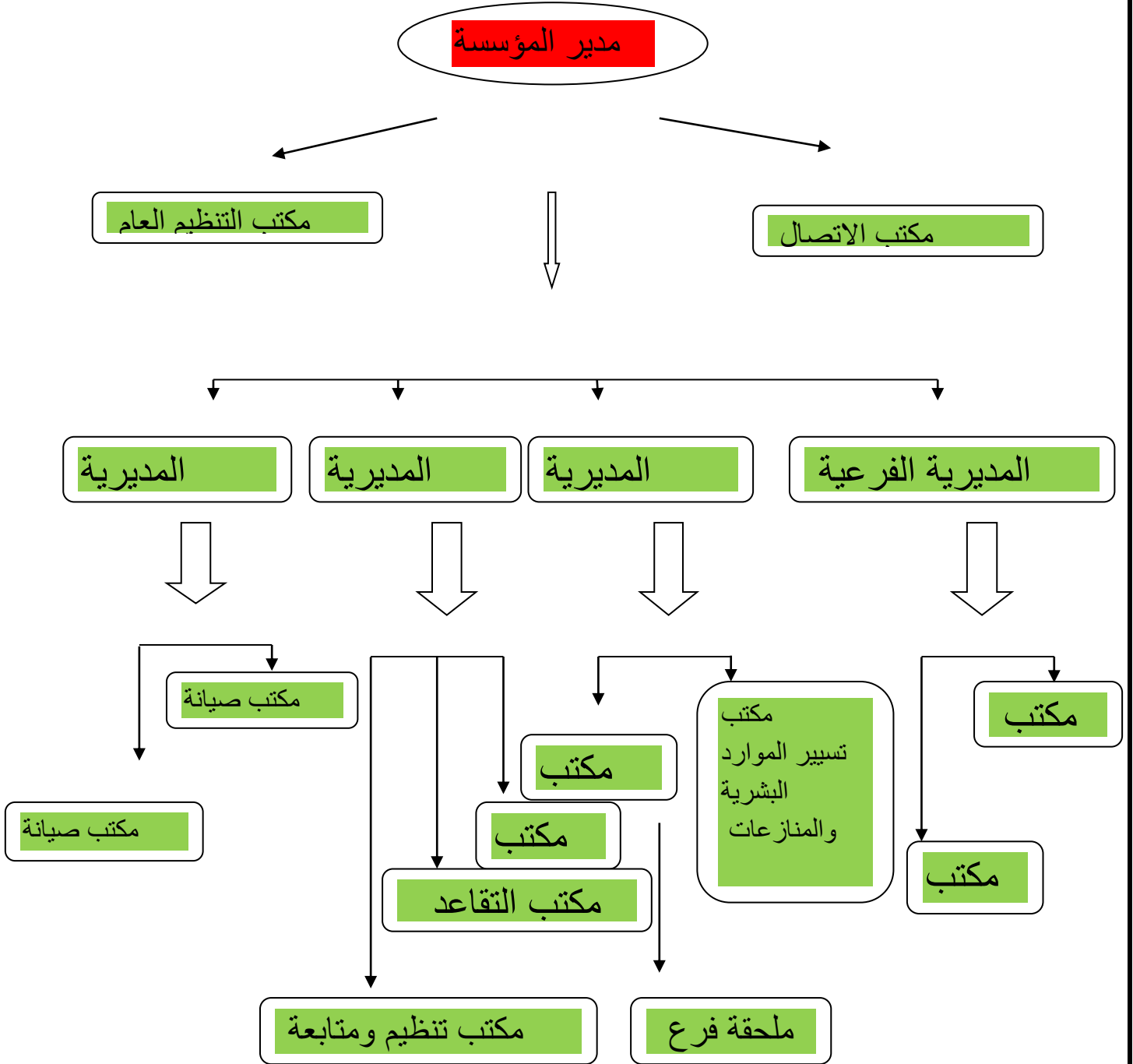
تم إجراء هذا البحث بالمؤسسة العمومية الاستشفائية -عاشور زيان- ب أولاد جلال , انشأ مستشفى عاشور من طرف شركة (جيبا) , فقد اختيرت الأرضية أولاد جلال سنة 1978 من طرف المصالح التقنية والوزارة الوصية , ويتربع المستشفى على مساحة إجمالية تقدر ب 28.800م وانطلقت الإشغال بها سنة 1980م ليشغل المبنى المساحة المقدر ب 19.950 م من المساحة الإجمالية , وقد حدد موقع هذا المشروع على أساس إن يكون في وسط المدينة مستقبلا , فكان موقعه في شمال مدينة أولاد جلال يحده شمالا شرقا وغربا أراضي شاغرة وجنوبا قطعة فلاحية , إما حاليا فيحده شمالا مباني سكنية وجنوبا دائرة أولاد جلال , شرقا مؤسسة تعليمية وغربا مصالح الشرطة , وتم تدشينه في 1985/07/02.

