



جامعة ابن خلدون تيارت
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د.
في علم الاجتماع التنظيم والعمل

النشاط النقابي بين تحقيق الرضا وعرقلة الأداء

–دراسة ميدانية بمديرية الموارد المائية بتيارت–

إشراف الأستاذ:

د. خريش زهير

إعداد الطالبتين:

▪ بلغربي عائشة

▪ بومعزة سمية فاطمة

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيسا	أستاذ محاضر	د. حسني خيرة
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر	د. خريش زهير
مناقشا	أستاذ محاضر	د. أم الرتم نورالدين

السنة الجامعية: 2021 - 2022

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الراهنة إلى محاولة معالجة موضوع النشاط النقابي بين تحقيق الرضا وعرقلة الأداء والذي يعتبر من أهم المواضيع التي تحظى باهتمام كبير من الباحثين والمختصين في العلوم الاجتماعية وبالأخص علم اجتماع التنظيم والعمل، ولقد قمنا بتقسيم دراستنا إلى جانبين نظري وميداني.

جانب نظري: حاولنا من خلاله توضيح الإطار النظري والتصوري للدراسة والذي يتضمن كل من الإشكالية، الفرضيات، أهداف الدراسة، أهمية ومبررات اختيار الموضوع بالإضافة إلى الجهاز المفاهيم للدراسة وعرض الدراسات السابقة، كما وضحنا مختلف المداخل النظرية المفسرة للموضوع.

جانب ميداني: من خلاله قمنا بإتباع إستراتيجية منهجية متكاملة التي شخّصت لنا الواقع الفعلي لمتغيرات الدراسة وقربتنا أكثر من فهم المؤسسة مديرية الموارد المائية بولاية تيارت كنموذج، حيث تشمل هذه الإستراتيجية المنهجية على أهم الإجراءات المنهجية، اعتمدنا على المنهج الوصفي باختيار عينة عشوائية طبقية شملت 56 مجوثة وبنسبة 25 % من مجتمع الدراسة و 56 مفردة موزعة على الفئات السوسيو مهنية، وبأخذ 25 % من كل فئة حسب التوزيع المتناسب، كما اعتمدنا على تقنية الاستمارة كأداة أساسية في جمع البيانات واستخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية، كما تم الاستعانة بمعامل الارتباط (بيرسون)، وذلك لكشف العلاقة بين أبعاد الدراسة، علاوة على تحليل وتفسير البيانات الميدانية ومناقشتها في ضوء الفرضيات، الدراسات السابقة، النظريات، موقعها ضمن نظرية التنظيم، وفي الأخير بعض القضايا والتوصيات التي أثارها الدراسة.

Summary

The current study was aimed at trying to address trade union activity between achieving satisfaction and impeding performance, which is one of the most important subjects of great interest to researchers and social scientists, in particular the sociology and work sociology, and we have divided our study into two theoretical and field aspects.

In my view, we tried to clarify the conceptual and conceptual framework of the study, which includes both problematic assumptions, hypotheses, study objectives, the relevance and rationale for choosing the topic, as well as the conceptual structure of the study and the presentation of previous studies, as well as the various theoretical concepts explaining the subject matter.

A field aspect: Through it we have adopted a systematic and integrated strategy that has enabled us to learn more about systematic variables, and we have relied on the descriptive method of selecting a class randomly sampled 56% of the study community, 56% of each class by proportional distribution, and using the form technique as an essential tool in data collection and using the programme of the statistical package in social sciences, and the correlation coefficient was used In addition to analyzing and interpreting field data and discussing them in the light of hypotheses, previous studies, theories, their location within the theory of organization, and the final analysis of some of the issues and recommendations raised by the study.

شكر و تقدير

الحمد لله الذي وهبنا التوفيق و السداد و منحنا الثبات و أعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع ، كما نتقدم بجزيل الشكر و العرفان إلى الاستاذ المشرف على هذه المذكرة الدكتور : خريش زهير على ما قدمه لنا من توجيهات و إرشادات قيمة طوال فترة إنجاز هذا العمل العلمي ولم يبخل علينا بنصائحه.

كما أتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة ، و نتقدم بالشكر إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إتمام هذا العمل العلمي المتواضع.

إهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى أعز و أعلى إنسانة في حياتي ، التي أنارت دربي بنصائحها و منحنتني القوة و العزيمة لمواصلة الدرب ، و كانت سببا في مواصلة دراستي ، إلى من علمتني الصبر و الاجتهاد ، إلى الغالية على قلبي *أمي* .

إلى سندي و شريك حياتي *زوجي الغالي* ، بنتي الغالية *سيليا* ، ولدي الحبيب *نذير* .

إلى أخواتي و زهرات قلبي *أسماء* ، *رحيل* ، *شيماء* .

إلى صديقاتي بن عبد السلام كريمة ، دواجي آسيا ، بوزيد بختة ، بكوش وردة

إلى زميلات الدراسة متمنية لهنّ التوفيق وإلى كل الأشخاص الذين أحمل لهم المحبة و التقدير.

بومعزة سمية فاطمة

إهداء

إلى معنى الحياة ، سر الوجود إلى من دعائها سر نجاحي أممي الغالية.

إلى مثلي الأعلى في الحياة إلى والدي الذي علمني

إلى أعز ما أملك في الوجود أخواتي

إلى صديقاتي ورفيقات الدرب

إلى من تقاسمت معها العمل بومعزة سميحة فاطمة

إلى كافة طلبة جامعة ابن خلدون

بلغربي عائشة

فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوع
	ملخص الدراسة
	شكر وتقدير
	إهداء
أ - ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار التصوري والنظري للدراسة	
5	تمهيد.....
5	أولا : أسباب اختيار الموضوع
6	ثانيا : أهمية الدراسة
7	ثالثا : أهداف الدراسة
8	رابعا : الإشكالية
13	خامسا : فرضيات الدراسة
13	سادسا : المفاهيم الأساسية للدراسة
20	سابعا : الدراسات السابقة
25	ثامنا : الاستفادة من الدراسات السابقة
27	خلاصة

الفصل الثاني : النظريات المفسرة للنشاط النقابي و علاقته بالرضا و الأداء	
28	تمهيد
27	أولا : النظريات المفسرة للنشاط النقابي
36	ثانيا : النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
45	ثالثا : النظريات المفسرة للأداء الوظيفي
47	رابعا : التعقيب على النظريات
49	خامسا : تقييم عام على المداخل النظرية
الفصل الثالث : النشاط النقابي	
51	تمهيد
51	أولا : تصنيف النقابات العمالية
55	ثانيا : مبادئ النقابة
57	ثالثا : مهام العمل النقابي
59	رابعا : أهداف العمل النقابي
60	خامسا : نشأة و تطور الحركة النقابية في الجزائر
61	1 - الحركة النقابية أثناء المرحلة الاستعمارية
64	2 - العمل النقابي خلال مرحلة الحزب الواحد
65	3 - الحركة النقابية الجزائرية في ظل التعددية الحزبية
68	4 - تعدد النقابات في الجزائر
71	خلاصة

الفصل الرابع : الرضا الوظيفي

73	تمهيد.....
74	أولا : أنواع الرضا الوظيفي.....
74	ثانيا : عوامل الرضا الوظيفي.....
76	ثالثا : خصائص الرضا الوظيفي.....
78	رابعا : آليات تحقيق الرضا الوظيفي.....
80	خامسا : طرق قياس الرضا الوظيفي.....
81	سادسا : أهمية الرضا الوظيفي.....
82	سابعا : آثار الرضا الوظيفي.....
84	ثامنا : المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي.....
86	خلاصة.....

الفصل الخامس : الأداء الوظيفي

88	تمهيد.....
88	أولا : عناصر الأداء.....
89	ثانيا : معايير الأداء
91	ثالثا : محددات الأداء.....
92	رابعا : معدلات الأداء الوظيفي.....
94	خامسا : أهمية الأداء الوظيفي.....

95	سادسا : معوقات الأداء الوظيفي.....
97	سابعا : عملية تقييم الأداء.....
98	ثامنا : أهداف تقييم الأداء.....
100	تاسعا : عناصر تقييم الأداء.....
101	عاشرا : طرق تقييم الأداء.....
103	حادي عشر : خطوات تقييم الأداء.....
104	ثاني عشر : المحددات التنظيمية المؤثرة على الأداء الوظيفي.....
110	خلاصة.....
الفصل السادس : الإجراءات المنهجية للدراسة	
112	تمهيد.....
112	أولا : مجالات الدراسة.....
121	ثانيا : منهج الدراسة.....
121	ثالثا : أدوات جمع البيانات.....
123	رابعا : الأساليب الإحصائية.....
124	خامسا : عينة الدراسة ومواصفاتها.....
131	سادسا : صعوبات الدراسة.....
132	خلاصة.....

الفصل السابع : عرض ومناقشة نتائج الدراسة

134	تمهيد.....
135	أولا : عرض وتحليل البيانات الميدانية.....
135	1 - عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى.....
150	2 - عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية.....
162	ثانيا : مناقشة فرضيات الدراسة.....
162	1 - مناقشة نتائج الفرضية الأولى.....
164	2 - مناقشة نتائج الفرضية الثانية.....
165	3 - مناقشة نتائج الفرضية العامة.....
165	ثالثا : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.....
166	رابعا : مناقشة فرضيات الدراسة في ضوء النظريات.....
168	خامسا : موقع الدراسة الراهنة من نظرية التنظيم.....
169	سادسا : القضايا التي أثارها الدراسة.....
171	سابعا : توصيات واقتراحات.....
173	خاتمة.....
174	قائمة المراجع.....
183	الملاحق.....

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
125	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	1
126	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير السن	2
128	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الحالة المدنية	3
129	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	4
130	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الفئة المهنية	5
135	يوضح الانخراط في نقابة عمالية	6
136	يوضح سعي النقابة لتقديم خدمات للعمال	7
137	يوضح حرص النقابة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه العمال	8
138	تحقيق العمل النقابي مكاسب للعمال	9
140	دعم النقابة لمشاركة العمال في اتخاذ القرار	10
142	يوضح رضا العمال عن النشاط النقابي الذي تقوم به النقابة الممثلة	11
143	يوضح ارتفاع الروح المعنوية للعمال عند دفاع النقابة عن مصالحهم	12
144	يوضح مستوى دافعية العمال أثناء دفاع النقابة عن مصالحهم	13
145	يوضح النقاط المركز عليها في الاتفاقية الجماعية	14
146	يوضح النقابة شريك مهم في العلاقة بين العامل والإدارة	15
148	تسعى النقابات إلى خلق علاقة جيدة مع المسؤولين	16
149	يوضح اهتمام النقابة بالمشاكل الشخصية في العمل والمساعدة على حلها	17
150	سعي النقابات إلى المطالبة بتحسين بيئة العمل	18
151	قيام النقابيين بالتشاور مع الإدارة للتخطيط لبرامج التكوين	19

152	تسعى النقابة إلى الدفاع عن حقوق العمال المتمثلة في الترقية	20
153	يوضح انحياز النقابة إلى الإدارة	21
154	يوضح استجابة النقابة للإدارة من أجل تعطيل مطالب العمال	22
155	يوضح تحقيق مصالح شخصية على حساب المطالب العمالية	23
157	يوضح سعي النقابة للتهديد بالإضراب	24
158	المشاركة في الإضراب لتحقيق المطالب العمالية	25
159	إخضاع النقابيون لمساومات الإدارة من أجل تكسير احتجاجات العمال	26
160	يؤدي عدم تحقيق النقابة للمكاسب العمالية إلى إضعاف دورها	27
161	يوضح تحقيق النقابة لمكاسب العمال وزيادة ارتفاع روحهم المعنوية	28
162	يوضح تحقيق النقابة مكاسب العمالية و الرفع من الروح المعنوية	29
163	يوضح المطالبة بتحسين بيئة العمل و انحيازها للإدارة	30
164	يوضح العلاقة بين سياسة التفاوض و عرقلة إنجاز المهام	31

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
37	يوضح سلم الحاجات الماسلو	1
43	نموذج مبسط لنظرية فروم (سالم تيسير الشرايدة: مرجع سابق ص 93)	2
91	يوضح محددات الأداء الوظيفي. (من إعداد الباحثين)	3
93	يوضح عملية وصف معدلات الأداء	4
104	Kenneth N.Wexley و Gary Iatham خطوات عملية الأداء حسب نموذج	5

مقدمة

يعتبر موضوع النشاط النقابي بين تحقيق الرضا و عرقلة الأداء من بين المواضيع التي حظيت باهتمام كبير من طرف الباحثين و الدارسين في مجال العلوم الإجتماعية و خاصة علم الإجتماع التنظيم و المتمعن في الادبيات و النظريات السوسيولوجية يتضح له مدى أهمية هذه المتغيرات في هذا التراث النظري و يتجلى هذا واضحا في صورة جليلة في تعدد المقاربات النظرية و البحوث الميدانية التي عالجت هذا الموضوع.

و بالتالي فإنّ حرية تأسيس النقابات والانتماء النقابي من الحقوق الاساسية التي نصت عليها القوانين الدولية وأكدها القوانين والتشريعات الوطنية، و هذا ما يتضح في عالم الشغل وعلاقات العمل ونشوء التنظيمات العمالية والتي أصبحت عند تطورها طرفا في المفاوضات والدفاع عن حقوق ومصالح العمال، والتي أتاحت لنا فرصة الكشف عن الدور الأساسي لهذا النضال في زيادة الوعي ورضا العامل عن أدائه.

وفي هذا السياق نجد أهم مبادئ العمل النقابي السعي من أجل حماية المصالح المادية والمعنوية للعمال المنخرطين وغير المنخرطين في النقابة العمالية، وللقابات أهمية كبيرة من خلال تأثيرها على صناع القرار بالمؤسسة، هذا التأثير الذي يأخذ صورا متعددة في مختلف النشاطات التي لها صلة بتطوير وتكوين العاملين والرفع من مستواهم الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، وهذا ما يزيد من رغبة العمال أو الموظفين في رفعهم لمستوى الروح المعنوية للعمال وزيادة مستوى أدائهم بالمؤسسة.

ووفق هذا المنظور فإنّ الأداء الوظيفي المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المؤسسة، حيث تتوقف كفاءة أداء أي مؤسسة وفي أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية -من جهة- الذين يشرفون على أفراد التنظيم، والذين يفترض أن يؤدوا وظائفهم المسندة إليهم بكل فعالية وكفاءة، وكفاءة المشرفين

- من جهة أخرى- من خلال سعيهم لخلق مناخ تنظيمي يساعد على تأدية المهام بشكل جيد.

إنّ التحولات السياسية والاقتصادية المتأزمة للمؤسسات والتي ترتب عنها تدهور أوضاع العمال الاجتماعية والمهنية مست الدور الذي تلعبه النقابة في تمثيل العمال والدفاع عن مصالحهم والتي أصبحت أساسا في تنظيم علاقات العمل (الإدارة، النقابة) والتي يفرض عليها دور في تمثيل العمال والعمل على تلبية مطالبهم حيث تعتبر هذه التحولات فضاء للتفاعل الاجتماعية في محيط العمل وخلق نوع من الرضا الوظيفي لديهم.

بناء على هذا التوضيح يعتبر الرضا الوظيفي استقرار العامل في عمله وما يحققه من وفاء وإشباع لحاجياته وهو شعور داخلي يحس به العامل اتجاه ما يقوم به وذلك لتحقيق مصالحه والدفاع عن حقوقه عن طريق النقابات وبأساليب مختلفة مثل: الإضرابات والتفاوض ...

نظرا لأهمية موضوع النشاط النقابي بين تحقيق الرضا وعرقلة الأداء حاولت الدراسة الراهنة تشخيص الواقع الفعلي لدور النشاط النقابي في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال ربط أبعاد ومؤشرات المتغير الأول "النشاط النقابي" بأبعاد ومؤشرات المتغير الثاني المتمثل في "الرضا الوظيفي"، إضافة إلى ربطه بالمتغير الثالث (الأداء الوظيفي)، وربط ما هو نظري بما هو إمبريقي حيث أجريت هذه الدراسة على مديرية الموارد المائية لولاية تيارت.

وقد تضمنت هذه الدراسة سبعة فصول تم التطرق فيها إلى ما يلي:

- الفصل الأول: الإطار التصوري والنظري للدراسة:

تضمن هذا الفصل أسباب اختيار الموضوع، أهميته وأهدافه، وإشكالية البحث والتساؤلات التي تتمحور حول موضوع الدراسة إضافة إلى تحديد الجهاز المفاهيمي لكلا المتغيرين، مع تحديد الدراسات السابقة المعتمدة.

- الفصل الثاني: النظريات المفسرة للنشاط النقابي وعلاقته بالرضا و الأداء

تطرقنا في هذا الفصل إلى تقديم لمحة حول مجموعة من النظريات المفسرة لكل من النشاط النقابي، الرضا والأداء الوظيفيين.

- الفصل الثالث: النشاط النقابي:

تطرقنا في هذا الفصل إلى لمفهوم النشاط النقابي وأهم مبادئه، إضافة إلى ذكر أهم تصنيفات النقابات العمالية، مع إبراز مهام العمل النقابي ومبادئه، وتقديم لمحة حول نشأة وتطور النشاط النقابي بالجزائر.

- الفصل الرابع: الرضا الوظيفي:

تضمن هذا الفصل عرضاً لمختلف المفاهيم المتعلقة بالرضا الوظيفي، وإبراز أهميته والتعرف على أهم العوامل التي من شأنها أن تؤثر على رضا العاملين.

- الفصل الخامس: الأداء الوظيفي:

تضمن هذا الفصل ماهية الأداء الوظيفي، ومحاولة معرفة مختلف العوامل والمحددات التي تؤثر على فعاليته، بالإضافة إلى التطرق إلى عملية تقييم الأداء.

- الفصل السادس الإجراءات المنهجية:

تم في هذا الفصل تحديد الإجراءات المنهجية للبحث والمتمثلة في المجال الزمني والمكاني والبشري إضافة إلى ذكر المنهج المتبع والعينة وكيفية اختيارها وخصائصها المتمثلة في البيانات الشخصية إضافة إلى تحديد التقنيات والأدوات المستعملة في جمع وتحليل البيانات الإحصائية.

- الفصل السابع: عرض ومناقشة النتائج:

تمت من خلال تفريغ المعطيات وعرض ومناقشة النتائج، وذلك في ضوء الفرضيات الجزئية وفي ضوء الدراسات السابقة.

وأخيراً، تمت صياغة خاتمة عامة للبحث تضمنت أهم نتائج الدراسة الراهنة.

الفصل الأول:

الإطار التصوري والنظري للدراسة

- أسباب اختيار الموضوع
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- الإشكالية
- فرضيات الدراسة
- المفاهيم الأساسية للدراسة
- الدراسات السابقة

تمهيد:

يعد الإطار النظري في أي دراسة ركيزة أساسية ومحورية في الدراسات السوسيولوجية والانطلاق الفعلي لها، وذلك بالنظر للأهمية التي تكتسبها هذه المرحلة، فهو أداة يستدل بها الباحث من أجل تحديد وبناء إشكالية بحثه وصياغة فروض الدراسة، وعليه سوف نتطرق في هذا الفصل إلى الأسباب الذاتية والموضوعية لاختيار موضوع الدراسة الراهنة، الأهداف والأهمية، الإشكالية وفروضها المتوقع تحقيقها، بالإضافة إلى تحديد المفاهيم المرتبطة بالموضوع، مع التأكيد على ضرورة إدراج التعريف الإجرائي كخطوة ضرورية في البحث، ثم التطرق للدراسات السابقة وتحديد بعض النظريات التي لها صلة بالموضوع.

أولاً: أسباب اختيار الموضوع:

يمكن حصر المبررات التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع فيما يلي:

أ- المبررات الذاتية:

- اختيار الموضوع بإرادة شخصية.
- الميل الشخصي للبحث والاستطلاع في موضوع النشاط النقابي ومدى تأثيره على رضا الموظفين وأدائهم.

- الموضوع يتماشى مع واقع النقابات العمالية في الجزائر.