تم تحويل القطاع الصحي إلى مؤسسة العمومية الاستشفائية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية للصحة الحوارية وتنظيمها وتسييرها وعلى رأس المؤسسة العمومية الاستشفائية أولاد جلال تم تعيين مدير بموجب قرار وزاري رقم 568 مؤرخ في 2012/07/16 .

شكل (1) : توزيع المصالح الاستشفائية

عدد الأسرة	المصالح
32	الجراحة العامة
37	طب أمراض النساء والتوليد
32	الطب الداخلي
12	وحدة حديثي الولادة
31	طب الأطفال
07	الإنعاش
151	المجموع

شكل (2) : يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية أولاد جلال



المطلب الثاني : المجال الزمني

لقد استغرق البحث الميداني بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عاشور زيان - أولاد جلال - مدة أسبوع :

المرحلة الأولى :

كانت هذه المرحلة في مدة ستة أيام **2020/08/30** إلى **2020/09/04** قمنا خلالها بدراسة استطلاعية حيث بدأنا بالتعرف على عمال المؤسسة والاطلاع على الوثائق لأخذ المعلومات العامة وذات الخصوصية , مع موضوع البحث والتي تشمل تاريخ نشأة المؤسسة .

المرحلة الثانية:

كانت هذه المرحلة لمدة يوم **2020/09/07** تخلل هذه المرحلة استحالة توزيع الاستثمارات نظرا للظروف الراهنة لانتشار الكوفيد19 [كورونا فيروس]

الشيء الذي جعلني اخذ بعض الوثائق و البيانات فيما يخص مجتمع الدراسة لتحليلها وتفسيرها .

والشيء الذي جعلني التزم بمضمون فريق التكوين بتاريخ 15 جوان 2020 والمتضمن الاكتفاء بالجانب النظري والإجراءات المنهجية مع تقديم تصور وتحليل البيانات وتفسير النتائج .

المطلب الثالث: المجال البشري

شكل (3) : يبين مختلف الوسائل البشرية

- الوسائل البشرية:

يمثل المجال البشري عدد الأفراد العاملين بالمؤسسة التي أجرينا فيها هذه الدراسة حيث يحدد العدد الإجمالي بـ 359 موزعين على مختلف المصالح والتخصصات .

العدد	المستخدمين
38	أطباء مختصون
34	أطباء عامون
03	جراحي أسنان
03	صيدلي
03	نفسانيين
246	شبه طبيون
14	القابلات
18	أعوان التخدير والإنعاش

المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية

المطلب الأول: المنهج المستخدم للدراسة

إن المنهج بصفة عامة عبارة عن إستراتيجية تقوم وتعتمد على مجموعة من الأسس والقواعد الموضوعية والمنهجية التي يستفاد منها في تحقيق أغراض وأهداف البحث , حيث تعتبر الظاهرة المراد دراستها , والبحث في مكوناتها عن طريق أولوياتها وصولاً إلى مخرجاتها الأساسية في تحديد نوع المنهج المتبع والمستخدم وذلك نظراً لتعدد المناهج واختلاف وتباين الظواهر .