- الرغبة في دراسة علمية سوسيولوجية للنشاط النقابي في المؤسسة الجزائرية.

- معالجة متغير مهم يؤثر على العاملين وعلى أدائهم والمنظمة على حد سواء.

ب- المبررات الموضوعية:

- إمكانية دراسة الموضوع في حدود الإمكانيات المادية والزمنية والبشرية المتواضعة.

- اندراج الموضوع ضمن التخصص العلمي (علم اجتماع التنظيم والعمل)، ومحاولة

الإلمام بجوانبه وبلورته على المستوى النظري والإمبريقي.

- معرفة مدى قدرة النشاط النقابي على الرفع من الرضا الوظيفي.

- معرفة حقيقة تأثير النشاط النقابي على سير الأداء الوظيفي للمؤسسات والأفراد العاملين في المؤسسة الجزائرية.

ثانيا :أهمية الدراسة:

1-الأهمية النظرية:

تتجلى الأهمية النظرية لهذا الموضوع خاصة في تعدد المقاربات النظرية والبحوث والدراسات السابقة التي عولجت من زوايا ورؤى مختلفة وفي سياقات اجتماعية وعلمية مختلفة، كما تأتي أهمية هذه الدراسة العلمية في تقديم عرض نظري لكل من متغير النشاط النقابي ومتغير الرضا والأداء الوظيفيين، وعرضهم بصفة مبسطة سهلة الاستيعاب، وكذا جعله انطلاقة نظرية ودفعة معنوية في مجال البحث العلمي.

يكثر الحديث وبتزايد الاهتمام بالنقابات العمالية، نظرا لأهميتها في التأثير على سلوك الموظف من خلال المطالبة بحقوق العمال بمختلف أنواعها، ومحاولة تنظيم العلاقة بين العمال وأصحاب العمل.

إن من بين أهم العوامل التي ساهمت في تزايد الاهتمام بموضوع النشاط النقابي في الإدارة انحراف النقابات العمالية عن مبادئها، وتزايد الانتقادات لنشاطاتها ومفاوضاتها التي انحصرت في الاهتمام بتحصيل مصالح فردية بعيدة عن ما يتغنى به النقابيون من خلال شعاراتهم الرنانة، مما جعل الموظفين ينظرون إلى النشاط النقابي كونه معرقلا لسير المهام داخل المؤسسة بشكل طبيعي وسلس، كما وصل ذلك حد تنصل النقابات العمالية من مبدأ الاستقلالية، لتصبح أداء في صالح صناع القرار في أعلى الهرم تساوم به الموظفين وتفض به احتجاجاتهم.

كما تأتي أهمية الموضوع الراهن في كونه يهدف إلى توضيح دور النقابات العمالية في الرفع من مستوى الرضا الوظيفي للعمال من خلال اهتمام قياديه ومناضليها بتحقيق ما تصبو إليه الشريحة العمالية.

2- الأهمية العملية:

يكتسب البحث أهمية كبيرة من خلال تقديمه نتائج مستمدة من القراءات والتحليل الواقعية المتعلقة بالنقابات العمالية، حيث أصبح من غير الممكن للمنظمات اليوم أن تستغني عن أخلاقيات المهنة بأي شكل من الأشكال، إذ أخذت الحاجة إليها تتزايد إثر تراجع القيم التنظيمية، الاجتماعية والأخلاقية، وفقدان ثقافة المؤسسة للفعالية والقدرة على التأثير في سلوكيات أفرادها.

تأتي الأهمية العملية لهذه الدراسة بالنظر إلى الدور الهام الذي تؤديه الحركة النقابية باعتبارها هيئة ممثلة للعمال ومطالبة بحقوقهم، تسعى إلى تحقيق الاستقرار المهني، وتحقيق التوافق، ويتحقق بهذا الرضا الوظيفي للعمال.

كما تبرز أهمية الموضوع العملية في الوقوف على العقبات والمعوقات التي قد تسببها النقابات العمالية والتي من شأنها عرقلة سير المهام، وهذا ما يتمثل في الإضرابات، الاحتجاجات والضغطات المفروضة من خلال التفاوض.

ثالثا : أهداف الدراسة:

1-أهداف نظرية:

- إثراء مكتبة الجامعة بمادة نظرية وميدانية حول موضوع أخلاقيات المهنة والفساد الإداري، وجعل هذا الموضوع مرجعا علميا ينهل منه الطلاب في التخصص.
- محاولة فهم دور النشاط النقابي في الرفع من الرضا الوظيفي.
- التعرف على مختلف أبعاد النشاط النقابي.
- محاولة التوصل إلى صياغة تصور نظري حول الموضوع وذلك في حدود الإمكانيات العلمية والزمنية والمادية المتاحة.

2- أهداف ميدانية:

الهدف الرئيسي:

- محاولة التعرف على ما إذا كان النشاط النقابي محققا للرضا الوظيفي أو معرقلا للأداء.

أهداف فرعية:

- محاولة التعرف على مدى تحقيق النقابة لمطالب العمال المادية ومعرفة مدى مساهمة ذلك في زيادة الروح المعنوية لدى العمال.

- محاولة التعرف على اعتماد النقابة على سياسة التفاوض مع الإدارة وكيف تساهم في زيادة عرقلة إنجاز المهام داخل المؤسسة.

رابعا: الإشكالية:

يشكل موضوع النشاط النقابي والرضا والأداء الوظيفيين مبحثا أساسيا في سوسيولوجيا التنظيم والعمل، كما يمثل أبرز المحاور البحثية في العلوم الاجتماعية بصفة عامة، ولهذا تعددت حوله العديد من النظريات العلمية والدراسات السابقة، والتي عالجت هذا الموضوع في سياقات اجتماعية وتنظيمية متباينة، ولعل أبرز النظريات العلمية التي أشارت وركزت على دراسة هذه المتغيرات نجد دراسة حنان شطيبي الحركة النقابية في الجامعة الجزائرية دافع أو معرقل للأداء البيداغوجي ودراسة صليحة رحالي ومريم يوسف النشاط النقابي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي، كما نجد النظريات الكلاسيكية والتي تطرقت إلى النشاط النقابي يحقق مطالب العمال ويكسب رضاهم كما أكد كل من ماركس وأنجلز بأنّ النقابات تسعى للحصول على أجر يقارب قيمة العمل ومحاولة إيقاف واستمرارية الانخفاض في الأجور أثناء الأزمات، في حين نجد هرزبرغ من خلال نظرية العاملين بأنّ إذا استطاع التنظيم تحقيق مطالب العمال وتلبية احتياجاتهم فإنّ العامل سيقوم بتأدية مهمته بشكل أفضل.

ووفق هذا المنظور، فإن النشاط النقابي يلعب الدور الكبير في تحقيق مستوى الرضا الوظيفي بحسب الكثير من الدراسات والشواهد الواقعية - كما أشرنا - أعلاه وخاصة داخل المنظمات الحديثة التي ترتبط ارتباطا وثيقا بما يحدث في المجتمع من تغيرات وتحديات وبالتالي فإنها تأثر وتتأثر به.

تسعى النقابات العمالية من خلال أدوارها العديدة، التي تهدف إلى المطالبة بحقوق العمال سواء المادية (كالأجر، الحوافز والعلاوات)، أو التنظيمية (توفير ظروف عمل جيدة، توفير الرعاية الصحية، المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات...) أو المعنوية (كالتقدير الاحترام والثناء)، والهادفة إلى تنظيم العلاقة بين العمال وأصحاب العمل، من خلال العمل على تقريب وجهات نظرهم وآرائهم وتوحيد اتجاهاتهم ومعتقداتهم وضبط سلوكياتهم من خلال نشر قيمهم وتكييف عاداتهم بما يتماشى مع متطلبات المؤسسة والعمال معا. مما يساهم في تكييف العامل مع محيط عمله وتمكنه من إرساء قواعد وقوانين تضمن حقوقه وتفعيل أدائه ودوره لتنظيم الحياة الاجتماعية، لكن في أحيان أخرى تنتشب صدامات وصراعات بين الرؤساء والمرؤوسين، وكذا بين العمال من نفس الفئة.

من هنا ظهر العمل النقابي الهادف إلى تسوية النزاعات في بيئة العمل وكذا الدفاع عن حقوق العمال في حالة تجاوزها من قبل الرؤساء. لذا يعتبر ظهور النقابة ضرورة قانونية لضبط نظام العمل في المؤسسات بمختلف أصنافها، سواء كانت إنتاجية أو خدمية. فالفئات العمالية بمختلف شرائحها ودرجاتها (إطار سامي، إطار، عامل تحكم، عامل تنفيذ...) في حاجة إلى السند والإطار القانوني الذي يحتكمون إليه من أجل السير الحسن للعلاقات المهنية وكذا المحافظة على استقرار المؤسسة والرفق بها إلى الأفضل.

حيث بدأ اهتمام علماء الإدارة والاقتصاد وحتى ملاك كبرى الشركات بالنقابات العمالية إيماناً منهم بأنها من وسائل تحقيق التوازن الاقتصادي والاجتماعي داخل المنظمات، حيث شرع الباحثون في دراسة تأثير النقابات العمالية على إنتاجية العمل، فكانت أولى التناولات

للاقتصاديين (Medoff et Freeman, 1984) لتليها بعد ذلك مجموعة كبيرة من الأعمال. فظهر جدل بين مواقف المهتمين بسبب اختلاف نتائج أبحاثهم، فوجدت دراسات أكدت على التأثير الإيجابي للوجود النقابي في المؤسسات على إنتاجية العمل فيها، وأخرى بينت العكس.

حيث أكدت كل من دراسات (Allen, 1986) ، (Freeman et Medoff, 1984) على أن النقابات العمالية تؤثر بالإيجاب على إنتاجية العمل، فقد لاحظوا في مختلف نتائج عينات دراستهم، أن المؤسسات التي يوجد فيها تمثيل نقابي ارتفعت معدلات الإنتاجية فيها بين 6 و25%.

إن من أهم أسباب ممارسة العمل النقابي والانضمام للنقابات هو السعي من أجل حماية المصالح المادية والمعنوية للعمال المنخرطين وغير المنخرطين في النقابة العمالية، وللنقابات أهمية كبيرة من خلال تأثيرها على صناعات القرار بالمؤسسة، هذا التأثير الذي يأخذ صورا متعددة في مختلف النشاطات التي لها صلة بتطوير وتكوين العاملين والرفع من مستواهم الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، ويزيد الاهتمام بالنقابات كلما زادت رغبة العمال أو الموظفين في حماية أنفسهم من أي استبداد يتعرضون له، ومحاولة منهم للحفاظ على الوظيفة وتوفير كل الظروف اللازمة لأداء مهامهم على أكمل وجه.

فإن كانت هذه المطالب تسعى إلى تحسين طبيعة العلاقات الإنسانية السائدة بين العمال، وبين العمال والإدارة، فإنها أيضا تولد شعور لدى العامل بالانتماء إلى المؤسسة، ورضاه التام عن العمل الذي يقوم به، وهذا ما يسمى بالرضا الوظيفي، أحد العناصر الرئيسية للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله بحماس ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي، بالتكامل بينه وبين عمله، ليصبح إنسانا تستغرقه وظيفته، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم.

إن نجاح أي تنظيم لا يقوم دون وجود موارد بشرية ذات كفاءة ومهارة تدير هذا النظام ويضمن استمراريته واستقراره، ولا يكون ذلك دون وجود نظام محكم مرسوم وفق أهداف مسطرة مسبقا وفق علاقات تسود بين الموظفين، حيث يعتبر ذلك النظام المبني على التوافق التام بين العمال وممثليهم أمام الإدارة أحد أهم شروط رفع أداء المؤسسة والأداء الوظيفي للموارد البشرية.

لقد كان الأداء الوظيفي ومازال مدار جدل كبير في الأوساط الإدارية وذلك لما له من أهمية كبيرة للعمليات الإنتاجية. حيث يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المؤسسة، حيث تتوقف كفاءة أداء أي مؤسسة وفي أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية -من جهة- الذين يشرفون على أفراد التنظيم، والذين يفترض أن يؤدوا وظائفهم المسندة إليهم بكل فعالية وكفاءة، وكفاءة المشرفين - من جهة أخرى- من خلال سعيهم لخلق مناخ تنظيمي يساعد على تأدية المهام بشكل جيد، وإشراك العاملين في وضع السياسات واتخاذ القرارات بصورة أكبر، مع خلق حوافز جديدة وعادلة، والعديد من الأساليب التي تؤدي إلى زيادة وتحسين معدلات الأداء.

إن واقع النقابات الحالي يبين لنا انحرافا كبيرا لهذه الأخيرة عن أهدافها ومبادئها، حيث نلاحظ اهتمام النقابيين المركزيين بتحقيق مآربهم الشخصية الضيقة على حساب مصالح العمال واحتياجاتهم سواء المادية أو التنظيمية، هذا من جهة، في حين نلاحظ من الجهة الأخرى حياد النقابات عن مبدأ الاستقلالية من خلال تحويل جزء من الطبقة العاملة إلى شريحة عمالية انتهازية وإصلاحية لها امتيازات خاصة، لذلك هي تخشى المعارضة العمالية ومقاوماتها ومطالبها من أجل التنظيم النقابي المستقل فتتاهضها وتتهمها بأنها غير شرعية وغير قانونية وتعمل من داخل صفوف العمال على تعطيلها ومنع قيامها، وهذا إما لكونها تابعة ومتحالفة مع النظام الحاكم في البلد من أجل تكسير كل الإضرابات والحركات

الاحتجاجية، وإما لكونها تهتم بقضاء مصالح رؤسائها من خلال الحفاظ عليها بالمساومة والتفاوض.

إن انحراف النقابة عن أهدافها ومبادئها قد يوسع الفجوة بينها وبين العمال الذين يشكلون القاعدة الأساسية لها، حيث ينجر عن متصل النقابة واهتمام روادها بتحقيق مصالحهم الشخصية عزوف العمال عن الانخراط في النشاط النقابي وتغيير رؤيتهم لها، حيث تتروم النظرة السلبية للنقابة لدى العمال وتتغير من كونها عنصر ضغط لتحقيق مصالح العمال إلى معرقل للأداء.

وبالاستناد إلى كل الاعتبارات السابقة حولنا معالجة هذا الموضوع الذي نحن بصدد دراسته والموسوم بالنشاط النقابي بين تحقيق الرضا وعرقلة الأداء متخذين مؤسسة مديرية الموارد المائية بتيارت كنموذج يعكس الواقع المؤسسة الجزائرية المعاصرة وتقضي مختلف الأبعاد التي أثارها هذا الموضوع، وعليه فإن معالم الإشكالية البحثية تكمن في محاولة توضيح العلاقة بين النشاط النقابي، الرضا والأداء الوظيفيين بالمؤسسة، وذلك بهدف تشخيص الواقع الفعلي لتجسيدات متغيرات الدراسة في المؤسسة الجزائرية، ولإبراز معالم الإشكالية وتضييق الزاوية البحثية أكثر، قمنا بصياغة تساؤلا رئيسيا كالاتي :

هل النشاط النقابي محقق للرضا الوظيفي أو معرقل للأداء؟

والى جانب هذا التساؤل قمنا بصياغة تساؤلين فرعيين كالاتي:

1- هل يؤدي تحقيق النقابة لمطالب العمال المادية إلى الرفع من الروح المعنوية

لدى العمال؟

2- هل يؤدي اعتماد النقابة على سياسة التفاوض مع الإدارة إلى عرقلة إنجاز المهام؟

خامسا : فرضيات الدراسة

الفرضية العامة:

يعتبر النشاط النقابي محققا للرضا الوظيفي ومعرقلا للأداء.

الفرضيات الفرعية:

- 1- يؤدي تحقيق النقابة لمطالب العمال المادية إلى الرفع من الروح المعنوية للعمال.
- 2- يؤدي اعتماد النقابة على سياسة التفاوض مع الإدارة بشكل مبالغ إلى زيادة عرقلة إنجاز المهام داخل المؤسسة.

سادسا : المفاهيم الأساسية للدراسة:

■ النقابة:

من المرحلة الأولى لظهور النقابة، حاول العديد من المفكرين والممارسين المختصين احتواء المفهوم الحقيقي للنقابة، وتحديده في إطار علمي وعملي كما اجتهدوا لوضع مبادئ وأهداف يبنى عليها العمل النقابي.

لغة: تعني الرئاسة، ويقال لكبير القوم نقيبا أو رئيسا ومن هنا جاءت تسمية نقيب الأطباء أو نقيب المحامين وعلى ذلك تم تأسيس رابطة أو جمعية أصحاب المهن والحرف وسميت النقابات.

اصطلاحا: وتعرف النقابة بأنها جماعة من العمال يقومون بنفس النشاط المهني أنشأت أساسا من اجل الدفاع عن مصالح الأعضاء ورعايتهم وكذلك تحسين ظروف العمل والمحافظة على الحقوق الاقتصادية والمهنية للعاملين¹.

¹ حورية عيوش ، إستراتيجية الممارسة النقابية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، (رسالة لنيل الماجستير في علم الاجتماع، تنظيم وعمل ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، الجزائر . 2006) ، ص 26.

وتعرف أيضا كتنظيم قانوني اختياري ودائم للعمال يمارسون مهنة ما يتولى رعاية مصالحهم والدفاع عن شروط عملهم وتحسين أحوال معيشتهم.¹

وهناك من حاول تعريف النقابة بمقارنتها مع أشكال تنظيمية أخرى إذ اعتبرت أنها تقترب من الجمعية وتشكل لأغراض المفاوضة الجماعية بشأن شروط الاستخدام ولرعاية مصالح أعضائها الاقتصادية والاجتماعية عن طريق الضغط على الحكومات.²

وتختلف النقابة عن الحزب السياسي في كون أن الهدف الأساسي للحزب يتمثل في الوصول إلى السلطة من أجل تطبيق برنامجه، أما النقابة فهدفها الأساسي يتمثل في الدفاع عن مصالح العمال والنضال من أجل رفع مستواهم المادي والمعنوي، وإذا كان الحزب السياسي يفرض على مناضليه وحدة التصور في إطار مشروعهم السياسي رغم اختلاف مهنهم فإن النقابة يشترط فيها وحدة المهنة رغم اختلاف قانعات أعضائها.³

وبصفة عامة تمثل النقابة مجموعة عناصر مجتمع ما تجمعهم أهداف مشتركة ينتظمون في جمعية معترف بها قانونيا تسعى لتحقيق أهداف ومصالح اقتصادية أو سياسية أو ثقافية أو اجتماعية معينة لفائدة المنتمين إليها وعادة ما تكون هذه الجمعيات ذات طابع مهني يحكمها قانون أساسي ونظام داخلي يحددان هويتها وطبيعة نشاطها وفق أحكام البلاد.⁴

¹ ميلود قاسم : إشكالية عمل المنظمة في ظل التحولات الاقتصادية ، دراسة حالة الجزائر تونس والمغرب، (أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في التنظيم السياسي والإداري ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة يوسف بن خدة الجزائر . 2010)، ص 25

² حنان شطبيبي : الحركة النقابية العمالية في الجزائر دافع أو معرقل للأداء البيداغوجي دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة ، (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، مدرسة الدكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة. 2010) ، ص 18 .

³ ميلود قاسم والمرجع السابق، ص 24

⁴ حاروش الزبير بولعناصر : الحركة النقابية في الجزائر في ظل التجربة الديمقراطية 1999-2010 ، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، الجزائر . 2011)، ص 19.

من خلال هذه التعاريف، ظهر جليا التباين الكبير بين المفكرين والممارسين في تحديد مصطلح موحد للنقابة مع أنهم ركزوا على طرف واحد وهو العمال ومصالحهم. بناء على كل التعاريف النظرية لمفهوم النقابة، كما هو محدد، علاوة على واقع المؤسسة مجال البحث الميداني قمنا بصياغة التعريف الاجرائي للنقابة كالآتي :

النقابة كيان قانوني وشريك اجتماعي للمؤسسة يسعى إلى الدفاع عن مصالح العمال والتفاوض حول تحقيق مطالب مادية ترفع للإدارة تتمثل في الأجر والترقيات.

الرضا الوظيفي:

بدأ الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين، بتعدد المحاولات الرامية إلى وضع مفهوم له، إلا أنه بالرغم من تعدد الدراسات والأبحاث التي تناولت هذا الموضوع لا يزال هناك اختلاف في تحديد تعريف واضح لهذا المصطلح. من خلال إطلاعنا وقراءتنا المتعددة للبحوث والدراسات المختلفة حول موضوع الرضا الوظيفي لاحظنا وجود عدد كبير من التعريفات التي أعطيت لمفهوم الرضا الوظيفي وسنستعرض فيم يلي بعض هذه التعريفات:

يقصد بالرضا الوظيفي مجموعة الاتجاهات التي يحملها العاملين نحو وظائفهم في المنظمة.¹

يدل الرضا على توافق الفرد مع وظيفته.²

يذكر "فروم" Vromm أن الرضا الوظيفي هو شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله، فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي.

¹ سامر جلدة: السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009، ص94.

² أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 528.

وأشار لوك "locke" إلى أن الرضا الوظيفي هو ردود الفعل العاطفية للفرد تجاه وظيفة معينة، أو هو حالة عاطفية إيجابية ناتجة عن إدراك الفرد بأن وظيفته تسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفي الهامة في نظره.

بينما " لوتنفيل وسكيرمان "Lottinville et scherman" فإنهما يعتقدان أن العاملين يشعرون بالرضا عن المهنة، حين تكون مرتبطة بالقيم التي يحملونها عن هذه المهنة. أما "هيرزبيرغ وزملاؤه" Herzberg et al فقد حددوا ثلاثة أنواع الرضا عن العمل هي: أ- الرضا الداخلي الذي ينبع من مصدرين أولهما المتعة المتأنية من انهماك الفرد في عمله،

والثاني إحساس الفرد بالإنجاز وبأهمية قدراته في ذلك من خلال ذلك الانجاز.

ب- الرضا الناتج عن الظروف النفسية والوظيفية للمؤسسة التي تصاحب عمل الفرد.

ج- الرضا الخارجي الذي يتصل بالعائدات المادية.¹

أما "هوباك" HOPPAK فيعرفه بأنه مجموعة من الاهتمامات المتعلقة بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق إنني راضي عن وظيفتي. فيما يعرفه أحمد صقر عاشور" بأنه مستوى الإشباع الذي يحصل عليه الفرد من العناصر والجوانب المتعلقة بالعمل نتيجة المشاعر الوجدانية التي تحدث لدى الفرد اتجاه عمله.

أما "العديلي" فقد وصف الرضا بأنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات عن العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية.²

¹ سالم تيسير الشرايدة: الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، ط1، 2008، ص 65 .

² عبد الفتاح دويدار: علم النفس المهني و تطبيقاته، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، دون سنة النشر، ص45 .

أما "عبد الفتاح دويدار" فيعرف الرضا الوظيفي بأنه، مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو عمله الذي يشغله حالياً، وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية وهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه سوف يحققه من عمله.¹

الوكي "Lokey" الرضا بأنه حالة وجدانية سارة تنتج عن تقويم عمل الفرد أو خبراته ويعرف المهنية.²

من خلال عرضنا لهذه التعاريف حول مفهوم الرضا الوظيفي، نلاحظ أنها ربطت الرضا الوظيفي بما يشعر به الفرد اتجاه وظيفته أو عمله ولتعريف الرضا الوظيفي تم استخدام مفاهيم ومصطلحات علم النفس، فكل هذه التعريفات تنظر الى الرضا الوظيفي بأنه حالة شعورية نفسية.

بناء على كل التعاريف النظرية لمفهوم الرضا الوظيفي، كما هو محدد، علاوة على واقع المؤسسة مجال البحث الميداني قمنا بصياغة التعريف الاجرائي الرضا الوظيفي كالآتي:

الرضا الوظيفي بأنه حالة شعورية خاصة بكل فرد اتجاه عمله والبيئة المحيطة به تزيد من روحه المعنوية، جراء تحقيق النقابات العمالية للمطالب التي ينادي بها.

الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، وذلك نظراً لأهمية الموضوع على مستوى الفرد والمنظمة من جهة أخرى.

هناك عدة تعاريف للأداء نذكر منها:

¹ عمار طيب كشرود: علم النفس الصناعي والتنظيمي، مفاهيم ونماذج ونظريات، منشورات قاريونس، طرابلس، 1995، ص 4 .

² فريد بوعكاز : الإشراف والرضا الوظيفي، المؤسسة المينائية بسكيكدة نموذجاً، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، 2008، ص 22.51

يعتبر الأداء "الأثر الصافي للجهود التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد".¹ ويعرف على أنه "السلوك الذي يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المنظمة، وبما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب".²

أما تعريف الأداء من الناحية الإدارية فقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على أنه: " القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما، وللتمكن من ترقية الموظف تجرى له اختبارات أداء، ويعتمد في ذلك على تقارير الأداء، أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه فيه في فترة زمنية محددة".³ الأداء الوظيفي هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي يحققها الفرد.⁴ هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول ونوعية الجهد ونمط الأداء.⁵

¹ محمد سعيد سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 2

² سناء عبد الكريم الخناق: مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، مطبوعات الملتقى العلمي الدولي: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات: كلية 3 الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، مارس 2005، ص 36.

³ أحمد زكي بدوي: معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1992، ص 31

⁴ حسن راوية محمد: إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص 216

⁵ عاشور أحمد صقر: السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 26.

هو درجة تحقيق الفرد العامل للمهام الموكلة، إليه من حيث الجهد والجودة والنوعية المحققة مع العمل على تخفيض تكاليف الموارد المستخدمة.¹

كما أشار **توماس جلبرت (Gilbert Thomas)** في هذا الصدد لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الانجاز والأداء، " ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات، أو تصميم نموذج، أو التفتيش، أما الانجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو نتائج، كتقديم خدمة محددة أو إنتاج سلعة ما، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك أو الانجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس " ²

أما التعريف الذي قدمه **نيكولاس (Nickolas)** عن الأداء: " نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك".³

بناء على كل التعاريف النظرية لمفهوم الاداء الوظيفي، كما هو محدد، علاوة على واقع المؤسسة مجال البحث الميداني قمنا بصياغة التعريف الاجرائي الاداء الوظيفي كالآتي:
يعتبر الأداء الوظيفي درجة تحقيق وإنجاز المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها المورد البشري، بما يحقق أهداف المنظمة، وهذا من خلال تحسين جودة ونوعيه الأداء بواسطة التدريب المستمر للموارد البشرية.

¹ طاهر محمود كلالدة : الإتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية ، دار زهران للنشر والتوزيع ، الأردن ، ص 242

² عبد البارى إبراهيم درة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية البشرية ،القاهرة، مصر، 2003، ص15 .

³ عبد البارى إبراهيم درة، المرجع السابق، ص 26.

سابعا : الدراسات السابقة

إن الدراسات السابقة تعد أهم أجزاء البحث العلمي، وتقدم مجموعة كبيرة من المعلومات التي ترتبط وتتعلق بموضوع البحث، وتجيب عن عدد كبير من الأسئلة التي تدور في ذهن الباحث حول موضوع البحث.

حيث أجريت العديد من الدراسات السابقة في عدد من المؤسسات، وسعت كلها إلى تتبع العلاقات العمالية من خلال عملية التفاعل بين أرباب العمل والعمال أو التحكم في زمام الأمور من قبل الإدارة من خلال التحكم في الصراعات والإضرابات والحركات الاحتجاجية. وسنحاول تقديم لمحة عن أبرز الدراسات التي اعتمدنا عليه في دراستنا.

دراسة شطيبي حنان (2010)، بعنوان: الحركة النقابية في الجامعة الجزائرية: دافع أم معرقل للأداء البيداغوجي؟ رسالة لنيل شهادة الماجستير في الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة.

فرضيات الدراسة:

هل الحركة النقابية للأساتذة والعمال في الجامعة الجزائرية دافع أو معرقل للأداء البيداغوجي؟

هل الدفاع عن مصالح الأساتذة والعمال من قبل النقابة التي تمثلهم يؤدي هذا الأمر إلى تحسين أدائهم، وزيادة دافعيتهم للعمل؟

هل الأساتذة والعمال راضيين عما تقوم به حركتهما النقابية في تحصيل مصالحهم؟
المنهج المتبع: المنهج التاريخي، الوصفي، التحليلي، الإحصائي ومنهج دراسة الحالة.
عينة الدراسة: 148 أستاذا و228 عاملا.

نتائج الدراسة:

إن رأي الأساتذة والعمال في نقابتهما، هو أنهما لا تدافعان عن حد السواء بجدية وقوة عن مصالحهما، وأن نقابتهما غير مستقلة فعلا عن الجهة الوصية، بالإضافة إلى أنه جل

ما حققته من مكتسبات لا تتعارض مع مصلحة الإدارة، ولا تتطلب الجهد الكبير لتوافق عليه، وهي أساسا تتمثل في تحسين ظروف العمل.

إن الأساتذة والعمال غير راضين عن نقابتهم، وهذا راجع لأن هاتين الأخيرتين لم تستطعا كسب ثقة ممثليها.

وجود علاقة بين أداء الحركة النقابية والدافعية والرضا الوظيفي، ذلك أنه كلما دافعت النقابتين على حد سواء على مصالح ممثليها، كلما أثر ذلك بالإيجاب على رضاهم الوظيفي ودافعتهن.

أما بالنسبة لأداء العمال فقد تأثر بالإجمال بالنشاط النقابي للإتحاد العام للعمال الجزائريين ليصبح هذا الأخير معرقلا له، وتوجد نسبة صغيرة من العمال لم يتأثر أدائهم بنشاط نقابتهن ولا يوجد صنف وظيفي محدد.

دراسة صليحة رحالي ومريم يوسف، (2017)، بعنوان: النشاط النقابي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة عينة من أساتذة التربية والتعليم بولاية باتنة.¹
فرضيات الدراسة:

إلى أي مدى يؤثر النشاط النقابي في مؤسسات التربية والتعليم بأطوارها الثلاث (كنايست) في تحقيق الرضا الوظيفي؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

- هل يؤثر النشاط النقابي في مؤسسات التربية والتعليم بأطوارها الثلاث على حماية المصالح المادية للأساتذة كالأجر، الترقية والمكافآت؟

هل يؤثر النشاط النقابي في مؤسسات التربية والتعليم بأطوارها الثلاث على تحقيق حاجة الانتماء؟

¹ مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية: العدد 36، جوان 2017، جامعة باتنة 1، ص 14 ، 18 ، 32.

أهداف الدراسة:

محاولة فهم المواضيع التي تمس الحياة المهنية والنقابية.
بيان دور النشاط النقابي في مؤسسات التربية والتعليم بأطوارها الثلاث في تحقيق الرضا الوظيفي.
الوقوف على الآليات التي تعتمد عليها نقابة الأساتذة لتحسين ظروف الأساتذة المادية والمعنوية.

نتائج الدراسة:

انخرط الأساتذة في نقابة المؤسسة هدفه تحقيق المصالح المادية والمعنوية، فكلما دافعت النقابة على ذلك كلما أثر ذلك إيجابيا على رضاهم الوظيفي.
نقابة الأساتذة حققت لهم مكاسب مهنية من خلال وسائل مختلفة مثل الإضراب والمفاوضات والتوفيق والتحكيم.

يسعى الأساتذة من خلال انتمائهم للنقابة إلى تحقيق حاجة الانتماء إلى الجماعة التي تعتبر ضرورية في كل منظمة، لما لها من تأثير على سلوك الأفراد المنتمين إليها.
دراسة: جحا زهيرة، بعنوان: النقابة في المؤسسة الصناعية الجزائرية، دراسة مدّانة بالمؤسسة العمومية لمطاحن سّدي راشد قسنطينة، مذكرة مكملة لئّل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظّم وعمل، 2012-2013.

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

ومن نتائج الدراسة أن النقابة في المؤسسة مكان البحث وفروعها الموجودة بالوحدات الإنتاجية أفرزها التحول الاقتصادي والاجتماعي فتطورت وتغيرت بتطوره وهي تحمل خصوصياتها في وقت تجابه فيه انخفاض القدرة الشرائية للعمال ونماء حاجياتهم وخاصة المادية وباستمرار ويتخلص دورها في قدرتها على تحقيق المطالب المهنية والاجتماعية

للعمال وهذا الدور يتحدد بمدى قدرتها على هيكلة وتنظيم نفسها ونوعية الأساليب التي تستخدمها لأداء دورها في المؤسسة التي تنتمي إليها.

دراسة: ضرار عبد الحميد التوم العتيبي: دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد.¹

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعه الملك خالد، هذا ولقد جاءت هذه الدراسة لتعكس مدى الاهتمام بهذه الظاهرة محاولة بذلك تحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

تساؤلات الدراسة:

ما هي أهم العوامل التي تؤثر في مستوى رضاء أعضاء هيئة التدريس في أداء واجبهم على الوجه الأكمل ؟

هل هنالك اختلاف في ترتيب العوامل حسب أهميتها النسبية باختلاف جنسية الموظف (وطني/ متعاقد) ؟

هل يوجد اختلاف بين فئة الراضيين عن العمل وبين فئة غير الراضيين حسب الخصائص المميزة لهم ؟

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

توجد مجموعة من العوامل ذات التأثير على مستوى رضاء أعضاء هيئة التدريس عن أعمالهم تمثلت في (الرضا عن علاقات العمل، إدارة الأقسام العلمية، الأمان الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، إدارة الكلية، نظام الترقية المعمول به بالجامعة، ظروف العمل لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، الراتب الذي يتقاضاه أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وملحقاته.

¹ المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة: جامعة الأزهر، العدد 9، جانفي 2012 ص 22

لا يوجد اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس الوطنيين (السعوديين)، والمتعاقدين على ترتيب العوامل المحددة لدرجة الرضا الوظيفي (الراتب، دارة الكلية، الترقية، ظروف العمل، العلاقات بين الزملاء، الأمان الوظيفي، إدارة القسم.

لا يوجد فرق معنوي بين أعضاء هيئة التدريس (سعوديين، متعاقدين) من حيث الرضا عن العمل من عدمه حسب الخصائص الديمغرافية المميزة لهم (الدرجة العلمية، مستوى التعليم، الخبرة العملية، السن، الجنسية.

دراسة:حسان محمد العرقان (2010)، مدى رضا العاملين عن واقع العمل النقابي في وكالة الغوث الدولية بغزة، رسالة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة الأعمال، 2010، الجامعة الإسلامية بغزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى رضا العاملين عن واقع العمل النقابي في وكالة الغوث الدولية بغزة، وتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا للمتغيرات التالية: الجنس، الخبرة، التصنيف الوظيفي، ومحاولة الخروج بتوصيات من أجل زيادة مستوى الشعور بالرضا لدى العاملين عن واقع العمل النقابي بوكالة الغوث.

توصلت الدراسة إلى أن العمل النقابي ضروري ومؤثر لما له من دور في زيادة رفاهية العمل، وتحسين الجودة الإنتاجية، كما بينت وجود رضا عام عن قوانين وأنظمة العمل النقابي، إضافة إلى رضا العاملين عن حرص الإدارة العليا مشاركة النقابة بمعظم الخطط التطويرية للمنظمة.

ثامنا : الاستفادة من الدراسات السابقة

مكنت الدراسات السابقة المعتمدة من تكوين خلفية نظرية حول موضوع الدراسة وهذا من خلال تقديم لمحة نظرية عن كل من متغير النشاط النقابي، الأداء والرضا الوظيفيين، إضافة إلى تحديد معالم البحث من الجانب النظري من خلال تحديد أهم العناصر الخاصة بكل متغير، كما ساهمت في تحديد أبعاد ومؤشرات المفاهيم السابق ذكرها، إضافة إلى اتباع طريقة منهجية معينة من خلال توضيح المنهج المتبع في الدراسة، تحديد أداة جمع البيانات، والمساعدة في اختيار عينة البحث.

حيث ساعدتنا دراسة شطبي حنان في التعرف على تكوين خلفية نظرية حول النقابات العمالية وأثرها على الأداء الوظيفي، حيث توافقت مع دراستنا في تناولها لمتغيرين متشابهين، تمثلا في النشاط النقابي، والعرقلة الأداء.

كما ساعدت دراسة رحالي ويوسف على تحديد الآليات التي تعتمد عليها النشاط النقابي في تحسين مصالح العمال المادية والمعنوية، إضافة إلى تبيان مختلف وسائل الضغط التي تعتمد عليها النقابات العمالية من أجل تحقيق المطالب العمالية.

كما ساعدتنا الدراسات المتبقية في تحديد العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للعمال، والتي تتمثل في تحقيق المطالب والمكتسبات المادية التي يطالب بها العمال، إضافة إلى تحديد مختلف المداخل النظرية التي تطرقت إلى متغير النشاط النقابي.

خلاصة

عالجنا في هذا الفصل الموسوم بالإطار التصوري والنظري للدراسة، أهم المرتكزات المنهجية للبحث التي تشكل في مجملها البناء المنطقي والأساسية المعتمدة في البحث العلمي، و خاصة إشكالية الدراسة وفروضها، وما أثارته من قضايا وانشغالات بحثية حول موضوع النشاط النقابي بين تحقيق الرضا الوظيفي وعرقلة الأداء، وتحتاج إلى معالجة دقيقة وصارمة وفق الأطر التصورية والمنهجية والنظرية التي تشكل منطلق هذه الدراسة، والتي نعتقد أنها تساعدنا في التحكم في حركية الظاهرة البحثية، وتضييق الزاوية البحثية أكثر حول هذا الموضوع.

الفصل الثاني:

المداخل النظرية للدراسة

- النظريات المفسرة للنشاط النقابي
- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
- النظريات المفسرة للأداء الوظيفي
- تقييم وتعقيب عام على المداخل النظرية

تمهيد:

إن المتصفح للتراكمات النظرية المكتوبة حول موضوع النشاط النقابي، الرضا والأداء الوظيفيين يتضح له أن هذا الموضوع يعد محورا هاما في علم اجتماع التنظيم، كما أنه عولج وفق منظورات متباينة وأطر معرفية مختلفة باختلاف التوجهات الفكرية، وسنحاول في ما يلي عرض أهم النظريات التي تطرقت لموضوع الدراسة.

أولا: النظريات المفسرة للنشاط النقابي:

لقد تنوعت النظريات المفسرة للحركة العمالية والنقابية نشأتها ومسارها، فكانت مختلفة في المناهج ومتباينة في التحليل السوسيولوجي، الأمر الذي يتطلب منا عرض أهم النظريات التي عالجت فكرة الحركة النقابية من حيث النشأة والتطور، وتفسيرها لأهداف النقابة ودورها في التنظيم، وطبيعة ايدولوجية النقابات، ولتعدد المقاربات السوسيولوجية في هذا حقل علاقات العمل، واختلافها بين التحليل البنائي والوظيفي، والتحليل الماركسي والثوري، وآخر يهتم بالاصلاحي والسياسي، نستعرض في الجزء الموالي البعض من هذه النظريات في شكل اتجاهات نظرية تتناول تحليلا لدور الحركة النقابية، ويكون على النحو التالي

1 - الاتجاه الإصلاحية :

هو اتجاه يسعى إلى البحث عن نشأة النقابات وعن أهدافها الاجتماعية بعد الثورة الصناعية، لما لها من أهداف مطلبية مقاومة لاستغلال الطبقة البورجوازية، وهي في نظر أصحاب هذا الاتجاه ردة فعل لتعديل موازين القوة لصالح العمال، ومن رواده ما يلي :

1-1 نظرية سليج برلمان: selig Perlmans

لقد حدد هذا العالم مرحلة تشكيل العمال النقابات، بكشفه عن القواعد التي تحكم سلوكياتهم في العمل، وكانت بحوثه تتناول بالدراسة خلفية المنظمة النقابية لعمال الطباعة في الولايات المتحدة، والتي تعود نشأتها إلى سنة 1851 حيث استخلص دور التضامن ونوع العلاقات التي

تجمع العمال بإنتمائهم إلى المصنع الواحد تجمعهم مصالح واحدة، وهدفها صيانة أمورهم كنظام التقاعد ومنع الفصل وتحديد ساعات العمل .