وبهذا ارتأينا في بحثنا هذا الاعتماد على المنهج الوصفي وذلك لمدى اتساقه مع الظاهرة المدروسة داخل التنظيم , حيث يهدف المنهج الوصفي إلى توفير البيانات والحقائق عن مشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها كما يعرف هذا المنهج بأنه عبارة عن طريق لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على إشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها , إلا أننا يمكن أن نعتبر الأسباب الموضوعية التي دفعتنا إلى اختيار هذا المنهج في بحثنا هي عدت أسباب نذكر منها طبيعة الموضوع أي أن الموضوع المراد دراسته هو وصف لظاهرة تمثلت في معرفة دور النقابة العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية وذلك بالمؤسسة الاستشفائية العمومية - أولاد جلال- حيث قمنا في دراستنا وانطلاقاً من استخدام المنهج الوصفي بتفحص الموقف المشكل ودراسته دراسة وافية وذلك عن طريق القيام بزيارة استطلاعية للمؤسسة وكيفية تحكم المسؤولين وأصحاب العمل بزمam الأمور داخل التنظيم , كما حدثت في هذه المرحلة علا علاقة مع العمال وهذا عن طريق الاحتكاك بهم بشكل مباشر .

المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات

أ- الملاحظة وكيفية استخدامها :

تعتبر الملاحظة من أهم أدوات ووسائل جمع المعلومات والمعطيات في البحوث إلا أنها تكتسي طابعا متميزا وموقعا استراتيجيا عند تموقعها ضمن فلك المنهج الوصفي , الذي يعتمد بالأساس وبالدرجة الأولى على الملاحظة ومدى دقتها وفعاليتها لرصد الظواهر والممارسات و السلوكيات بطريقة واقعية , للمس السلوك الفعلي للإفراد المبحوثين من ملاحظة ردودهم وانفعالاتهم , وأيضا في الحالات التي يرفض بعض المبحوثين الإدلاء بإجاباتهم , وتم توظيف الملاحظة المباشرة عند القيام بدراسة استطلاعية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عاشور زيان -أولاد جلال- عن طريق التنقل عبر مختلف الأقسام المؤسسة , متمت ملاحظة العمال أثناء العمل والوقوف على سلوكياتهم .

كل هذه العمليات باختلاف مسمياتها وارتباطاتها شكلت لدينا ملاحظات واقعية تم توظيفها في صياغة أسئلة الاستمارة حاولنا تقديمها بصورة نوعا موضوعية وعلمية.

كما تجدر الإشارة إلى أن الملاحظة مكنتنا من رصد ردود أفعال عينة البحث إزاء القضايا المثارة وملاحظة مدى رضاهم عن وضعهم المهني, وعلاقتهم بالنقابة للتصديق على مصداقية إجاباتهم.

ب - المقابلة وكيفية استخدامها:

تعد المقابلة كذلك من الأدوات المهمة لجمع المعطيات والبيانات المتعلقة بموضوع البحث, نظرا لما تقدمه من إجابات واقعية وموضوعية لتصورات نظرية وصولا إلى نتائج تتسم بالدقة, الوضوح وبخاصية التعميم.

عند قيامنا بجمع المعلومات والبيانات عقدنا في بادئ الأمر مقابلات غير مقننة مع الأطراف المعنية والفاعلة خلال الدراسة الاستطلاعية لتتضح لنا وتبين الصورة النهائية لاستمارة البحث في صورتها المقننة حيث قمنا بهذه المقابلات الحرة في أماكن العمل مع العمال للوقوف على تبني الأسلوب الأوضح والصيغ الأمثل لطرح الأسئلة .

قمنا بطرح جملة من الأسئلة إلي تخص موضوع البحث على العمال وشرح الأسئلة وتقديم إجابات موافقة لها.

ج- الاستثمار وكيفية استخدامها :

لا جدال في اعتبار الاستثمار ذات ميزة وخصوصية معينة باعتبارها أداة فاعلة في عملية جمع البيانات ولكونها تتطوي على مجموعة من الأسئلة يقوم الباحث بصياغتها لتمكنه من الحصول بنوع من الثقة والوضوح على مخرجات في شكل إجابات تعتبر بمثابة الأرضية التي ينطلق منها الباحث للتصديق على موضوع بحثه .

تم تصميم الاستثمار وفق موضوع البحث واتساقا مع فرضياته , حيث حاولنا مراعاة جانب التسلسل المنطقي والمنهجي للأسئلة بأسلوب واضح ومفهوم وقريب من مستوى عينة البحث حيث قمنا باختيار الاستثمار الأولية ضمن نطاق الدراسة الاستطلاعية والمقابلات الحرة لتمحيص الأسئلة وتبيان مدى مصداقيتها ومرونتها للخروج باستمارة نهائية , وإخضاعها لرؤية نقدية أكاديمية لبعض الأساتذة للخروج باستمارة نهائية تمت المصادقية على أسئلتها وتم طرحها على المبحوثين .

- تحتوي الاستثمار على 19 سؤالاً مقسمين إلى ثلاث محاور معبرة عن فرضيات البحث الذي نحن بصدد قراءته, وهي على الشكل التالي:

المحور الأول : يشتمل على بيانات شخصية وعامة حول العمال , حيث يحتوي على 07 أسئلة مرقمة من 01 إلى 07 .

المحور الثاني: يشتمل على دور النقابة العمالية في عملية تطوير العاملين داخل المؤسسة, ثم التعبير عنها رقمياً من خلال 09 أسئلة مرقمة من 09 إلى 14, هي أسئلة تغطي الفرضية الأولى لموضوع البحث

المحور الثالث : تحتوي على معلومات تتعلق بالحوافز المستخدمة من قبل النقابة , مرقمة من 15 ال 19 أسئلة تغطي الفرضية الثانية لموضوع البحث .

د - العينة المستخدمة:

بالرجوع إلى طبيعة الموضوع وخصوصيته يتم اختيار أسلوب العينة , اتساقا وموضوع البحث , رجوعا إلى موضوع بحثنا خاصة إذا علمنا أن مجموع عدد عمال مؤسسة العمومية الاستشفائية عاشور زيان 359 , يصبح اختيار العينة ضرورة ملحة لكون الباحث يتعامل مع متغيرات ذات تأثير كبير على نتائج بحثه , مجسدة في الوقت , الجهد والتكاليف , ولما كانت هذه المتغيرات تؤثر على البحث , وجب كضرورة منطقية ومنهجية إتباع أسلوب العينة , حيث تتوقف دقة النتائج المتوصل إليها استعمال العينة , ومدى تمثيلها لمجتمع البحث لتحقيق مصداقية تعميم النتائج .

لذلك ارتأينا إلى اختيار عينة عشوائية طبقية , ممثلة في حدود وأهداف البحث , وهذا لعدم تجانس مجتمع البحث وتشابه داخل المؤسسة فكل فرد يشغل وظيفة معينة فمنهم الطبيب ومنهم الطبيب الأخصائي الإداري ومنهم مساعد التمريض وأعاون التخدير لهذا نجد عدم التجانس بين أفراد العينة .

المطلب الثالث : العينة وكيفية اختيارها

أ- تحديد وحدة العينة :

وتمثل في عمال المؤسسة الاستشفائية العمومية عاشور زيان -أولاد جلال -

ب- تحديد حجم العينة:

حيث وقع اختيارنا على 15% من مجموع عمال كل وحدة من المديريتين ليصبح العدد الإجمالي للعينة المختارة 53 عاملا من مجموع عدد العمال 359

ج- تحديد نوع العينة:

تم اختيارنا للعينة العشوائية الطبقية , لكون مجتمع البحث غير متجانس , وتم سحب العينة بواسطة الأرقام العشوائية , بعدد حجم العينة مع مراعاة الشروط لعدم الوقوع في مشاكل منهجية , تؤثر على موضوعية الاختيار مفردات العينة المراد بحثها .

د- تحديد خصائص العينة :

* **خاصية الحالة العائلية :** أن نسبة المتزوجين هي الأكبر قياسا ببعض النسب الأخرى وبان مفردات العينة قادرة على تحمل المسؤولية والمساهمة في عمليات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة , وبالتالي فالعامل المتزوج هو أكثر تشبهاً بمن يدافع عن مصالحه وإشباع حاجاته وتحقيق هدفه , عكس الفئة التي تمثل العزاب والتي تكون في الغالب غير مكترثة للعمل النقابي وهذا راجع لقلّة احتياجاته عكس المتزوجين .