ويرى أيضا " بارلمان " أن النشاط النقابي قد أخذ أبعادا ايديولوجية تعكس وعي العمال فسماه "الوعي بالندرة في سوق العمل" ويقسم الوعي العمالي هذا إلى جانبين، أحدهما داخلي ذو طبيعة ذاتية والآخر خارجي ذو طبيعة موضوعية، ويقصد بالأول ما يقدم من فرص عمل بشعور العامل بأنه لا يستطيع أن يستغل فرص اقتصادية أخرى خارج ميدان العمل، أما الثاني فهو وعي واقعي بحيث يبين الاقتصاد الليبرالي ندرة حقيقية في سوق العمل، وتعرض العمال البطالة بسبب التنافسية فيما بين الحجم الكبير من البطالين، مما ينعكس على وضعية العامل اجتماعيا، فكان ما قدمه برلمان الحركة به فرص العمل، وعي العمالي ومسألة انتمائه الى تنظيم نقابي حل لهذه الوضعية، ولعل هو الدافع الحقيقي لتكوين نقابات، اضافة الى انها منظمة تشبع رغبات العمال في التنظيم ولتحقيق الرقابة في العمل¹ .

1-2 نظرية فرانك تاننباوم: Frank Tannenbaum

ترى نظرية فرانك تاننباوم أن نشأة النقابة يعود أساسا إلى " نفور العمال من مجتمعهم الصناعي والعمل فيه هو الأساس الذي يناضلون من أجله، ليعيدوا الحياة لمجتمعهم القديم الذي كان يشبعهم بالمكانة والأمن الاجتماعي .

ويقصد هنا ذلك التطور الحاصل في العلاقات الصناعية، من تقسيم العمل وتعهده في ظل التطور التكنولوجي، وظهور المصنع الكبير الذي كان سببا في هجرة الفلاحين من مجتمعاتهم المحلية وجعلهم أقل مكانة وأكثر استغلالا من حيث ساعات العمل الطويلة والأجور القليلة وعدم الأمن الاقتصادي ...

وحسب رأيه فالنقابة العمالية نشأت من خلفية ظرفية تميزها الحاجة الاجتماعية والنفسية للعمال، والتطور الاقتصادي الهائل وما صاحبه من أهداف مادية نفعية للكسب والربحية، وفي

¹ حنفي السيد عوض: الحركات السياسية للطبقة العاملة، مكتبة وهبة، القاهرة، ط1، 1987، ص 169.

المقابل كان استغلال العامل، الذي أصبح مجرد أداة لتحقيق الإنتاج، وبذلك أفقده الجانب المعنوي والراحة النفسية.¹

1-3 نظرية سيدني وباتريس واب: Sidney and Beatrice Webb

إن الهدف الأساسي للنقابة حسب آراء هذين العالمين " سيدني وباتريس ويب هو أن العمال تضامنوا بسبب ضعفهم أمام سلطة صاحب العمل، فالنقابة جاءت لتعديل ميزان القوى لصالح العمال والتخفيف من سلبات العمل والحد من تنافس العمال على مناصب عملهم وتوجيه شروط الاستخدام لمصلحة كل العمال. (ولهذا تشكلت النقابات لتهتم بالظروف الاقتصادية وبمحيط العمل محاولة " لوضع قواعد عامة للتحكم في الأجور وعدد ساعات العمل وتنفيذ الأمن الصناعي... وتنسيق لظروف العمالة، وذلك عن طريق تحديد عددهم في مجالات العمل المختلفة وتحديد من له حق الاشتراك في نقابة "... ويقصد بالإشتراك في النقابة الأسلوب الذي يحصل العامل من خلاله على تأمين على الأجر أثناء الإضراب، وفي أوقات البطالة، وكيفية اجراء المساومة الجماعية، كما يؤكد كل منهما " أن هناك عاملا آخر لنشأة النقابة هو ضعف العامل أمام قرارات صاحب العمل، ولهذا يؤكدان على أن النقابة تقوم بالوظائف التالية:

-المفاوضة الجماعية بين النقابة وأصحاب العمل من أجل تنظيم شروط الاستخدام .

-العمل على تدخل الحكومة لتنظيم ميدان العمل بواسطة التشريعات ووضع قواعد عامة

منظمة من أجل تحقيق التوازن بين الأطراف المختلفة لهذا الميدان .

-التأمين المتبادل لضمان الأجر في حالة البطالة والإضراب ولمحاولة الضغط الاقتصادي

الذي يتعرض له العامل في هذه الحالات .

فمن خلال هذه المسائل التنظيمية لدور ووظيفة النقابة تكون مهمتها اصلاحية، حيث تسعى

النقابة للعمل مع الطرف الاداري الى تحسين العمل والمشاركة في التسيير، والتعاون لأجل

¹ حنفي السيد عوض: المرجع السابق، ص 173.

التنمية الاقتصادية ونبذ الصراع، ولكن أغلب الدراسات تجسد العلاقة المتأزمة بين الطرفين الرأسمالي والعمالي كسبب لنشأة النقابات¹.

2- الاتجاه الثوري :

على عكس الاتجاه الإصلاحية فإن هذا الاتجاه لا يحافظ على الأوضاع السائدة وإنما يدعو إلى التغيير الجذري للمجتمع ومحاربة النظام الرأسمالي، ويدعو إلى تمكين الطبقة العمالية من مراكز السلطة، لتحقيق العدالة الاجتماعية، كون هذه الطبقة هي الأوسع حجماً في المجتمع، ويسعى هذا الاتجاه إلى تغيير المجتمع والنظام السياسي بمكوناته الأساسية المتعلقة بالملكية لوسائل الإنتاج لتعمم على جميع أفراد المجتمع بواسطة ملكية الدولة، وتمثل أفكار كل من "إنجاز" و"ماركس" محتوى هذا الاتجاه الثائر على مساوئ الرأسمالية، نحاول تلخيصها في ما يلي :

2-1 نظرية انجلز "وكارل ماركس" : "Karl Marx et Engels"

ترى أن الدور الفعال للعمل النقابي هو التغيير الجذري لملكية وسائل الإنتاج لصالح الدولة، وبين كل منهما أن الكفاح الاقتصادي بين الرأسمالية والنقابات هو الحصول على أجر يقارب قيمة العمل هذا من جهة، كما أن النقابة دور في إيقاف واستمرارية الانخفاض في الأجور أثناء الأزمات من جهة أخرى .

ويبين ماركس فعالية ودور النقابة والذي يجب أن يرقى إلى الدور السياسي والنضال الاقتصادي للقضاء على استغلال الرأسمالية، وهو صراع "المادية التاريخية"، ويقول ماركس وانجلز "لاشك أن النقابات والإضرابات التي تقوم بها لها أهمية أساسية كونها المحاولة الأولى التي قام بها العمال لإزاحة المزاحمة، وهي في الواقع تستلزم الوعي بأن سيطرة البورجوازية تركز بالضرورة على تراحم العمال، وإذا كانت النقابات تمثل هذا الخطر على النظام الاجتماعي القائم، فذاك على وجه الدقة تحارب المزاحمة، ويقصد بالمزاحمة بين العمال هو ذلك

¹ عبد الباسط محمد حسن: علم الاجتماع الصناعي، مكتبة غريب، القاهرة، ط3، ص 1982، ص 212.

الصراع القائم فيما بين العمال حول العمل المنخفض الأجر، والعمل ذا الأجر المرتفع، وهي سلاح في يد البورجوازية ضد الطبقة العمالية (ما سماها ماركس بطبقة البروليتاريا) ولإزالة هذه المزاخمة قام العمال بتكوين الرابطات، وتكوين ما يعرف بالنقابات لتفعيل الجانب الاقتصادي وتثبيت أجور العمال وتخفيض ساعات العمل.¹

وهنا يتداخل الاتجاه الثوري النقابي مع الاتجاه السياسي والذي سيعرض لاحقا، فقد أكد ماركس أن التاريخ من صنع الإنسان، كما بين التطور التاريخي نضال وصراع طبقات، وفي ظل الرأسمالية الطبقة المالكة الوسائل الانتاج لها دور في تسيير وقيادة العمل، بينما الطبقة العمالية المحرومة من وسائل الانتاج تخضع لأوامرها، وحسب ماركس البرهان على ذلك الصراع والتطور التاريخي لعلاقات الانتاج أن وجود الطبقات لا يقترن الا بمراحل تاريخية معينة في تطور الانتاج، وأن الصراع الطبقي يقتضي بالضرورة إلى ديكتاتورية البروليتاريا، وأن الديكتاتورية نفسها لا تعني سوى الانتقال إلى القضاء على كل الطبقات والى مجتمع خالي من الطبقات.

وما يحدد الجانب السياسي في التحليل الماركسي هنا، مسألة الوعي الطبقي وتشكل الايديولوجية في ضوء علاقات الانتاج هذه، ويتحدد الصراع السياسي الذي يقتضي تحقيق الطبقة العمالية مصالحها بالقضاء على الرأسمالية وصولا إلى السلطة وكأخر مطاف تحقيق ديكتاتورية البروليتاريا - على تعبير ماركس - .

2-2 نظرية روزا لوكسمبورغ: Rosa Luksonbourg

ترى نظرية روزا لوكسمبورغ بالاعتماد على خلفية الصراع الطبقي والثورة الشيوعية في روسيا سنة 1719 التي استطاعت تغيير نظام الحكم لصالح عمال السوفيات، في ظل النظام البلشفي بزعامة " لينين " وفي عرضها البحثي حول العمل النقابي تجد أنه لا تفرق بين العمل

¹ ماركس وانجاز : الطبقة الكادحة في إنجلترا 1848. "الحركة النقابية" ، ترجمة : طلال الحسني ، صونيا الخوري طعمة،

دار الطليعة للطباعة والنشر ، ط1، بيروت 1975، ص 25.

النقابي وآلياته من إضراب، وبين العمل السياسي كلاهما له هدف واحد، وذلك استنادا للثورة الروسية بتقلد العمال في ظل نجاح النظام الشيوعي لزام الحكم، وهي تعالج دور النقابة السياسي كوسيلة ضرورية في يد العمال للوصول إلى تحقيق مطالبهم، وبالتالي تكون مجالا فعالا لغايات أكبر تخص العمل السياسي ولا يتوقف عند الجانب المهني والاجتماعي. وتنتقد العمل النقابي الذي ينحصر في المجال المطالب بالمحدود المتعلق بالأجور أو المنح وظروف العمل وغيرها... والذي لا يخدم الأبعاد السياسية للعمال ولا يسعى إلى تحقيق الأهداف الكبرى المتمثلة في بناء نظام الاشتراكية، وتبين "روزا" في هذا الاتجاه الثوري، أن العمل السياسي للنقابة يعد جزء من الرأسمالية، ما لم يعتمد على وعي طبقي يمهد العمل الثوري الذي تقوده نحو تحقيق العدالة الاجتماعية على مستوى القمة أي وصولا إلى السلطة وتعميم ملكية وسائل الانتاج¹.

لقد وجهت عدة انتقادات لهذه النظرية تعلقت بغموض في المفاهيم، وأنها لم تفسر المستوى الفردي للتمايز الطبقي وعدم تحديدها لأطراف الصراع إن كانوا أفراد أو جماعات، أو تنظيمات أو مجتمعات. كما أن الدور الهام للنقابات حدد في المجال السياسي والمتمثل في تغيير السلطة لصالح الطبقة الكادحة.

2-3 نظرية" رالف داهرنديروف:

لقد ساهم العالم "رالف داهرنديروف بتحليل لواقع الطبقة الاجتماعية من خلال كتابه الطبقات الاجتماعية والصراع الطبقي في المجتمع الرأسمالي "امتداد للفكر الماركسي الثوري، لكنه رأى أن التحليل الماركسي يحتاج إلى تعديل عندما يتعلق الأمر بالمجتمع الرأسمالي الحديث، هذا الأخير الذي شهد تغير في علاقاته الطبقيّة، وتقدم في وسائل الانتاجية وتطورت من خلال ذلك القوى العمالية (مهرة وغير مهرة) بالإضافة إلى نمو الطبقة الوسطى، كلها مظاهر تشكل مجتمع ما بعد الصناعة، بانفصال الملكية عن الإدارة، وتعدد الطبقات، حيث يرى أن

¹ خضر زكريا: نظريات سوسيولوجية، دار الأهالي، سوريا، ط1، 1988، ص 106.

التشكيلات الاجتماعية تتفرغ الى طبقات لها خصائصها من حيث التغير الآلي، والصراع القائم داخلها، والطبقة هي تصنيف اجتماعي غير وراثي، وعملية التطور هذه التي آلت اليها أوروبا خاصة في المجتمع الصناعي الحديث، قد أدت إلى سلسلة من التغيرات في خصائص الطبقة العاملة وفي إيديولوجيتها وأهدافها، وأيضاً في مستوى وعيها، حيث كان لهذا التطور انعكاسات ايجابية على الطبقة العمالية، بتشكيل نقابات عمالية لها أهداف سياسية وأحزاب اجتماعية تخدم لخدمة المصالح العمالية، كما يرى أن " الأنظمة الطبقيّة قد تعددت وتجزأت لكن لم تفقد خاصيتها الوجودية المرتبطة بالقوة وهنا يقصد بالقوة في ادارة المصنع أو المؤسسة الإنتاجية وعلاقة ذلك برأس المال¹ .

وما يحدد الجانب السياسي في التحليل الماركسي هنا، مسألة الوعي الطبقي وتشكل الايديولوجية في ضوء علاقات الانتاج هذه، ويتحدد الصراع السياسي الذي يقتضي تحقيق الطبقة العمالية مصالحها بالقضاء على الرأسمالية وصولاً إلى السلطة وكأخر مطاف تحقيق ديكتاتورية البروليتاريا - على تعبير ماركس -

3- الاتجاه السياسي :

اعتبر هذا الاتجاه النقابات وسيلة فعالة لتمثيل حقوق العمال سياسياً، باعتبارها أوسع شريحة في المجتمع حتى تستطيع أن تناضل على مستوى السلطة، والمشاركة في البرلمان وفي باقي التنظيمات الجماهيرية الحماية مصالحها ولسن قوانين ومراسيم لصالح العمال، ومن بين أهم أنصار هذا الاتجاه ما يلي:

3-1 نظرية آلان توران

يرى بأن الحركة العمالية لا تتوقف عند الجانب الاجتماعي بل تصل إلى الغاية السياسية في المجتمعات الصناعية، فالنقابات هي أنساق فرعية إلى جانب نسق الأحزاب السياسية

¹ محمد عبد الكريم الحوراني: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2007،

والسلطة السياسية من النسق الكلي تسعى من خلال مصالح متشابكة إلى بناء علاقة فيما بينها، بحيث تختلف أشكال هذه العلاقة بالنسبة للنقابات باختلاف الخصوصيات المرتبطة بإيديولوجية النقابة وبمكوناتها البشرية. وإن دور النقابة في نظر توران لم تكن بما هو عمالي وإنما تعداه ليصل إلى كل ما هو سياسي، فهي نسق يجمع العمال كفاعلين اجتماعيين لهم إيديولوجيات مختلفة، منها الثورية المحاربة النظام الرأسمالي، والتي تحدد مستوى الوعي الطبقي، والتي تدخل في صراع مع المالكين لوسائل الانتاج. ويرى في مسألة الوعي العمالي أنه الإرادة العمالية في التعبير لمقاومة الاغتراب، لكن الوعي العمالي يوجد بأشكال متباينة، فالوعي الطبقي للعمال الحرفيين ليس هو نفس الوعي عند طبقة عاملة مهنية، ويؤكد أن الجانب الثقافي والمستوى التأهيلي للعامل يزيد من وعيه بشكل أكثر أهمية ووضوح عبر الوسائل الإعلامية كالمناشير والندوات المؤطرة من خلال قادة ممثلة عن العمال، وعن طريق التكوين والانخراط في جمعيات وفي تنظيمات عمالية.

ويرى آلان توران هنا أن الوعي الطبقي كفعل وكشعور إرادي يحس به كل عامل ويوجد بطريقة غير منظمة، لأنه لا يمكن امتلاك في هذه الظروف أي مرجعية للتسيير والادارة المجتمع الصناعي... ويعتبر الوعي العمالي ردة فعل يمكن ملاحظتها بسرعة أنها وسيلة للتحليل غير وصفية... كما أن زيادة مستوى التكوين المهني والعام للعامل يؤدي به الوقوف على مشاكل عديدة عند الدفاع عن المصالح العمالية... وبالتالي يزداد مستوى الوعي الطبقي.¹

3-2 نظرية روبرت ميتشلز

يرى بان النقابية في حركة عمالية تسعى في نطاق الديمقراطية إلى أهداف سياسية، ولكن بعد أن يقوم العسال بانتخاب قادتهم وممثليهم يصلون إلى مناصب قيادية يتحولون إلى خدمة مصالحهم للبقاء في المنصب، حتى أنهم يعمدون إلى تحقيق نفوذ مادي بتشبيهم بالطبقة البورجوازية، ومن هنا يبتعدون عن العمل النقابي وتزيد القطيعة بينهم وبين القاعدة

¹ آلان توران: نقد الحداثة، ترجمة أنور مغيث، المجلس الأعلى للثقافة، مصر، 2003، ص 55.

العالية ومن جانب آخر تسعى الإدارة والدولة إلى كسب القائد النقابي وتدعم مركزه حتى يبتعد عن خدمة الطلب العمالي. ويبين ميتشلز في هذا التحليل الواقعي من خلال دراسة قام بها في إحدى النقابات في إيطاليا، ويعتبر أن لامبالاة العمال يعزز أكثر الرقابة الأوليغارشية للقادة، وتصبح من مصلحتهم بقاء الطبقة العمالية من أجل انتخابهم.¹

3-3 نظرية هاروند لاسكي

يبين " هاروند لاسكي " في كتابه النقابات العمالية في المجتمع الحديث أن النقابة تنظيم عمالي في المجتمعات الرأسمالية وحتى الاشتراكية، كتتنظيم قائم على خلفية سلطة الدولة بحيث لا تضع قرارات خاصة وانما تقوم بتطبيق ما يضعه المشرع والدولة في عملها داخل المنظمة الاقتصادية، بحيث أي تحدي لهذه القرارات أو لهذه المبادئ هو بمثابة تحدي للسلطة، ويبين دور النقابة في تخطي هذه المرحلة بالوصول إلى العمل السياسي حيث يستطيع من خلال ذلك الضغط على السلطة لتحقيق المطالب العمالية وكسب ثقتهم، وللوصول إلى هذه الخطوة يحدد " لاسكي " مسألة الديمقراطية في بناء النقابات وانتخاب أعضائها وتمكين كل الفئات القاعدية من طرح آرائها في المجال الاقتصادي والاجتماعي الذي يخدم كل الأطراف.

وما يلاحظ في نظرية "لاسكي" تأكيده على أهمية التدريب العمالي والرفع من مستوى الوعي للعمال حتى يتمكنوا من مواجهة رجال الأعمال أثناء المفاوضات، وأيضا يقترح مشاركة النقابات في التخطيط والتنمية الصناعية والاستفادة من المجالات العلمية، وتوفير الديمقراطية الصناعية من خلال الديمقراطية داخل النقابات، وأكد على أهمية النقابة في رفع الانتاج كخطوة للرفع من المستوى المعيشي للعمال كافة.²

¹ هارولد لاسكي: نقابات العمال في المجتمع الحديث، ترجمة: أحمد رضوان، المطبعة المصرية، 1957، ص 55.

² محمد عبد الكريم الحوراني، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار المجدلوي للنشر، الأردن، 2007، ص 76.