* **خاصية الاختلاف في السن :** حيث تتراوح اعمار افراد مجتمع البحث بين [30 سنة الى 40 سنة]

* **خاصية الاقدمية في العمل :** تتراوح سنوات الخبرة لافراد مجتمع البحث بين 5 الى 10 سنوات

* **خاصية المستوى التعليمي :** ان كل أفراد العينة متعلمون ولكنهم يختلفون في مستوى التعليم

وفيما يلي جدول يوضح توزيع العينة عبر المديرية السالفة الذكر:

شكل (4) : يوضح توزيع العينة عبر السلكيين :

العمال مجموع والعملات	الأسلاك
78	سلك طبي
281	سلك شبه طبي
359	المجموع

تطبيق العينة العشوائية:

$$11 = 11 = \frac{15 \times 78}{100} \leftarrow \text{مفردة } 11 \text{ : سلك طبي}$$

$$42 = 42 = \frac{15 \times 281}{100} \leftarrow \text{مفردة } 42 \text{ : سلك شبه طبي}$$

المجتمع الكلي لمجتمع البحث $281 + 78 = 359$

53 مفردة , أي عامل يمثل عينة البحث

يوضح الجدول عدد العمال المختارين بطريقة عشوائية طبقية :

عدد مفردات العينة	النسبة المئوية المختارة	العمال مجموع والعملات	الأسلاك
11	%15	78	سلك طبي
42	%15	281	سلك شبه طبي
53	%15	359	المجموع

نتائج المتوقعة للدراسة

الفصل السادس : نتائج العامة المتوقعة الدراسة

من خلال التتبع الميداني لبيانات العامة لمجتمع البحث وخصائصه الذي اكتيف بتحليل وتبويب هذه البيانات , واستحالة توزيع اسئلة الاستمارة بعدما كنت ساوزعها على مجتمع الدراسة , ولهذا التزمت بمضمون محضر اجتماع فريق التكوين بتاريخ 15 جوان 2020 الاكتفاء بالجانب النظري والإجراءات المنهجية مع تقديم مفصل حول تبويب البيانات وتفسير النتائج **وكنت أتوقع النتائج التالية للفرضيات الجزئية والعامة :**

الفرضية الأولى :

دور النقابة العمالية في عملية تطوير العاملين داخل المؤسسة.

تم توقع مجموعة من النتائج على النحو التالي :

- النقابات العمالية لم تساهم في تطوير العاملين داخل المؤسسة من خلال تنظيم اللقاءات .
- نلاحظ إن نسبة كبيرة تسعى لتطوير أداءها وهذا راجع إلى عدم دراية بالعمل الذي تساهم فيه النقابة .
- غياب النشاطات والإعمال التي تعم على تنظيمها النقابة من خلال الندوات والفعاليات
- لم تسعى النقابة للقيام بتنظيم دورات تدريبية لتطوير العاملين داخل المؤسسة.

➤ **نستنتج** مما سبق أن دور النقابة العمالية في عملية تطوير العاملين داخل المؤسسة هي تنظيم دورات تدريبية , التكوين , التدريب , التحسيس ولكن في حقيقة الأمر ليست مفعلة من قبل النقابة وهذا راجع إلى التقصير من قبل النقابة وبذلك نستنتج إن الفرضية الأولى لم تتحقق.

➤ وهذا ما عكسته دراسة جحا زهيرة ان النقابة تمثلهم تمثيلا صادقا

الفرضية الثانية :

دور النقابة العمالية في عملية تحديد الحوافز

حيث تم توقع مجموعة من النتائج :

-إن النقابة العمالية ليس لها دور في تحديد الحوافز داخل المؤسسة .

-إن الانتماء النقابي يساهم في رفع أداء العامل من خلال الدراية بالقوانين عمل النقابي.

- لم تساهم النقابة العمالية في الخدمات الاجتماعية للعمال داخل المؤسسة

➤ مما سبق نستنتج إن دور النقابة العمالية في عملية تحديد الحوافز هي الانتماء النقابي ,

تعزيز الخدمات الاجتماعية.. ولكن في حقيقة الأمر ليست مفعلة من قبل النقابة وبذلك

نستنتج إن الفرضية الثانية لم تتحقق.

➤ ومن خلال الدراسات السابقة نستنتج ان نتائج الفرضية جاءت مخالفة لدراسة شطبيبي

حنان التي ترى ان النقابة تسعى الى تعزيز الخدمات الاجتماعية والدفاع على مصالح

العمال .

الفرضية العامة:

يتحدد دور النقابات العمالية لإدارة الموارد البشرية عدت عمليات كتحديد الحوافز وتطوير العاملين

والمكافآت والترقية والفاوضة الجماعية .

فمن خلال نتائج الفرضيات الفرعية يتبين إن عمل النقابة العمالية مازال في بدايته وبعيدا عن

تطلعات العمال ولايرتقي إلى طموحات المورد البشري .