ثانياً: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

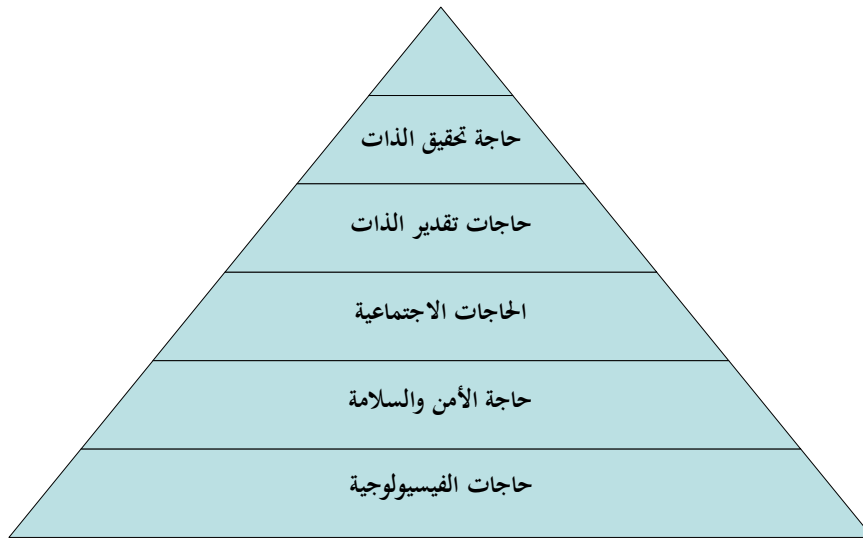
النظريات والنماذج المفسرة للرضا الوظيفي:

لقد شغل موضوع تفسير الرضا الوظيفي اهتمام الكثير من الباحثين في مجال الفكر الإداري والتنظيمي، ويشير التطور التاريخي للدراسات والأبحاث في هذا الإطار إلى أن المحاولات الأولى للتفسير الرضا الوظيفي إرتبطت بالحوافز المادية كأساس لتحسين الأداء والرضا الوظيفي، وهذا المفهوم جاء كإفراز للأفكار المدرسة التaylorية Taylorisme حيث كانت تعتبر العامل وحدة مستقلة يتعين أن يكون سلوكه ونشاطه على درجة عالية من الرشد والعقل.¹

وقد برزت عدة نظريات ونماذج في تفسير الرضا الوظيفي، سوف يتم التطرق إليها في هذا المدخل بشيء من التفصيل على النحو التالي:

1- نظرية تدرج الحاجات الماسلو: تعتبر نظرية ماسلو من أشهر النظريات التي أسهمت في مجال العلوم السلوكية بحيث يمثل موضوعها نقطة البداية في دراسة الدافعية في الحوافز وهي تنظر للدافعية على أنها نابعة من داخل الفرد، حيث هناك دافع داخلي يوجه الفرد نحو أداء نوع معين من السلوك ولا يمكن فرضها على الفرد، وتشير هذه النظرية إلى أن الإنسان لديه عدد من الحاجات تتدرج حسب إشباعها ودرجة إلحاحها في مدرج هرمي، حيث تقع الحاجات الأساسية في قاعدة الهرم كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ محمود سمايلي: المرجع السابق ص 104.



شكل رقم (01) يوضح سلم الحاجات الماسلو

المصدر: سمايلي محمود، مرجع سابق، ص104.

وتتمثل هذه الحاجات الأساسية في: الحاجات الفيزيولوجية، والحاجة إلى الأمن والحاجة إلى الإنتماء وهي أساسية حسب ماسلو "Maslou" لأن الفرد لا بد له من إشباعها لكي يستمر في الحياة ويشعر بالراحة.

أما الحاجات في قمة الهرم، فهي حاجات النمو لأنها تركز على النمو والتطور الشخصي، وفيما يلي سوف يتم التعرض لهذه الحاجات بشيء من التفسير:

***الحاجات الفيزيولوجية:** تتمثل في الحاجات التي لا يستطيع الإنسان الإستغناء عن إشباعها للمحافظة على استمراره وبقائه على قيد الحياة كالغذاء، والهواء، والمسكن ويمكن إشباعها من خلال الأجر والحوافز المادية، ففي حالة عدم الإشباع تتلاشى كافة الحاجات الأخرى من الوجود.¹

***حاجات السلامة والأمن:** وتتمثل في حاجة الفرد للتحرر من التهديد والوقاية من الخطر والحوادث وتقادي الأضرار التي تمس أمنه المادي أو النفسي ويمكن أن نجد هذه الحاجات

¹ محمود سمايلي: المرجع السابق، ص 104.

لدى الأفراد داخل التنظيم في صورة الحاجة إلى ظروف عمل آمنة، الحاجة إلى الإستقرار أو زيادة الأجور والمكافآت، الأمان الوظيفي، الحصول على المزايا والخدمات الإضافية لتوفير حاجات الحماية والصحة، والحاجة إلى الضمان والأمان عند التقاعد، وبإشباع الحد الأدنى من الحاجات الأساسية وحاجات السلامة والأمن من خلال الأجور والمكافآت بالإعتماد على المعايير الحاكمة الموضوعية والعادلة في معاملة الأفراد في مختلف الظروف يمكن الانتقال إلى الحاجات الإجتماعية.¹

* **الحاجات الاجتماعية:** وتتمثل في الحاجة للتقدير، فالفرد يريد أن يشعر بأن الآخرين يبادلونه الود والحب وأن ينتمي إلى جماعة، وأن يكون له أصدقاء وأن يتصل ويتفاعل مع الآخرين.

* **حاجات التقدير:** وهي حاجة الفرد لأن يشعر بأنه محل تقدير وعندما ينبع هذا التقدير من الفرد نفسه، يكون التقدير ذاتياً، أما عندما يكون مصدره الأفراد الآخرين من حيث المكانة الاجتماعية التي يعطونها للفرد أو الإحترام الذي يعطونه إياه، فإن التقدير يكون خارجياً.²

* **الحاجة إلى تحقيق الذات:** وتشير إلى حاجة الأفراد إلى تأكيد ذاتهم وإظهار إمكانياتهم والتعبير عن تميزهم وذلك بالإستفادة من القدرات والمهارات والإبداعات الخاصة بهم، ويسعى الأفراد الذين يستشعرون الحاجة إلى تحقيق الذات إلى البحث عن مهام تتحدى قدراتهم ومهاراتهم وتسمح لهم بالتطور و إستخدام الأساليب الإبداعية و الإبتكارية وتوفر لهم فرص التقدم العام والنمو الذاتي، ويمكن أن نجد هذه الحاجات في مجال التنظيم من خلال حاجة الأفراد إلى أن تفوض لهم بعض الأعمال المتميزة والمبتكرة وتمنحهم الإستقلالية

¹ جابر طه عبد الرحيم: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 87 .

² محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب: الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات الأعمال، زمزم للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط 1، 2011، ص 139.

والسلطات الكافية لاتخاذ القرارات وتشعرهم بقيمة وأهمية إنجازاتهم، هذا بالإضافة إلى حاجة الأفراد المستمرة للنمو في مجال عملهم.¹

2- نظرية العاملين "لهيرزبيرغ": تعتبر من أكثر نظريات الدافعية إنتشاراً، فقد إقترح

"هيرزبيرغ" مجموعتين من عوامل العمل التي تؤثر على سلوك الفرد في التنظيم وهي عوامل وقائية وعوامل دافعة، فالعوامل الوقائية تنتمي إلى محتويات العمل وبيئته وتعمل للمحافظة على العامل من عدم الرضا عن عمله، وتتمثل هذه العوامل في السياسات التنظيمية والعلاقات التبادلية مع الرؤساء والأقران والمرؤوسين وشعوره بالأمان والاستقرار والعمل وعدالة الراتب...إلخ .

فإذا شعر العامل أن سياسة التنظيم متوازنة وأن الرواتب عادلة مقارنة بالتنظيمات الأخرى وأن علاقاته طيبة مع الآخرين فإنه لا يصل إلى مستوى عدم الرضا، إلا أن هذه العوامل ليست كافية لتحوز على رضا العامل ودفع بهم إلى مستوى أعلى من الإنجاز. ولذلك فإن هناك نوع آخر من العوامل تختص بتحفيز العامل وتتمثل في الإنجاز والمسؤولية والتقدير ووجود فرص التقدم... وهذه العوامل تنتمي إلى محتويات العمل أو الوظيفة، فإذا ما توفرت للفرد فإنها تحفزه وتجعله راضياً عن عمله، ويرى "هيرزبيرغ" أنه إذا إستطاع التنظيم تطعيم العمل بهذه العوامل من المسؤولية والترقية، والإنجاز وغيرها فإن العامل سيقوم بتأدية مهمته بشكل أفضل.²

3- نظرية إشباع الحاجات: طبقاً لهذه النظرية التي تمثلها أعمال فروم 1964 كاملن

1963 فإن الرضا عن العمل يتحدد بالمدى أو القدر الذي يتحقق به حاجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه، ويوجد نموذجان لهذه النظرية:

¹ جابر طه عبد الرحيم: المرجع السابق، ص 89، 90 .

² كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، الأردن، 2009، ص

النموذج الأول: ومرجعه الأساسي "فروم"، حيث يركز على الفرق بين ما يحتاجه العامل وبين ما يتحصل عليه من عمله، وأن الرضا يتحقق نتيجة لذلك، غير أن الانتقاد الأساسي لهذا النموذج هو أنه يتجاهل الأهمية النسبية للحاجات الفردية.

النموذج الثاني: ويمثله كاملن " ويحدد مستوى الرضا الوظيفي بناء على الأهمية النسبية للحاجات الفردية والدرجة أو المدى الذي تشبع به .

4- نظرية إشباع القيمة: يرى إدوين لوك Edwin Locke أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدا، وأنه كلما إستطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضيا عن العمل.

ويرى لوك " أن الفرد يقوم أولاً بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يدرك أنه تحصل عليه فعلا، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدتها.

مثال: أحد كبار المديرين وفقا لنظرية "ماسلو" يجب أن يسعى لتحقيق الذات والتقدير، لكن وفقا لنظرية القيمة فإن الفوائد التي يرغب المدير في تحقيقها تتضمن الفوائد المادية والأمان وأي فوائد أخرى مناسبة.

5- نظرية الإدراك: تشير هذه النظرية إلى أن تفهم الرضا عن العمل يجب أن يكون في ضوء إدراك الفرد للعمل الذي يؤديه، وذلك لأن أنصار هذا الاتجاه يعتقدون بأن السلوك الفردي إنما يحدث طبقا لإدراك الأفراد لطبيعة الموقف وليس للموقف ذاته كما هو حادث، وعلى هذا الأساس فإن الرضا عن العمل يحدث نتيجة الإدراك الفرد للعمل وليس على أساس الحقائق الموضوعية المتعلقة بهذا العمل.¹

غير أن كثير من الباحثين في مجال الرضا الوظيفي لم يتعرفوا بعد على حجم الدور الذي يلعبه الإدراك الفردي في عملية تكوين اتجاهات الرضا الوظيفي، ويرى كثير منهم أن

¹ محمد سعيد أنور سلطان: المرجع السابق ، ص 200 ، 201

عملية تكوين الإتجاه نحو العمل سواء بالرضا أو عدم الرضا هي أكثر تعقيدا من هذا التفسير المبسط الذي أوضحته نظرية الإدراك، وأن الإدراك ما هو إلا عامل (متغير) وسيطا بين العوامل الموقفية من ناحية و إتجاهات الفرد كالرضا عن العمل من ناحية أخرى.¹

6- نظرية العدالة: تتسبب هذه النظرية لصاحبها آدامز الذي قام بتطوير و إختيار نظرية العدالة في الرضا الوظيفي أثناء عمله كباحث نفسي في شركة الكهرباء العامة في نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية،

حيث يعتقد بأن المحدد الرئيسي لجهود العامل وأدائه والرضا عنه هو درجة العدالة والمساواة وعدم العدالة والمساواة التي يدركها الفرد في وظيفته.

ويتمثل جوهر هذه النظرية في أن الأفراد في المنظمات يقارنون بين جهودهم وعوائدهم من جهة وعوائد العاملين الآخرين في ظروف عمل مشابهة في المنظمة من جهة أخرى، فإذا الفرد إقتنع بأنه يعامل بطريقة غير متساوية بالمقارنة مع غيره، فسيتولد داخله توتر وباعث يدفعه لتقليص التوتر وتصويب عدم المساواة .

وتعتمد هذه النظرية على فكري المدخلات والعوائد بالنسبة للفرد، بحيث تمثل المدخلات إسهامات الفرد التي يقدمها المنظمة مثل مستوى التعليم، الخبرة، الجهد المبذول، المهارة، أما العوائد والنواتج فهي تتمثل فيما يحصل عليه الفرد مقابل ما يقدمه للمنظمة مثل: الأجر، تقدير الآخرين، العلاقات الإجتماعية والمكافآت الداخلية، ولكن يتم تحديد ما إذا كان توزيع مكافآت المنظمة عادلا، فإن الموظف يقارن ما يحصل عليه من مكافآت إجتماعية مع نسبة ما يحصل عليه زملاء له يشابهونه في العمل، فإذا كانت المقارنة غير عادلة فإنه يجعلها أكثر توازنا.²

¹ محمد سعيد أنور سلطان: المرجع السابق، ص 201.

² محمود سمايلي: مرجع سابق، ص 111 .

7- **نظرية التوقع:** يفترض واضع هذه النظرية فروم بأن سلوك الأشخاص هو نتيجة لاختيار واع من بين عدة بدائل، وأن هذه السلوكيات مرتبطة بعمليات نفسية، وبشكل خاص بالمعتقدات و الإتجاهات، والهدف من هذه السلوكيات هو الحصول على أكبر فائدة إيجابية أو التقليل أو تجنب الشعور بالألم.

وتعد نظرية التوقع إحدى النظريات الهامة في مجال دوافع العمل، وأكثر النظريات شمولاً للرضا الوظيفي، وقد قام فروم بوضع هذه النظرية عام 1964، وهي تهتم بدافعية الفرد من جهة ودافعية المنظمة من جهة أخرى، وتتضمن هذه النظرية ثلاثة مفاهيم أساسية هي:

أ- **التوقع:** وهو الإعتقاد بأن جهد الشخص سيؤدي إلى الأداء الناجح، وبمعنى آخر أن التوقع هو الإعتقاد الذاتي للشخص بأن إتجاهها معيناً في العمل سيتبعه نتيجة إيجابية عالية، أو تحقيق جيد للهدف.

ب- **التكافؤ:** هو درجة الجاذبية التي يعطيها الفرد للمكافأة، ولأن الأفراد يضعون قيماً مختلفة للحوافز مثل: النقود، الإنجاز، ظروف العمل الجيد وفرص التقدم، فإن التكافؤ يعرف عندما يعلن الأفراد عما يريدونه من العمل.

ج- **النفع أو الفائدة:** هي الإعتقاد بأن تحقيق أداء معين يعد أساساً للحصول على مكافأة ما، أي أن مبدأ النفع هو الإرتباط المتصور بين القيام بعمل جيد والحصول على المكافآت.

ويقوم هذا النموذج على ثلاثة إفتراضات والتي تتمثل فيما يلي:

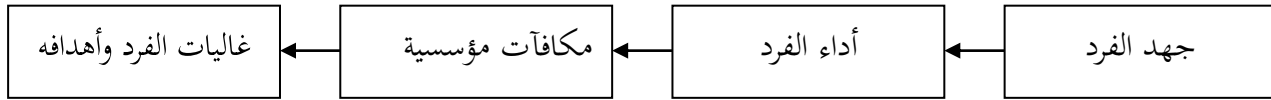
أن سلوك الإنسان تحدده قوى تتبع من داخله ومن البيئة.

يختلف الناس في حاجاتهم وأهدافهم، وبالتالي يختلفون فيما يريدونه من المؤسسات التي

يعملون بها.¹

¹ سالم تيسير الشرايدة: المرجع السابق، ص 92 .

أن قوى الدفع عند الفرد تعتمد على مدى توقعه من النجاح للوصول إلى ذلك الإنجاز وهو التوقع الأول، وإذا ما حقق الإنسان إنجازا فهل سيكافأ؟ وما هو التوقع الثاني؟ والشكل التالي يوضح ذلك:



شكل رقم (02) نموذج مبسط لنظرية فروم (سالم تيسير الشرايدة: مرجع سابق ص 93)

والنتيجة أن بإمكان الإدارة تحفيز الأفراد عن طريقتين:

أولاً: زيادة مقدار النتائج الإيجابية التي يمكن أن يحصل عليها الفرد.

ثانياً: تقوية العلاقة ما بين العمل والنتيجة.

ويلاحظ أن هذه النظرية أدخلت أبعاداً جديدة يجب مراعاتها لدى تطوير أنظمة الحوافز لدى الأفراد في المؤسسات، منها أهمية الربط بين القدرة، والرغبة في العمل كمحددات أساسية لإنتاجية الفرد، والتعرف على درجة تفضيل العاملين لأنواع الحوافز المختلفة، والسرعة في دفع الحوافز، وتوقع الحصول على مكافآت.¹

8- نموذج لولر في الرضا الوظيفي: يرى لولر أن العمليات النفسية التي تحدد الرضا

لدى الفرد في الوظيفة هي تقريبا واحدة وذات علاقة في ثلاثة أبعاد بالعمل الوظيفي وهذه الأبعاد أو العوامل الثلاثة تتدرج كما يلي:

- الراتب.
- الإشراف.
- الرضا عن العمل نفسه.

ويري لولر أن الرضا هو عبارة عن الاختلاف بين شعور الشخص إتجاه ما ينبغي أن يحصل عليه وما يدركه الشخص بأنه حاصل عليه بالفعل.

¹ سالم تيسير الشرايدة: المرجع السابق، ص 93 ، 92

ووفقاً لذلك فإنه من المتوقع أنه:

- عندما يفوق إدراك عدالة المكافآت الجزاء كمية المكافآت الفعلية يكون (عدم الرضا) هو النتيجة.
- وعندما يتساوى إدراك عدالة المكافأة مع المكافأة يكون (الرضا) هو النتيجة.
- أما إذا كانت المكافأة الفعلية تفوق إدراك عدالة المكافأة فالنتيجة هي (الشعور بالذنب) والتوتر وعدم الإرتياح ، ويضيف لولر إلى نموذجها أن أهم المؤثرات على إدراك الشخص هي مدخلات وعوائد العمل أو الوظيفة، وإدراك أهمية الآخرين، كذلك إدراك صفات وخصائص العمل وإدراك المكافآت الجزاء الذي يحصل عليه الشخص من عمله سواء كان هذا الجزاء مادياً أو معنوياً.¹

ثالثاً : النظريات المفسرة للأداء الوظيفي:

إن إدراك الدور الكبير الذي يقوم به الفرد في العملية الإدارية وجه انتباه الدارسين والباحثين على بلورة عدد من النظريات التي تفسر العلاقة بين الأداء والأفراد والتنظيم وقد اتجهت انظار الباحثين إلى العامل كونه الركيزة الرئيسية في العملية الإنتاجية والهدف النهائي من العملية الإدارية هو تحسين الأداء لدى العاملين الذي يقوم بدوره بتحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة وفيما يلي بعض النظريات التي تفسر الأداء الوظيفي:

1- نظرية الإدارة العلمية: فريدريك تايلور (Taylor.F) من ابرز ممثلي هذه النظرية، وقد لاحظ أن العمال ينتجون إنتاجاً يقل عن طاقتهم الإنتاجية كما وجد أنه ليس هناك معياراً واحداً ومحددًا للإنتاج والنتائج اليومية المتوقع للعمال، وأنه ليس هناك علاقة واضحة وثابتة بين الأجور والإنتاج ولقد أوصت هذه النظرية على ضرورة الاختيار العلمي للعاملين وضرورة تدريبهم على أنسب طريقة لأداء العمل، هذا وتبنت هذه النظرية المعيار العلمي المبني على أساس دراسة الوقت والحركة.

¹ محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب: المرجع السابق، ص 148 ، 147

2- نظرية التقسيم الإداري: ومن أبرز روادها هنري فايول Fayol.H وتركز هذه النظرية على إبراز الهيكل التنظيمي الرسمي ككل مقسم إلى إدارات وأقسام تنهض بأنشطة متخصصة بما يحقق زيادة الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف وتبرز أيضا هيكل التسلسل الإداري حيث تتدفق السلطة من أعلى إلى أسفل نتيجة عملية التفويض وقد قام العالم فايول بصياغة أربع عشر مبدأ من مبادئ الإدارة وذلك لضمان تحسن الأداء¹.

3- النظرية البيروقراطية: تنسب هذه النظرية إلى عالم الاجتماع الألماني ماكس ويبر (Weber Max) حيث تعد نظريته الخاصة بهياكل السلطة من أهم الدراسات التي أسهم بها فقد قام بتحليل كثير من التنظيمات وأساليب انسياب السلطة داخل تلك التنظيمات وكانت دراسته تدور في نطاق اهتماماته الأساسية التي توضح لماذا يطيع الأفراد التي تصدر إليهم؟ ولماذا يقوم الأفراد العاملين بأداء الأعمال وفقاً للتعليمات التي تتساب إليهم في حدود الأوامر المشددة هذا وأن النموذج البيروقراطي لا يهتم بزيادة الإنتاجية بقدر اهتماماته بالنواحي الشكلية التي تحكم علاقات الأفراد دون اعتبار للنواحي السلوكية مع إهمال الجانب الإنساني الذي أثبتت النظريات الحديثة أهميته بالنسبة لمفهوم الإنتاجية وتحسين الأداء².

4- نظرية العلاقات الإنسانية: تركز هذه النظرية على الاهتمام بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المنظمة، وهي بذلك تستهدف الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاج في ظل أفضل ما يمكن أن يؤثر على الفرد من عوامل نفسية ومعنوية باعتباره إنساناً وجدانياً وانفعالياً أكثر منه رشيداً ومنطقياً، حيث أنه من أهم الأفكار تلك الدراسات التي قام بها كيرت ليون (Lewin Kur) والتي توصل من خلالها إلى أن أسلوب القيادة الديمقراطي هو

¹ سين حريم: إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر و التوزيع، ط1 ، 2003 ، ص 22.

² موسى خليل: الإدارة المعاصرة المبادئ والوظائف والممارسة، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر والتوزيع، ط1 ، بيروت 2005 ، ص 27.

الأسلوب الأفضل كما كشفت دراسته عن أهمية المشاركة في الإدارة وأثرها في تحفيز المرؤوسين على الأداء الجيد.

5- نظرية العدالة: تشير نظرية العدالة التي وضعها آدمز على الافتراض بأن هناك حاجة مشتركة بين العاملين للتوزيع العادل للحوافز في المنظمة وقياس الفرد من خلال هذه النظرية درجة العدالة من خلال مقارنته لنسبة الجهود التي يبذلها في عمله الى المكافآت والحوافز التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله من العاملين في نفس المستوى ونفس الظروف وتتضح هذه النظرية في النمط القيادي والأداء الوظيفي حين يشعر العاملون بان مكافآت المنظمة كالراتب والاحترام والتقدير والمشاركة موزعة بالتساوي بينهم وفقاً لجدارتهم ودرجة استحقاق كل واحد منهم¹.

6- نظرية التوقع: وضع هذه النظرية العالم فيكتور فروم (vroom) وتحدث هذه النظرية عن أن دافعية العامل للقيام بأي عمل هو توقعه للعائد الذي يمكن الحصول عليه جراء هذا العمل وتتمثل قوة الجذب عند "فروم" بالمنفعة التي يحصل عليها العامل من العوائد التي يتيحها له مستوى الأداء وقد ساهم فروم في رفع الأداء من خلال نظريته وذلك من خلال التدريب والإشراف والمشاركة في اتخاذ القرارات فيما يخص العمل كما ساهم في وضع نظم المكافآت للأداء المتميز.

7- النظرية اليابانية في الإدارة: وهي نظرية للعالم (OUCHI) حيث قام بعدة دراسات للبحث في سر نجاح الإدارة اليابانية فوصل إلى نظرية أسماها نظرية (Z) والتي تهتم بالجوانب الإنسانية لدى العاملين حيث اعتبر أن العاملين هم أهم عنصر في المؤسسة والاهتمام به وحل مشاكله الاجتماعية بالإضافة إلى العمل الجماعي وتوحيد الجهود وخلق روح الجماعة يحقق أكبر قدر من الفاعلية في الأداء².

¹ مراد بلخيري، شناف خديجة: التنظيم الحديث للمؤسسة، دار الباحث للنشر و التوزيع و الاشهار، برج بوعريبيج، 2019،

² حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2004، ص 75 ، 76.

رابعاً : التعقيب على النظريات:

• حاول برلمان من خلال نظريته الكشف عن الأسباب التي ساعدت على تشكيل النقابات العمالية، وحدد سمات الحركة النقابية الناجحة التي - حسب رأيه - تنبثق من واقع العمل العضوي وحاجياته ، حيث إتضح أن ما قدمه برلمان من أفكار بشأن القواعد التي تحكم المنظمات النقابية، تحدد الوعي العمالي ومسألة الندرة، ويبين أن هذه الأخيرة كشرط ودافع أساسي لتشكيل النقابات لحماية فرص العمل.

كما أسهم في تحديد العلاقة بين النظام الصناعي ومجتمع الرأسمالية والمنافسة الشرسة فيما بين العمال للحصول على منصب عمل، وبين نشأة النقابات، مع أن الدور الهام للنقابات كان داخل المصنع ومن خلال نشاط العمال في الصناعة ومقاومتهم للأجور المنخفضة ولساعات العمل فهي ردة فعل اتجاه استغلال للعمال من طرف الرأسماليين .

• وحسب رأي تاننباوم أن النقابة تسعى دائماً إلى الهدف الاجتماعي والسيكولوجي، وتهدف بذلك إلى إعادة شعور العامل بانتمائه الاجتماعي، وتعيد إليه دوره كما تجعل للحياة معنى آخر بإشترك العمال في نسق واحد من القيم.

• إن التحليل الماركسي لدور النقابة هو محور واسع ضمن العرض العام لنظرية القيمة المضاعفة، والصراع الطبقي بين البورجوازية والبروليتاريا، ولا يمكن الفصل بين هذه التحولات التاريخية لنظام الرأسمالية ونشأة النقابات في الفكر الماركسي، وبالتحديد في قيمة العمل "التي ركز عليها، حيث قدم تعريفاً شاملاً لقيمة العمل في الاقتصاد السياسي. كما يرى ماركس أن النقابات بعد سياسي وإيديولوجي، بحيث يكون لها الدور القيادي في تحقيق الثورة ضد الرأسمالية، وهي التي تعمل على التغيير الجذري للنظام الاجتماعي بتطبيقها نظام الاشتراكية. فالنقابات تعمل على تدعيم الوعي الثوري لدى العمال والوصول بهم إلى الثورة الكبرى...والعمل

الاقتصادي للنقابة لا يعتبر عائقا للثورة، ولكنه يأخذ شكلا عاما، ويكافح في سبيله بصورة جماعية وبصفة متواصلة، يمكن أن يكون جسرا صلبا للعمل السياسي.¹

خامسا : تقييم عام على المداخل النظرية:

تأسيسا على ما سبق وفي ضوء هذه الخلفيات النظرية، وما أسفرت عنه من تراكمات فكرية حول موضوع دراستنا، اتضح أن تنوعت النظريات المفسرة للحركة العمالية والنقابية نشأتها ومسارها، فكانت مختلفة في المناهج ومتباينة في التحليل السوسيولوجي.

لقد حدد سليج برلمان من خلال نظرية مرحلة تشكيل العمال النقابات، بكشفه عن القواعد التي تحكم سلوكياتهم في العمل، حيث استخلص دور التضامن ونوع العلاقات التي تجمع العمال بإنتمائهم إلى المصنع الواحد تجمعهم مصالح واحدة، وهدفها صيانة أمورهم كنظام التقاعد ومنع الفصل وتحديد ساعات العمل.

كما ترى نظرية فرانك تاننباوم أن نشأة النقابة يعود أساسا إلى " نفور العمال من مجتمعهم الصناعي والعمل فيه هو الأساس الذي يناضلون من أجله، ليعيدوا الحياة لمجتمعهم القديم الذي كان يشبعهم بالمكانة والأمن الاجتماعي، وهذا ما أكدت عليه نظرية سيدني وبياتريس ويب بدورها بأن الهدف الأساسي للنقابة هو تضامن العمال بسبب ضعفهم أمام سلطة صاحب العمل.

وعلى عكس الاتجاه الإصلاحية فإن الاتجاه الثوري دعا إلى تمكين الطبقة العمالية من مراكز السلطة، للتحقق العدالة الاجتماعية، كون هذه الطبقة هي الأوسع حجما في المجتمع، ويسعى هذا الاتجاه إلى تغيير المجتمع والنظام السياسي بمكوناته الأساسية المتعلقة بالملكية لوسائل الإنتاج لتعمم على جميع افراد المجتمع بواسطة ملكية الدولة.

¹ جمال النبا: أزمة النقابة، المطبعة العربية الحديثة، القاهرة، 1981، ص 80.

في حين ركزت نظريات الأداء الوظيفي بحكم إدراك الدور الكبير الذي يقوم به الفرد في العملية الإدارية على بلورة تفسير العلاقة بين الأداء والأفراد والتنظيم وقد اتجهت أنظار الباحثين إلى العامل كونه الركيزة الرئيسية في العملية الإنتاجية والهدف النهائي من العملية الإدارية هو تحسين الأداء لدى العاملين الذي يقوم بدوره بتحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة.

كما نجد بأن أغلب نظريات الرضا الوظيفي ارتبطت بالحوافز المادية كأساس لتحسين الأداء والرضا الوظيفي، ونجد أن أغلب النظريات تعتمد على فكري المدخلات والعوائد بالنسبة للفرد، بحيث تمثل المدخلات إسهامات الفرد التي يقدمها المنظمة مثل مستوى التعليم، الخبرة، الجهد المبذول، المهارة، أما العوائد والنواتج فهي تتمثل فيما يحصل عليه الفرد مقابل ما يقدمه للمنظمة مثل: الأجر، تقدير الآخرين، العلاقات الاجتماعية والمكافآت الداخلية، ولكن يتم تحديد ما إذا كان توزيع مكافآت المنظمة عادلا، فإن الموظف يقارن ما يحصل عليه من مكافآت اجتماعية مع نسبة ما يحصل عليه زملاء له يشابهونه في العمل، فإذا كانت المقارنة غير عادلة فإنه يجعلها أكثر توازنا.

الفصل الثالث:

النشاط النقابي

- تصنيف النقابات العمالية
- مبادئ النقابة
- مهام العمل النقابي وأهدافه
- نشأة وتطور الحركة النقابية في الجزائر

تمهيد:

يلقى الباحث في العلوم الاجتماعية الكثير من العراقيل والمشاكل، خلال قيامه بالبحث العلمي ومن هذه المشاكل التي يواجهها، عدم دقة المفاهيم وتداخلها مع بعضهما البعض، لهذا كان واجبا علينا أن نبدأ دراستنا بالتطرق إلى مجموعة من المفاهيم النظرية المرتبطة بموضوع النقابة. وفي هذا الإطار سنتعرض ضمن هذا الفصل إلى مفهوم النقابة، نشأتها وتطورها، مختلف تصنيفاتها ومهامها وأهدافها .

أولا : تصنيف النقابات العمالية:

إن تطور الحركة العمالية أدى إلى بروز أنماط مختلفة من التنظيمات النقابية، لكل واحدة أسلوب خاص في حل المشاكل العمالية مما نتج عنه من تصنيفات مختلفة أهمها:

■ على أساس العمل الاجتماعي: ويضم قسمين:

- **النقابات الحرفية:** هي عبارة عن تجمع تنظيمي لكافة العاملين الذين ينتمون لحرفة واحدة بغض النظر عن المنشآت أو الصناعات التي ينتمون إليها، وعلى هذا الأساس كان على سبيل المثال: الحق لسائقي الشاحنات تكوين نقابة خاصة بهم تمثلهم ولا تمثل العمال الآخرين الذين ينتمون لنفس المنشأة يعتبر شكل من أشكال هذا التنظيم النقابي أي النقابات الحرفية من أقدم الأشكال النقابية التي عرفها العالم. فقد ظهرت في أول الأمر في كل من إنجلترا ثم فرنسا وذلك أعقاب الثورة الصناعية ومن الانتقادات التي وجهت لهذا الشكل من النقابات، أنها تضعف موقف النقابات الفرعية أمام الإدارة، لكون مصالح هذه النقابات الفرعية متعارضة فيما بينها¹.

- **النقابات الصناعية:** تمثل كل العمال الذين ينتمون إلى صناعة معينة بغض النظر عن المهن التي يقومون بها، أي أساس تكوين هذه النقابات ينبثق من الانتماء الصناعي. إذن هي نقابات مفتوحة أمام جميع عمال القطاع الصناعي بدون تمييز أو إقصاء مهنة عن

¹ حنفي عبد الغفار: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2007، ص 328.

المهن الأخرى. وقد سائر ظهور هذا النمط من التنظيم النقابي، انتشار المصانع الكبيرة ذات حجم الإنتاج الكبير، ورغبة التنظيمات النقابية في ضم العمال الغير فنيين إلى صفوف الحركة العمالية حتى يشكل قوة يواجهون بها أرباب العمل. إلا أن هذا النمط من التنظيم النقابي واجه انتقادات، حيث يؤخذ عليه أنه لا يسمح للنقابات بأن تضع برنامج أكثر طموحا كالسعي لفرض إرادة العمال بغض النظر عن الصناعة التي ينتمون عليها على أرباب العمل.

تصنيف Clegg : قدم Clegg خمس نماذج من النقابات وكان على النحو التالي:

- **النقابات العامة :** يضم هذا النوع من النقابات في صفوفه عمال ينشطون في صناعات مختلفة ومتعددة إلا أنه يمكن أن تجد فيها أعضاء ينتمون إلى صناعات غير متجانسة .

- **نقابات الياقة البيضاء:** هو نموذج من النقابات يتكون أعضائه من القائمين بالأعمال الكتابية والإدارية الفنية.

- **نقابات الصناعة الواحدة:** من اجل الانخراط في هذه النقابات يشترط أن يكون انتماء العمال لصناعة واحدة.

- **نقابة العمال المهرة:** تضم في صفوفها عمال ذوي مهارات معينة ويكون اكتساب هذه المهارات من خلال التدرج في سلم العمل.

- **نقابات الحرف الاستثنائية:** أن هذا النوع من النقابات لا يولي أهمية لعامل المهارة بل يضم في صفوفه جميع فئات العمالية سواء كانت ماهرة أو غير ماهرة وبذلك فإنها تشبه النقابة الحرفية في التصنيف التقليدي¹ .

¹ باركر وآخرون: علم الاجتماع الصناعي، ترجمة مجموعة من الأساتذة منشأة المعارف الإسكندرية، ص 188.

من خلال التصنيف السابق لكج (Clegg) يتضح أنه اعتمد على العامل الاجتماعي كأساس مبني عليه تصنيفه والملاحظ أيضا أنه لا يختلف عن التصنيف التقليدي إلا أنه أكثر تحديدا وتحليلا .

■ **تصنيف على أساس السياسة النقابية:** ونقصد بالسياسة النقابية الخطة أو الإستراتيجية المتبعة التي تتبعها النقابة من أجل تحقيق مطالب العمال المادية والمعنوية، وذلك اعتمادا على أطر مرجعية معينة ووسائل محددة. وعلى هذا الأساس اعتمد على أربع أنواع هي:¹

- **نقابات الأعمال :** نشأ هذا النوع من النقابات من اجل الدفاع عن المصالح الاقتصادية لأعضائها وهو نموذج نقابي يدعو للتفاوض حول عقود العمل ويرفض جميع الإجراءات الاجتماعية التي لا تخدم مصالح أعضائها.

- **النقابة الثورية:** يتضح تعريف وسلوك النقابة الثورية من خلال الإيديولوجية التي يتبناها تنظيمها، وقد ظهر هذا النوع من النقابات في عديد دول العالم مثل: الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا وإيطاليا وإسبانيا وكذلك الأرجنتين. وتعتمد هذه التنظيمات ذات الطابع الثوري على الفكر التحرري صاحب مبدأ الإضراب العام في شكل عصيان مدني. والذي يهدف إلى تدمير المجتمع البرجوازي، كما أنه يناقض الإضرابات الجزئية التي يعتبرها دعما للنظام الفردي غير أن هذه النظرة تغيرت عندما انفجرت فرنسا بكاملها بسبب الإضرابات الجزئية وتولد عنها اتجاهان :اتجاه يبحث في كفاءات التنظيمية لتحسين ظروف العمل واتجاه ثاني يريد إنتاج مجتمع يحارب جميع أشكال الاستغلال. لم يصمد هذا التيار بعد الحرب العالمية الأولى وأصيب بالضعف بسبب تقوية وتدعيم الجهاز العمومي، وتغيير الأنماط الاقتصادية مما أدى إلى جعل الإضراب العام يبتعد عن الصراع الواقعي للمنظمات

¹ ميلود قاسم: المرجع السابق، ص 32 ، 35 .

النقابية وكذلك بسبب رغبة الأحزاب السياسية في احتواء المنظمات النقابية مثل: الأحزاب السياسية الاشتراكية والأحزاب الشيوعية وعلاقتهم في النقابات.

- **النقابات الإصلاحية:** تهدف إلى تحسين ظروف العمل كالتخفيف من ساعات الدوام، ورفع الأجور ووضع نظام للضمان الاجتماعي دون رفضها للنظام الاقتصادي والسياسي القائم، بل تحاول التكيف والتعامل معه، بمبدأ الأساسي الذي تعتمده وعدم الدخول في الصراع والمواجهة، وإنما تركز على الاهتمام بالمسألة المطالبة المتعلقة بالنواحي المهنية والاجتماعية للعمال مستعينة في ذلك بالوسائل السلمية كالمفاوضات الجماعية التي تتبناها للوصول إلى اتفاقية جماعية.¹

وهناك من يطلق على هذا النوع من النقابة بالنقابة المراقبة "التي تركز على ضرورة مراقبة المشروع، سواء من الناحية التنظيمية التقنية، أو الناحية الاجتماعية، وهي في هذا تعتمد إما على المشاركة العمالية في الإدارة وفي اتخاذ القرارات وفي وضع أهداف المشروع"²

- **النقابة المشاركة في السلطة:** تتميز هذه النقابة بعدم لجوئها إلى سلاح الإضراب، فليس هناك مجال للمعارضة، مادامت مشاركة في جهود التنمية. ولقد ظهر هذا النمط في كل من النقابات السوفييتية والنقابات الألمانية، والدول التي تتبنى هذا النوع من المنظمات ارتكزت على ما يسمى بالمجالس العمالية التي تقوم بدور المسير من أجل تحقيق التوازن داخل المنشأة، وكخلاصة فإن هذا التشكيل قد ارتبط بدول الاتحاد السوفيتي سابقا وتميز بتابعيته إلى الحزب الشيوعي المعبر والمدافع عن تطلعات العمال.³

¹ ميلود قاسم: المرجع السابق، ص 32، 35.

² جورج فريدمان وبيار نافيل: رسالة في سوسيولوجيا العمل، ترجمة: حسين حيدر، الطبعة الأولى، منشورات عويدات، بيروت، 1985، ص 332.

³ حنان شطيبي، المرجع السابق، ص 36.

من خلال ما سبق يتبين لنا أن أغلب التصنيفات المختلفة للنقابات العمالية اعتمدت على عدة معايير أساسية من أهمها العمل الاجتماعي الذي تقوم به النقابة والمنخرطين فيها، إضافة إلى السياسة النقابية المنتهجة.