الاقتراحات :

من هنا وعلى ضوء نتائج المتوقعة لموضوع الدراسة فأنتني اقترح مايلي :

بالنسبة للإدارة:

- إن تترك النقابة في اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي لها علاقة بظروف العمل والعمال
- تنظيم ملتقيات دورية تحضرها النقابة بغرض كسب ولاءهم للإدارة على حساب العمل تشرح بدورها ماجد من قرارات وتبيان الفائدة التي تعود على المؤسسة

بالنسبة للنقابة :

- تساوي مجهود العامل مع أجره
 - تقديم الحوافز والمزايا والخدمات في موعدها
 - توجيه سلوكات العاملين نحو كل ما يخدم المؤسسة (الولاء , الانتماء , التقاني في الخدمة)
 - إبعاد المعايير الذاتية في تقييم أداء العاملين
 - الاحتكاك بالعمل ومناقشتهم حول مختلف القضايا المتعلقة بالعمل فيشعرون بأنهم موضع اهتمام
- النقابة فيزداد الولاء

خاتمة

خاتمة:

إن عمل النقابات العمالية لم يكن عند طموحات العمال داخل المؤسسة, وانتزاع الحقوق المشروعة المادية والمعنوية وتوعيتهم بوجباتهم , فمن خلال نتائج الدراسة لاحظنا هوة كبيرة بين النقابة العمالية والعمليات التي يحددها في عمليات إدارة الاموارد البشرية فالعامل ليس راض عن العمل النقابي ولايثق فيه لان النقابة لا ترقى إلى وصف تنظيمات مطلبية , ويرى إن النقابات العمالية لا تلبى طموحه و لاتساهم في تطوير أداء العامل وتقديمه للحوافز [المادية , المعنوية] , ولذلك نستنتج بان النقابات العمالية مازالت بعيدة كل البعد عن عمليات إدارة الموارد البشرية , لأنها أصبحت عن منشآت بيروقراطية تتحكم فيها الأقلية الكوليجاركية وهي لن تبقى على سعيها في تحديد عمليات إدارة الموارد البشرية .

ولكي تستطيع النقابات العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية فانها بحاجة إلى مران وخبرة وتجربة تؤهلها إلى كيفية عمليات إدارة الموارد البشرية , الامر الذي يستدعي هيكلتها وتنظيمها وتحديد نوعية المطالب واولوياتها وبالتالي تقرير نوعية العمليات التي تحقق بها هذه المصالح .

فهارس

فهرس الإشكال :

شكل(1)	توزيع المصالح الاستشفائية
شكل (2)	يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة
شكل(3)	يبين مختلف الوسائل البشرية
شكل(4)	يوضح توزيع العينة عبر الطبقات

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع :

الكتب :

- القحطاني محمد بن دليم. (2008). *ادارة الموارد البشرية*.
- المرسى جمال الدين محمد. (2003). *الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية*. الاسكندرية: الدار الجامعة.
- الموسوي ضياء مجيد. (2007). *سوق العمل والنقابات العمالية في اقتصاد السوق الحرة*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية
- زويلف مهدي حسن. (1994).
- زينب بلهادي مريم بوهنة. (2013-2014).
- شاوش مصطفى نجيب. (1996).
- عبد الحميد احمد رشوان حسين. (2010). *التصنع والمجتمع , دراسته في علم الاجتماع الصناعي*. المكتب الجامعي.
- عبد الرحمن محمد. (1994). *علم الاجتماع التنظيم*. دار المعرفة الجامعية.
- عبد الوهاب جلال. (1984). *العلاقات الانسانية والاعلام*. الكويت : منشورات ذات السلاسل.
- علي حنيفي. (2008). *الجوانب النظرية والتطبيقية في ادارة الموارد البشرية*. مصر: دار الكتاب الحديث.
- غياث بوفلجة. *مقدمة في علم النفس التنظيمي*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
- برنوطي سعاد نائف. (2004). *بيروت: دار وائل للنشر والطباعة*.
- بوشيخة نادر احمد. (2008). *اصول التفاوض*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- تيم يزن. *ادارة الموارد البشرية , اساليب الادارة الحديثة* .
- جغلول عبد القادر. (1982). *تاريخ الجزائر الحديث*. بيروت: دار الحداثة.
- حروش نوالدين. (2010). *ادارة الموارد البشرية*. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

حسونة فيصل. *ادارة الموارد البشرية* . عمان - الاردن: دار اسامة للنشر والتوزيع.