ثانياً : مبادئ النقابة

يرتكز العمل النقابي على مبادئ عامة تقوم عليها كافة أشكال النشاطات النقابية ومع كون هذه المبادئ غير مكتوبة أو مدرجة في نصوص ولوائح النظام الداخلي للنقابة فهذا لا يعني مسؤولية الالتزام بها من قبل الأعضاء التزاماً أدبياً لهذا سميت هذه المبادئ العامة التي يقوم عليها العمل النقابي بأدبيات العمل النقابي وبأدبيات العمل النقابي من أهم هذه المبادئ:¹

- **مبدأ الاقتناع:** أهم مبادئ العمل النقابي أن يكون الفرد مقتنعاً بأهمية الممارسة النقابية في المحافظة على حقوق العمال وتحسين أوضاع ارتقاء بالواقع الموجود نحو الأفضل وهذا لاعتباره ضرورة ملحة لاستمرار العمل النقابي والصمود أمام جميع الظروف الطارئة.

- **مبدأ الديمقراطية المركزية:** يعتبر هذا المبدأ العمود الفقري الذي يرتكز عليه العمل النقابي ويعني بان تكون إدارة النقابة كافة القرارات الصادرة عنها خاضعة للآليات الديمقراطية يشارك فيها جميع الأعضاء. هذه الآليات تمنح الأعضاء حق اختيار المجموعة التي تقود العمل النقابي ويلتزم الأفراد بكل القرارات الصادرة عن هذه المجموعة .

- **مبدأ القيادة الجماعية:** هو المبدأ الذي يجنب العمل النقابي الأخطاء والاندفاع خلف الرأي الفردي والأنانية ويتضح هذا المبدأ عند اتحاد القرارات بالاعتماد على الرأي الأكثرية والتزام الأقلية بها والدفاع عنها حتى وأن كانوا معارضين لهذه القرارات.

¹ حمود عقلة العنزبي: المفاهيم العشر في إدارة العمل النقابي، الكويت: الاتحاد الوطني لطلبة الكويت، فرع جامعة الكويت،

- مبدأ الذاتية الإيجابية: يعتبر العمل النقابي عملاً تطوعياً لذا تكمن أهمية الذاتية الإيجابية للأعضاء لتكون المحرك الأساسي للعمل والاستمرارية لتحقيق الأهداف المرجوة ويتميز هذا المبدأ بصفة الاستعداد والتضحية من أجل بلوغ الغايات المرجوة.
 - مبدأ موضوعية الاختيار: يجب على الأعضاء المنتمين للنقابة التحلي بالموضوعية عند اتخاذ القرارات والابتعاد عن العاطفة والتأثير عن المصالح الفردية.
 - مبدأ النقد والنقد الذاتي: النقد الذاتي كمبدأ هو حق لكل عنصر نقابي بغض النظر عن موقعه النقابي ومن خلال هذا المبدأ يقوم العضو بتوجيه انتقاداته للجهة المسؤولة مراعي الموضوعية في تناول المشكلة بعيداً عن التجريح.
 - مبدأ المراقبة والمحاسبة: حين يفتقد العمل النقابي لمبدأ المراقبة والمحاسبة يتعرض التنظيم النقابي للفوضى والتسيب وتهدف الرقابة والمحاسبة بالدرجة الأولى إلى إثبات الخطأ وفرض العقوبات بقدر ما يهدف إلى تحسين نوعية النشاط النقابي.
 - مبدأ المسؤولية الفردية: يتحمل كل عضو في المنظمة النقابية مسؤولية ما يقوم به من وظائف ومهام ويخضع لعملية المراقبة والمحاسبة من قيادات وأيضاً من القواعد الدنيا للتنظيم النقابي .
- اتضح لنا مما سبق أن النقابة مبنية على مبادئ تبين نشاطها ولا يمكن التخلي على أي مبدأ من هذه المبادئ. من خلال هذا المبحث يمكن استنتاج أن مفهوم النقابة يختلف باختلاف المتغيرات الأيديولوجية والاقتصادية والسياسية وتبين لنا أن العمل النقابي يملك خصائص ومبادئ.¹

¹ حمود عقلة العنزي: المرجع السابق، ص 5 .

ثالثا : مهام العمل النقابي

انحصرت نشاطات النقابة في المرحلة الأولى من نشأتها، في ضغط على أرباب العمل وتحسين ظروف العمل. غير أن الدراسات المتعاقبة لموضوع النقابة أثبت أن اهتمام وأهداف النقابة لا تنحصر في الدفاع عن الطبقة العمالية بل تتعداها إلى تلبية حاجات أخرى تطورت مع تطور علاقات العمل.

تميزت مهام العمل النقابي في المرحلة الأولى من نشأته بالنضال من أجل الحفاظ على مناصب العمل وتحسينه إلا أن التطور التكنولوجي وتحسن الاقتصاد العالمي، دفع بالحركة النقابية إلى اللجوء لمهام مبنية على دراسة علمية في تلبية حاجات الطبقة العاملة، نذكر منها:

- المهمة الاقتصادية: في المرحلة الأولى التي عرفها عالم الشغل كانت الطبقة العاملة تخضع لاستغلال أقصى من طرف أرباب العمل، ومع بداية تكوين النقابة اهتمت هذه الأخيرة بالتركيز في نشاطها على المطالب الاقتصادية والمادية الخاصة في ضمان مناصب الشغل، والأجرة، والمنح العائلية، والحق في العطل المدفوعة الأجر، ولهذا يعتبر العامل الاقتصادي المحور الأساسي في تجمع العمال واتحاده ضمن نقابات للدفاع عن مصالحهم. اختلف مفهوم المهمة الاقتصادية بين القطبين¹، حيث اقتصر نظرة المجتمعات الاشتراكية للمهمة الاقتصادية على كونها تنحصر في الدفاع عن المصالح المادية لأعضائها وتوجهت إلى رفع الإنتاج من خلال تحفيزهم للعمل، فكانت الدولة هي التي تتولى الدفاع عن مصالح العمال وحقوقهم بل حتى رسم سياسة قومية للأجور. أما في المجتمعات الرأسمالية، ارتبطت المهمة الاقتصادية بمعايير مختلفة عن تلك التي عرفتها المجتمعات الاشتراكية، حيث أن الصراع الدائر بين أرباب العمل الذين يبحثون عن زيادة الإنتاج مع

¹ حمود عقلة العنزبي: المرجع السابق، ص 7 .

بقاء التكلفة منخفضة، في حين أن العامل لن يقوم برفع الإنتاج إلا إذا زاد التعويض، لذلك تقوم النقابة بمهمة التوازن¹.

- **المهمة الاجتماعية:** يكون العامل اجتماعيا بطبعه، فهو يسعى للعيش والعمل ضمن جماعات. فتعتبر النقابة الوسيلة التي تحقق حاجات العامل الاجتماعي، وتزيد في إحساسه بالطمأنينة والأمان، لذا فإنّ النقابة وكما عبر عنها ثانباوم (بأنها تعيد للعامل مجتمعه وتعطيه إحساس بالزمالة وتقدم له دور اجتماعي يفهمه وتجعل لحياته معنى، حيث يتشارك مع الآخرين في نسق متكامل من القيم).

- **المهمة النفسية:** إن انضمام العمال إلى النقابات جاء بعد صراع طويل بين أرباب العمل والعمال، حيث ولدت هذه الاضطرابات لدى الطبقة العاملة جو مشحون، شعر العامل بالاغتراب عن العمل نتيجة لبعده عن الجماعات التي أحس معها بثقة وطمأنينة وأيضا كان سبب لنظام بعلاقاته الفردية، منعدم من عامل التضامن وخالي من الانسجام بين العمال.²

- **المهمة التنظيمية والتثقيفية:** من مهام النقابة داخل المنشأة، سعيها إلى توعية العمال وتوضيح واجباتهم وحقوقهم وإرساء سلوك جماعي مؤسس على التضامن وتوحيد الصفوف داخل تنظيم موحد، بالإضافة إلى تثقيف مؤطريها وأعضائها من أجل التمثيل الجيد والفهم العميق للأمور، إذن فالنقابة تقوم بتثقيف خارجي وآخر داخلي على مستوى أعضائها. فالنقابة العمالية منذ نشأتها تنظيم يعمل على إنشاء الإطار الصالح لجمع العاملين في وحدات تنظيمية، وتوحيد انتسابهم إلى نظام مشترك يكون مجالا لنضالهم وميدانا للتشاور بينهم، بناءا على مبدأ التضامن بين جموعهم.³

¹ الموسوي ضياء الدين محمد : سوق العمل والنقابات العمالية في اقتصاد السوق الحرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 80.

² الموسوي ضياء الدين محمد : المرجع السابق، ص 39، 40.

³ الفيلاي مصطفى: مجتمع العمل، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط1، 2006، ص 257.

رابعاً : أهداف العمل النقابي:

يهدف العمل النقابي إلى الدفاع عن الحقوق المادية والمعنوية للعمال لغاية تحسين الأوضاع المادية والمعنوية. هذا التعريف للأهداف واسع جداً وسيتم بالتميز بين الأهداف المهنية والإستراتيجية والاجتماعية للعمل النقابي .

- **الهدف على المستوى المهني:** يهتم العمل النقابي أساساً بالمجالات التالية:

- السعي من أجل تحديد مدة العمل اليومي والأسبوعي والسنوي مع توفير مساحة كبيرة من الراحة .
- إرساء قواعد للأمن والحماية من الحوادث العمل والأمراض المهنية .
- بناء منظومة للحماية الاجتماعية والتأمين، وضمان المعاشات عند الشيخوخة والعجز والوفاة .
- ضبط العلاقة بين العامل ورب العمل .

▪ ضمان ممارسة الحقوق النقابية (تكوين النقابة والانخراط فيها، تقديم المطالب والمفاوضات الجماعية حولها، تسهيل للناقبين بمزاولة نشاطهم من أجل اتصال والاجتماع والتكوين).¹

- **الهدف على المستوى الإستراتيجي:** يهدف العمل النقابي في مستواه المباشر في

مجتمع الرأسمالي الذي يسيطر على وسائل الإنتاج أرباب العمل بينما تبقى الطبقات العاملة مجردة من هذه الوسائل الإنتاجية إلى تحسين شروط الاستغلال دون القضاء على هذا الاستغلال، وإن المكتسبات التي يحققها العمال في ظل موازين القوى السلبية حيث يتم التخلي عن العديد من الحقوق الأساسية بما في ذلك الحق في الشغل نفسه ومفهوم الاستغلال يتماشى مع المجتمع الطبقي الذي يستحوذ فيه مالك وسائل الإنتاج على منتج الكادحين المجريدين من وسائل الإنتاج، العمل النقابي إذا حصر في مستواه المباشر يظل

¹ ميلود قاسم: المرجع السابق، ص 28.

عملا ضيق الأفق دون بعد استراتيجي ويترك العمال في دوامة فارغة، لذا فإن العمل النقابي لمفهوم التقدم يربط العمل النقابي في مستواه المباشر بالهدف الاستراتيجي للعمل النقابي المتمثل في العمل النضالي من أجل بناء مجتمع خالي من الاستغلال¹.

كما تقوم النقابة بوظائف أخرى معترف بها داخل المؤسسات، فالنقابة تدير الخدمات الاجتماعية من خلال لجان المؤسسة، وتؤدي النقابات أيضا بعيدا عن المؤسسات أدوارا لا تخلو من الأهمية فإن النقابات تدير تنظيمات اجتماعية من كل الأشكال، وبالخصوص صناديق الضمان الاجتماعي والمنح العائلية، صناديق التقاعد، ضمان البطالة وأخيرا فهي تشير على إدارة في مسائل متعلقة بالاقتصاد ومشاكل اجتماعية، إن غلق الحوار مع العمال يدفع إلى نوع من التضامن فيما بينهم واللجوء إلى الإضراب للتعبير عن مطالبهم وهنا تتدخل النقابة كمثل شرعي للعمال، وهذا هو السبب نفسه الذي دفع بالنقابة إلى النشاط السياسي من أجل الحصول عليه بطريقة مباشرة. فهناك علاقات وأبعاد سياسية مباشرة وغير مباشرة النشاطات النقابية، وهي لا تستبعد تكوين علاقات مع أحزاب سياسية، أو أنها امتداد لهذه الأخيرة، وهذا ما تعرفه عادة من الأحزاب العمالية².

يتضح من خلال هذا العرض أن مهام العمل النقابي لا تنحصر عند العامل الاقتصادي والاجتماعي للطبقة العاملة بل تتعداه أيضا لتحقيق المهمة النفسية والتثقيفية والتنظيمية كما يسعى الأهداف مرتبطة بمصالح العمال المعنوية والمادية.

خامسا : نشأة وتطور الحركة النقابية في الجزائر

يعتبر الحديث عن الحركة النقابية في الجزائر أمرا معقدا وذلك لاختلاف البيئة الجزائرية من حيث بنيتها الاجتماعية عن البيئة أو المجتمع الغربي ففي إطار المقارنة نجد أن الطبقة العاملة في أوروبا قد ارتبطت بالنمط الرأسمالي والتطور الاقتصادي والإنتاجي. بينما ارتبطت

¹ ميلود قاسم: المرجع السابق، ص ص 27-28

² عبد الحميد الأمين: العمل النقابي أهداف و مبادئ ، مجلة الحوار المتمدن، العدد 2210 ص 22

علاقة الطبقة العاملة في الجزائر ونضالها النقابي بالحركة النضالية من أجل التحرر من السيطرة الاستعمارية، مما كسبها خصائص جعلتها حركة تختلف عن مثيلتها في دول العالم كون هذه الحركة تطورت بالموازاة مع تطور الظروف الاجتماعية والاقتصادية وأيضاً السياسية في الجزائر وما واكبها من تحولات ابتداء من الفترة الاستعمارية مروراً بالاستقلال إلى يومنا هذا.

1- الحركة النقابية أثناء المرحلة الاستعمارية:

إن بداية العمل النقابي في الجزائر ارتبطت بتطور عالم الشغل، فبعد احتلال فرنسا للجزائر، بدأت في السيطرة على أراضيها، وأعلنت كافة الأراضي الأميرية وأراضي الأتراك الجزائريين على أنها أملاك الدولة الفرنسية، وصدر قانون يسمح بنزع ملكية الأراضي التي لا توجد مستندات لحيازتها كما نشرت مراسيم ساعدت الفرنسيين للسيطرة على أملاك الأوقاف، وثم السيطرة على الأراضي على نطاق شامل، مثل مرسوم 24 ديسمبر 1870 الذي يسمح للمستوطنين الأوروبيين بتوسيع نفوذهم إلى المناطق التي يسكنها الجزائريين، وبهذا أصبح عدد كبير من السكان الأصليين دون عمل، فأصبحوا يشكلون طبقة بروليتارية هائلة¹، لاسيما بعد استمرار الاستعمار في تسخير كل طاقات الجزائر منها البشرية والمادية في خدمة مصالحه الاقتصادية، كما لجأ إلى تفكيك البنية الاجتماعية الجزائرية، لكن عجز عن إذابتها، واستطاع المستعمر الفرنسي وبعد فترة من الزمن من تكوين منشآت اقتصادية رأسمالية في الزراعة والمناجم والصناعات الكحولية وهذا لتزويد فرنسا بالمواد الخام بإضافة إلى الموارد الزراعية والمعدنية، الشيء الذي أدى لبروز نواة عمالية كانت تعيش ظروف قاسية مما أثر بشكل واضح في تاريخها، ولم يسمح لها على أن تكون طبقة اجتماعية ولا

¹ إدريس بولكعبيات: الحركة النقابية الجزائرية بين عصرين، "مجلة العلوم الإنسانية"، العدد 12 جامعة محمد خيضر، بسكرة

على انفصالها عن الفئات الأخرى أو تمييزها من حيث وصفها الاجتماعي عن الجماهير الأخرى وذلك لأسباب مختلفة يمكن إيجازها فيما يلي:

- التوسع الاستثماري في المجال الزراعي والإنتاج الغذائي، وبناء المنشآت المنجمية لتثبيت احتكار المعمرين على المدى البعيد للسيطرة على الجزائر ولم تكن الصناعة أساسا موجودة الشيء الذي ساعد على انتشار البطالة في المجتمع الجزائري.

- كان تجريد الجزائريين من أراضيهم السبب الرئيسي في ظهور عدد كبير من البطالين مما اضطرهم في نهاية الأمر إلى الهجرة باتجاه فرنسا .

- أغلبية المنشآت الصناعية كانت مملوكة للمعمرين فمن بينها 1856 منشأة صناعية كانت فقط 60 .

منشأة مملوكة للجزائريين وكان 93% من مجموع العمال ينشطون في منشآت الرأسماليين الأوروبيين.

- بعد فتح الهجرة للأوروبيين نحو الجزائر، بلغ عدد المستوطنين مليون نسمة من عشر ملايين جزائري سنة 1954م وكانت نسبة الأوروبيين تمثل 43% من مجموع 575000 عامل في القطاعات الصناعية دون الزراعية، فامتاز العمال الأوروبيين بتأهيل أفضل من العمال الجزائريين ولكن احتكاك بعضهم البعض كانت له إيجابيات، حيث ساعد في تطور الحركة النقابية في الجزائر والاستفادة من تجارب العمالية في العالم¹ .

- خلال هذه الفترة تكونت الفئات العمالية الجزائرية من ثلاث أقسام رئيسية:²

- البرولتارية الفلاحية تعمل في مزارع وتشمل حوالي 150000 عامل .
- البرولتارية الصناعية تضم حوالي 140000 عامل بحيث يشكل الأوروبيين 60000 عامل من مجموعها .

¹ هيلموت نيمو شوفسلي: العوامل والآليات الموضوعية لتشكيل الطبقة العاملة في الجزائر خلال فترة السيطرة الفرنسية، مجلة منظمة العمل العربية، الجزائر، العدد 3، 1979، ص 266.

² إدريس بولكعبيات: نفس المرجع، ص 152 .

- عمال البناء وقدر عددهم ب 140000 عامل .

وتزامن مع تطور عالم الشغل، بدأ العمل النقابي يبرز في الجزائر الفرنسية خاصة في العقدين الأخيرين من القرن التاسع عشر، حيث تم إنشاء الغرفة النقابية لعمال المعادن والغرفة النقابية لعمال الطباعة الحجرية ثم إتحاد شغيلة سنة 1880 في مدينة الجزائر، وفي مدينة قسنطينة قام الطباخون وصانعو الحلوى بتنظيم أنفسهم ضمن نقابة في 1880 وفي 1881 جاء الدور على عمال المطابع و حائكوا السجاد في وهران، إلا أن هذه المعلومات لا تعكس الصورة الحقيقية عن الوضع، إذ أن المستوطنون الأوروبيين كانوا يسيطرون على العمل في القطاع الصناعي، وكان الجزائريون يشكلون 0.9 % من الحركة العمالية، لكن تغير مجرى الأمور بعد الحرب العالمية الأولى بسبب ما تمخض عنها من آثار اقتصادية واجتماعية، فقد تهدم اقتصاد فرنسا، لذا كانت في حاجة إلى يد عاملة لتأهيله، فارتفع عدد المهاجرين من 5 آلاف من سنة 1912 إلى 22 ألف سنة 1923 وسمحت هذه الهجرة بانخراط الطبقة الشغيلة الجزائرية في النقابات العمالية الفرنسية دون وجود قيود تمنعهم من ذلك، فقانون الأهالي لم يكن ساري الفعل في فرنسا وساعدهم هذا الانخراط على القيام بنشاطات سياسية داخل النقابات الفرنسية¹.

أما في الجزائر فكان لتأسيس الحركة السياسية نجم شمال إفريقيا وتضمن برنامجه الاعتراف بالحق النقابي، فرصة سمحت للعمال الجزائريين العمل من أجل إنشاء حركة نقابية عمالية وطنية، ولقد عقد نجم شمال إفريقيا مؤتمره الأول في سنة 1930، وكان من بين قراراته تحويل اسم الاتحادية العامة للعمال المغاربة إلى الاتحادية العامة للعمال الجزائريين فاعتبرت هذه أول محاولة للتأسيس.

أما في سنة 1932 حصل العمال الجزائريين على حق الانخراط في النقابات المتواجدة في الجزائر وهكذا أصبحت هذه الطبقة العمالية محل تنافس بين منظميتين هما الكونفدرالية

¹ احنان شطيبي: المرجع السابق ، ص ص 60-61.