حسين مريم. (1997).

حسين مريم. (1997).

حمود خضير كاضم. (2007). *ادارة الموارد البشرية*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عامر سامح عبد المطلب. (2011). *استراتيجية ادارة الموارد البشرية*. عمان: دار الفكر.

محمد محسن عبد الباسط. (1972). *علم الاجتماع الصناعي* . مصر: مكتبة الانجلو المصرية للنشيد.

نجيب توفيق محمد. (1966). *العلاقات الصناعية* . مصر: مطبعة مدني.

الرسائل الجامعية:

بالكعبيات دريس. (1987). *اتجاهات العمال نحو النقابة* . معهد علوم الاجتماع: جامعة قسنطينة.

جمال بوربيع. (2015-2016). *محاضرات في مقياس سوسيولوجيا الحركات العمالية* . كلية العلوم

الانسانية والاجتماعية , قسم علم الاجتماع، جيجل: جامعة محمد الصديق بن يحي .

بريتيمة عبد الوهاب. (2013-2014). *كلية الحقوق والعلوم السياسية ، بسكرة: جامعة محمد خيضر* .

زهيرة جحا. (2013). *النقابة في المؤسسة الصناعية الجزائرية* . جامعة قسنطينة -2، الجزائر.

حموس مولود. (2013-2014). *التفاوض الجماعي ، الية لانشاء اتفاقية جماعية*. كلية الحقوق والعلوم

السياسية: جامعة تيزي وزو.

حنان شطبيبي. (2010-2009). *الحركة النقابية العمالية في الجامعة الجزائرية ، دافع او معرقل الاداء*

البيداغوجي . جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة.

قيرة اسماعيل. (2009-2010). *علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية* . كلية العلوم الانسانية

والاجتماعية ، عنابة: جامعة باجي مختار.

مناصرة سميحة. (2012-2013). الحرية النقابية في الجزائر. كلية الحقوق والعلوم السياسية ، باتنة: جامعة لحاج لخضر .

مداس احمد. (2010-2011). التنشئة الاجتماعية للمرأة العاملة والمشاركة في التنظيم النقابي . الجلفة : جامعة زيان عاشور .

قاموس :

قاسيمي ناصر. (بلا تاريخ). مصطلحات اساسية في علم الاجتماع الاعلام والاتصال . ديوان المطبوعات الجامعية.

مداس فاروق. (بلا تاريخ). قاموس مصطلحات علم الاجتماع. دار مدني للطباعة والنشر والتوزيع.

نوال شنافي. (2004-2005). , تحفيز العمال ودوره في تحسين اداء المؤسسة الصناعية . جامعة بسكرة .

وسيلة حمداوي. (2004). ادارة الموارد البشرية. قامة: دار النشر جامعة قالمة.

الملاحق

الملاحق :

1- ملحق الاستثمار

2- ملحق خاص بوثائق الإدارة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل

استمارة استبيان حول:

دور النقابة العمالية في عمليات دارة الموارد البشرية

- دراسة ميدانية بمؤسسة العمومية الاستشفائية عاشور زيان - أولاد جلال-

تهدف هذه الاستلانة إلى دراسة دور النقابات العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية في

مؤسسة العمومية الاستشفائية عاشور زيان - بأولاد جلال - وذلك استعمالا لمتطلبات درجة الماستر , لذا نتمنى منكم التعاون معنا في الإجابة على الأسئلة بدقة وموضوعية , علما إنها لغرض البحث العلمي فقط الرجاء وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة .

وتقبلوا مني فائق عبارات التقدير والاحترام .

الطالب : نور الدين عزري

الأستاذ المشرف:

- د . عصمان بوبكر

السنة الجامعية : 2020/2019

المحور الأول: البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: اقل من 20 من 20 الى 30 من 30 الى 40 40 سنة فأكثر
- 3- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج مطلق أرمل
- 4- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 5- المستوى الوظيفي: عون تنفيذ عون تحكم إطار
- 7- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات بين 5 و 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 8- هل أنت منخرط في تنظيم نقابي نعم لا

المحور الأول: دور النقابات العمالية في عملية تطوير العاملين داخل المؤسسة

- 9- هل ترى أن النقابة تساهم في تطوير العاملين داخل المؤسسة؟ نعم لا
- 10- هل تسعى لتطوير أدائك من خلال العمل الذي تساهم فيه النقابة داخل المؤسسة؟ نعم لا
- 11- هل تقوم النقابة على تنظيم دورات تدريبية لتطوير العاملين داخل المؤسسة؟ نعم لا
- 12- هل تقوم النقابة بحملات لتطوير العاملين داخل المؤسسة؟
نعم لا أحيانا
- 13- رتب هذه الأفكار بحسب ما تركز عليه نقابتكم؟
دور تطويري دور تكويني دور إعلامي دور توعوي جميعها
ولا واحدة

14- كيف ترى مساهمة النقابة في تنظيم واللقاءات لتطوير العاملين داخل المؤسسة ؟

مساهمة فعالة وممتازة مساهمة جيدة

مساهمة ضعيفة لا تساهم

المحور الثالث: دور النقابة العمالية في عملية تحديد الحوافز داخل المؤسسة

15- هل تعتقد أن للنقابة دور في تحديد الحوافز داخل المؤسسة ؟ نعم لا

16- هل يشجعك انتمائك النقابي على أدائك في العمل ؟ نعم لا

17- كيف تتدخل النقابة في تحديد الحوافز كما وكيفا ؟ نعم لا

عن طريق التفاوض الجماعي

التدخل المباشر لدى إدارة المؤسسة

لا تتدخل إطلاقاً

18- هل هناك تحفيز مادي من النقابة يشجع على الانخراط ؟ نعم لا أحيانا

19- هل تساهم النقابة في عمليات تكريم العمال المتميزين في أداء العمل ؟ نعم لا

20- هل ترى أن هناك عدالة في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية ؟ نعم لا

21- هل يستشيركم التنظيم النقابي أثناء عمليات التفاوض ؟ نعم لا

ملخص :

إن موضوع النقابة له أهمية كبيرة في سياق إدارة الموارد البشرية , فأخذنا المؤسسة العمومية الاستشفائية عاشور زيان - أولاد جلال- كعينة وهذا مادفعنا إلى طرح التساؤل التالي : مادور النقابة العمالية في عمليات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة .

وفي سبيل الإجابة عن هذا التساؤل تناولنا موضوعنا عبر خمس فصول فتطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار المنهجي للدراسة وفي الفصل الثاني تطرقنا إلى الإطار المفاهيمي للنقابة العمالية

وفي الفصل الثالث تطرقنا إلى الإطار المعرفي لإدارة الموارد البشرية والفصل الرابع تطرقنا إلى النقابة العمالية وإدارة الموارد البشرية إما في الفصل الخامس تناولنا الإجراءات المنهجية .

وفي دراستنا التطبيقية أردنا الإجابة على فرضيات عبر الاستمارة **وتوقع النتائج** ونظرا للظروف الراهنة التي لم تسمح لنا بإكمال الجانب التطبيقي في المؤسسة في توزيع الاستمارة وجمعها وتحليلها وتفسيرها , فأنتني اكتفيت بالمرحلة الاستطلاعية لجمع البيانات فيما يخص المؤسسة والهيكل التنظيمي لها..

الشيء الذي جعلني التزم بمضمون محضر اجتماع فريق التكوين بتاريخ 15 جوان 2020 الاكتفاء بالجانب النظري والإجراءات المنهجية مع تقديم مفصل حول تبويب البيانات وتفسير النتائج .

Summary:

The issue of the union is of great importance in the context of human resources management, so we took Ashour Zayan – Sons of Jalal – hospital as a sample, and this prompted us to ask the following question: What is the role of the trade union in the human resource management processes within the institution. In order to answer this question, we dealt with our topic through five chapters. In the first chapter we dealt with the methodological framework for the study, and in the second chapter we dealt with the conceptual framework for the trade union.

In the third chapter we dealt with the knowledge framework for human resources management, and in the fourth chapter we dealt with the labor union and human resources management. In the fifth chapter, we dealt with the methodological procedures.

In our applied study, we wanted to answer hypotheses through the questionnaire and anticipate the results, and given the current circumstances that did not allow us to complete the application side of the institution in distributing, collecting, analyzing and interpreting the questionnaire, I was satisfied with the exploratory stage of collecting data regarding the institution and its organizational structure.