العامّة للشغل GGT ذات الطابع الإصلاحى والكونفدرالية العامة للعمال الوجوديين GGTV ذات طابع ثورى واستمر هذا الارتباط مع هاتين المنظمّتين وحتى بعد توحيدهم فى سنة 1936 إلى الكونفدرالية العامة للشغل إلى غاية أحداث 8 ماي 1945، حيث نزل الجزائريون احتفالاً بعد وعد فرنسا لهم بأنها ستمنحهم الاستقلال إذا شاركوا فى الحرب لصالحها، لكن قوبلت هذه المظاهرات بعملية قمع دموى، نتج عنها 45000 ضحية¹. وخلال المؤتمر الأول لحركة انتصار الحريات الديمقراطية سنة 1947 برزت فكرة تأسيس مركزية نقابية وطنية، وتجسدت هذه الفكرة فى صيغة لجنة مركزية للشؤون النقابية والاجتماعية فى فرنسا والجزائر برئاسة عيسات إيدير، وبعد المؤتمر الثانى لحركة انتصار الحريات الديمقراطية سنة 1953، تم ميلاد مرحلة جديدة، حيث تمت المصادقة على لائحة تطالب بإنشاء مركزية نقابية وطنية².

2- العمل النقابى خلال مرحلة الحزب الواحد (1962-1989) .

بعد الاستقلال، ارتبطت النقابة المتمثلة فى الاتحاد العام للعمال الجزائريين بالحزب الحاكم (حزب جبهة التحرير الوطنى)، وذلك بسبب التناقضات التى كان يعيشها العمال فى تلك المرحلة حيث كانوا غير مؤهلين لاستعمال التكنولوجيا الحديثة. هذه التناقضات أثرت على العمل النقابى، إذ أدت بالنقابة إلى الاندماج فى المشروع الوطنى الاجتماعى بحيث عملت تحت غطاء الحزب الذى خضع بدوره للسلطة الحاكمة، وبالتالي لم تكن سوى منظمة جماهيرية تنشط من أجل تحقيق السياسة التنموية وتكشف المؤتمرات التى عقدها الاتحاد العام للعمال الجزائريين حقيقة هذه العلاقة مع السلطة السياسية، حيث بعد شهرين من الاتفاق المبرم بين جبهة التحرير الوطنى والاتحاد العام للعمال الجزائريين، عقد الاتحاد العام مؤتمره الأول فى أول يوم للافتتاح المؤتمر، انتقد الرئيس بن بلة اتجاه العمالي فى التنظيم

¹ سعد توفيق البزاز: "تطور الحركة العمالية و النقابية فى الجزائر بين عامى 1930-1962"، مجلة التربية و العلم -

المجلد 19 العدد 5 ، جامعة الموصل ، 2012، ص ص 159-160 .

² حنان شطبيى : المرجع السابق ، ص 65 .

النقابي، لكن هذا الانتقاد كان بالأساس موجها مباشرة للمركزية النقابية بسبب عدم تدعيمها للاتجاه السياسي لحكومة بن بلة، وبدا واضحا في هذا المؤتمر رغبة الحزب السيطرة على التنظيم النقابي واحتوائه داخل التنظيم السياسي، وهكذا فقدت قيادة الاتحاد العام للعمال الجزائريين القدرة على تجنيد العمال للدفاع عن المنظمة، التي كانت تحت رقابة صارمة للرئيس أحمد بن بلة، ومع نجاح الحكومة في السيطرة الكاملة على الاتحاد، سعت إلى كسب شعبية العمال، حيث كانت الحكومة تطمح إلى تنظيم العمال ضمن تكوين مجالس التسيير، إلا أن هذه التجربة والتي شرع فيها منذ 1963 بصفة رسمية والتي أيدتها المركزية النقابية اصطدمت بمشكل الفعالية واستمر الإنتاج في التدهور ورافق التدهور تدمر عام في أوساط الطبقة العاملة حيث ظهرت عام 1964 علامة الانفصال بين القيادة النقابية والقاعدة العمالية، ونشبت اضطرابات بسبب ارتفاع أسعار المواد الأولية والأساسية وتدهور الاقتصاد.¹

أمام الاضطرابات الاجتماعية والنقابية، أرادت السلطة السياسية إصلاح الوضعية المتأزمة، فاضطرت أن تنادي إلى التنظيم النقابي الأكثر تمثيلا للعمال، وأرادت أن تمحو آثار المؤتمر الأول فكانت النقاشات أكثر ديمقراطية من حيث حرية التعبير للمتدخلين، وانتخبت القيادة النقابية من قبل العمال بكل ديمقراطية وتم خلالها المصادقة على مجموعة من التقارير.²

3- الحركة النقابية الجزائرية في ظل التعددية الحزبية:

أفرزت أحداث 05 أكتوبر 1988 مظاهر التحول الديمقراطي التي أقرها دستور 23 فيفري 1989، معلنا بدأ تحول الجزائر إلى نظام سياسي ديمقراطي، وأقر مبدأ التعددية

¹ ميلود قاسم : المرجع السابق ، ص 122

² حنان شطبيبي : نفس المرجع ، ص 123

بموجب المادة 40 منه وبالتالي تعددية نقابية مبنية على التنافسية في إطار المطالبة بحقوق العمال الحقيقية.

يرى الأستاذ محمد خوجة أن أحداث 05 أكتوبر 1988 تمثل صدمة حقيقية على مستوى الجماهير وهذا من أجل تغير من سلسلة لإعادة ترتيب أمور وتغير نمط التسيير الاقتصادي وإدخال قوى سياسية جديدة غير حزب جبهة التحرير الوطني. ومهما يكن عبرت أحداث أكتوبر عن إصلاحات سياسية عميقة مست كل المستويات من الاستفتاء حول الدستور في نوفمبر 1988، ووصولاً إلى دستور فيفري 1989 ومادته (40) التي أدخلت الجزائر العهد التعددي.¹

بعد تعديل الدستور سنة 1989، حدثت عدة تغييرات جوهرية مست جميع جوانب الحياة، خاصة السياسية منها، فقد تم الانتقال من النظام الأحادي إلى التعددي، والذي تولدت عنه التعددية النقابية، وذلك بالنص على عدة حريات، حيث تم ضمان ما يلي:

- ممارسة الحريات الأساسية وحقوق الإنسان والمواطنة (المادة 31)
 - الدفاع الفردي أو الجماعي للحقوق الأساسية والحريات الفردية والجماعية (المادة 32)
 - حرية التعبير وتشكيل الجمعيات .
 - التعددية النقابية .
 - ممارسة الإضراب في إطار القانون (المادة 54)
- وقد تجسدت هذه المبادئ العامة بعدة قوانين تم إصدارها سنة 1990، بحيث ألغت جل النصوص المتعلقة بالنظام الاشتراكي وتتمثل هذه القوانين في :
- قانون 90-02 المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب .
 - قانون 90-03 المتعلق بمفتشية العمل .

¹ محمد خوجة: سنوات الفوضى و الجنون، الانحدار نحو العنف، الجزائر، (د م ن)، 2000، ص 37.

- قانون 90-04 المتعلق بتسوية النزاعات الفردية في العمل والمعدل والمتمم بمقتضى القانون 28-91
- قانون 90-11 المتعلق بعلاقات العمل الفردية، معدل ومتمم بقوانين صادرة في سنوات . 91،96،97
- قانون 90-14 المتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي .
- نتج عن هذه القوانين عدو أوضاع جديدة، تختلف جذريا عن فترة الأحادية، ويمكن إجمالها فيما يلي :
- الحق النقابي مضمون لكل المواطنين .
- تنظيم النقابات حق مضمون وذلك بهدف الدفاع عن المصالح المادية والمعنوية لأعضائها .
- إلغاء احتكار الإتحاد العام للعمال الجزائريين .
- تسهيلات قانونية لتشكيل النقابات .
- عدم ارتباط النقابات بالأحزاب السياسية أو بالدولة الحاكمة .¹
- غير أن منح حق التعددية النقابية وتشكيل نقابات مختلفة لم يمنع من احتلال الإتحاد العام للعمال الجزائريين مكانة مرموقة، وذلك باتخاذ عدة مواقف متعلقة بالعمال وحتى الحياة الاجتماعية، الإقتصادية والسياسية، وهذا ما أدى به إلى تغيير توجهاته، حيث أصبح يركز على المطالب السياسية، وبالتالي دخل نشاطه في إطار العمل السياسي عوض العمل المطربي، إلا أن هذا التوجه الجديد لم يمنع من المطالبة ببعض الحقوق التي تتعلق بالمجالات أو المطالب المهنية الاجتماعية للعمال مثل : الأجور، الحوافز، نزاعات العمل، الجانب الصحي للعمال، لكن الموضوع الذي سيطر وطغى على النشاط النقابي هو موضوع

¹ حاروش الزبير لعناصر: المرجع السابق، ص 93

تسريح العمال، وبالتالي انحسر نشاطه إلى كيفية ضمان منصب العمل، إضافة إلى تسوية المنازعات العمالية المتعلقة بدفع الأجور المتأخرة.¹

و لقد سمحت هذه القوانين وفي إطار التعددية، ببروز عدة نقابات مستقلة عن السلطة عكس سابقها نقابة الاتحاد العام للعمال الجزائريين، التي كان لزاما عليها التعامل مع الوضع الجديد في إطار التعايش الديمقراطي بعيدا عن التبعية، ليفتح المجال أمام نقابة تنافسية مطلبية، مهنية، قطاعية، إضافة إلى النقابة المتحزبة.²

■ تعدد النقابات في الجزائر:

بعد صدور دستور 23 فيفري 1989 ظهرت عدة تغيرات جوهرية مست جميع جوانب الحياة خاصة السياسية، تمثلت في الانتقال من النظام الأحادي إلى النظام التعددية، الذي تولدت عنه التعددية النقابية وقد تم إصدار عدد من القوانين سنة 1990، تمثلت أوضاع جديدة في الاعتراف وكفالة الحق النقابي لكل المواطنين وإلغاء احتكار الاتحاد العام للعمال الجزائريين علاوة على عدم ارتباط النقابات بالسلطة الحاكمة، ولقد سمحت هذه القوانين أيضا وفي إطار التعددية، ببروز عدة نقابات مستقلة عن السلطة عكس سابقها نقابة الاتحاد العام للعمال الجزائريين، التي كان لزاما عليها التعامل مع الوضع الجديد في إطار التعايش الديمقراطي بعيدا عن التبعية، ليفتح المجال أمام نقابة تنافسية مطلبية، مهنية، قطاعية، إضافة إلى النقابة المتحزبة.

الاتحاد العام للعمال الجزائريين UGTA : حظي الاتحاد العام للعمال الجزائريين بمعاملة خاصة من طرف السلطة الحاكمة قبل صدور دستور 1989، وبعد التحول الديمقراطي وتغير التوجه السياسي للدولة غير الاتحاد العام من سياساته، حيث أعلن عنها في مؤتمره الثامن الذي انعقد من 26 إلى 29 جوان 1990، الفترة التي سادتها إضرابات

¹ التقرير الأدبي للمؤتمر الوطني العاشر للاتحاد العام للعمال الجزائريين: 18-19-20- أكتوبر 2000

² حاروش الزبير لعناصر: المرجع السابق، ص 102.

وتزامنت مع إجراء أول انتخابات تعددية في الجزائر، كما كان من الضروري انتخاب قيادة جديدة ضمن إستراتيجية نقابية جديدة، والتكيف مع المرحلة الجديدة وانصب اهتمام في هذا المؤتمر على التنظيم العام للمركزية وهياكل الاتحاد العام وإعادة تنظيم أطر الممارسة النقابية وكان ذلك من خلال القرارات التالية:¹

- استقلالية الاتحاد العام للعمال الجزائريين عن الحزب الدولة.
- ابتعاد وعدم الارتباط مع أي حزب سياسي.
- استقلالية الاتحاد العام عن الدولة وسياستها.²

النقابات المتحزبة (النقابة الإسلامية للعمل SIT) : بعد صدور دستور 1989، وتمكين

من إنشاء الجمعيات النقابية، قامت الجبهة الإسلامية للإنقاذ بتكوين تنظيم نقابي تحت مسمى "النقابة الإسلامية للعمل" SIT، فتواجدت على مستوى عدد كبير من الولايات، وفي كل القطاعات: التربية، الصحة الصناعة... إلخ. واستطاعت الاستحواذ على قاعدة عمالية واسعة. وبنيت إيديولوجية النقابة الإسلامية للعمال على أساس الشريعة الإسلامية كما يعبر حزب الجبهة الإسلامية للإنقاذ، وعلى الرغم من أن الجزائر فتحت الحياة النقابية التعددية، فإن النقابة الإسلامية للعمل لم تحصل على التصريح أو الاعتماد من طرف وزارة العمل، ومع ذلك سمح لها القانون بالقيام بنشاطها النقابي بعد شهر من إيداعها الطلب لدى وزارة العمل.³

النقابات القطاعية المهنية المستقلة: بعد صدور دستور 1989، ظهرت عدة نقابات

قطاعية مهنية ومستقلة عن النظام السياسي وعن الاتحاد العام للعمال الجزائريين، وناضلت هذه النقابات ومن بداية تأسيسها من أجل الدفاع عن العمال وتحسين حياتهم الاجتماعية

¹ حاروش الزبير لعناصر: المرجع السابق، ص 101.

² عبد الناصر جابي: الجزائر من الحركات العمالية إلى الحركات الاجتماعية، الجزائر، المعهد الوطني للعمل، 2002، ص 97.

³ أيمن إبراهيم الدسوقي: المجتمع المدني في الجزائر، مجلة المستقبل العربي، العدد 259، سبتمبر 2000، ص 65.

وهذا باستخدام وسائل عدة مثل الإضرابات والاعتصامات، مما أدى بها إلى الدخول في صراع، الأول مع النظام السياسي في إطار مطالبها والثاني مع الاتحاد العام للعمال الجزائريين في إطار المنافسة لعرض مطالبها العمالية الحقيقية ومع مرور الوقت لم يبق من بين 53 نقابة مؤسسة منذ سنة 1989 إلى يومنا هذا إلا القليل منها، كما بينت التجربة التي مرت بها هذا النوع من النقابات أن الاستقلالية النقابية اليوم تعني خطأ نقابيا ديمقراطيا مطلبيا.¹

¹ عبد الناصر جابي، المرجع السابق، ص 110.

خلاصة:

إن واقع النشاط النقابي في الجزائر وبالرغم من وجود النقابات المستقلة في الميدان إلا أنها لا زالت بعيدة عن الاعتراف الفعلي بها من قبل السلطات العمومية التي ترفض القبول بها كطرف رسمي في المفاوضات المركزية، ورغم تمثيليتها القطاعية والفئوية الأكيدة، إلا أنها لا تستفيد من التسهيلات والمساعدات الرسمية التي يمكن أن تساعدها على تجاوز مرحلة إثبات الذات التي لازالت تعيشها لتتحول إلى شريك فعلي صاحب اقتراحات وطرف اجتماعي فعال وممثل.

الفصل الرابع:

الرضا الوظيفي

- أنواع، عوامل وخصائص الرضا الوظيفي
- آليات تحقيق الرضا الوظيفي وطرق قياسه
- أهمية وأثار الرضا الوظيفي
- المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي

تمهيد:

حظي موضوع الرضا الوظيفي بأهمية بالغة، من قبل الباحثين والمختصين في الإدارة، والسلوك التنظيمي، وعلم النفس الصناعي والتنظيمي خلال السنوات العشرين الماضية، لما له من أثر مهم على المنظمة بإعتباره من المواضيع الحيوية والمهمة التي تتناول البعد الإنساني لدى العنصر البشري الذي يعتبر من أهم موارد المنظمة إلى جانب الموارد الاقتصادية الأخرى .

ولفهم الموضوع أكثر سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالرضا الوظيفي، وإبراز أهميته والتعرف على أهم العوامل التي من شأنها أن تؤثر على رضا العاملين، وعرض مختلف النظريات والاتجاهات التي إهتمت بتفسير الرضا الوظيفي.

أولاً : أنواع الرضا الوظيفي:

يمكن تقسيم الرضا الوظيفي إلى عدة أنواع وفقاً للاعتبارات التالية :

1- الرضا الوظيفي باعتبار شموليته :

- الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب الداخلية " الذاتية " مثل الاعتراف، التقدير، القبول، الشعور بالتمكن والتعبير عن الذات.
- الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية البيئية للموظف في محيط العمل مثل: المدير، زملاء العمل، طبيعة نمط العمل.
- الرضا الكلي العام: وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معاً.¹

¹ سالم تيسير الشرايدة: الرضا الوظيفي -أطر نظرية- ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، ط1، 2001، ص

2-أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه:

- الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذا كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المؤسسة.
- الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر المورد البشري بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا.¹

ثانيا : عوامل الرضا الوظيفي:

يرى معظم الباحثين أن تعدد مفهوم الرضا يؤدي حتما إلى تعدد العوامل المؤثرة فيه، التي ترجع في الأساس إلى التباين الموجود في اتجاهات وميول الأفراد بحيث هناك من يرجعها إلى عوامل تتعلق بالفرد نفسه، فيما يرجعها آخرون إلى البيئة الخارجية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية المحيطة بها.

ومن أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى الموظف في عمله بحسب أهميتها واختلاف التنظيمات الإدارية والبيئية المحيطة ما يلي:

الأجر: إذا اعتمد على الربط بين الرضا وإشباع الحاجات خاصة الفيزيولوجية فإن هذا العامل ضروري جدا لتحقيق الرضا، ومهما يكن المنطلق فإنه لا يمكن إهمال العائد المالي كعنصر من عناصر تحقيق الرضا لكونه النتيجة المنطقية للجهد الذي يبذله العامل، وكأنه الاعتراف بما قدمه، ولكون النقود أو المال الوسيلة الوحيدة لاقتناء متطلبات الحياة المادية، وكونها وسيلة لتحسين ظروف الجوانب الأخرى من الحياة خارج المنظمة وهذا يعزز العلاقة بين مختلف جوانب حياة العامل، ويتوقف رضا الموظف على الراتب الذي يتقاضاه بمدى كفايته لإشباع حاجاته الأساسية ومدى عدالته ومن الدراسات الميدانية التي أيدت هذا العامل، دراسات الطومسن"، أوميلر" توسوير" و"كاتزل"، حيث أثبتت أن هناك علاقة وطيدة بين مستوى الدخل والرضا الوظيفي.

¹ سالم تيسير الشرايدة: المرجع السابق ، ص 155

فرص الترقية: إن فرص حصول الموظف على مناصب أعلى في السلم الإداري، تمنحه فرص لإشباع حاجاته المادية والمعنوية، لما توفره له من زيادة في الأجر والمركز الاجتماعي لأنه يتطلع دوماً إلى الوصول إلى مراكز عليا بدافع النمو والتقدم، وبالتالي فإن رضاه عن هذا الجانب متوقف على مدى إتاحة فرص الترقية له.

الأمن: ويقصد به الضمان المهني سواء أثناء أداء الفرد لعمله أو بعد تركه له بسبب الحجز أو الوفاة أو إنهاء الخدمة، فهذه العوامل إذا توفرت له تخفف عنه القلق والضغط، بحيث يوجه كامل جهوده نحو العمل فقط، فكلما كان شعوره كبير بالأمن والاستقرار كلما كان رضاه عن عمله عالياً، وإذا حدث العكس فتظهر مؤشرات عدم الرضا.¹

نظام العوائد: مثل الحوافز والمكافآت، والترقيات، ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت هذه العوائد يتم توزيعها بشكل عادل على جميع أفراد التنظيم .

الإشراف: إن إدراك الفرد لمدى جودة الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، والأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف وإهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمايته لهم.

سياسة المنظمة: هي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح، وإجراءات وقواعد تنظيم العمل وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل يسهل العمل ولا يعيقه.

تصميم العمل: حينما يكون العمل مصمم بشكل سليم ويسمح بالتنوع، والمرونة، والتكامل والأهمية، والاستقلال، وتوافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان تحقيق نسبي للرضا عن العمل.²

¹ محمد سعيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص ص 202، 203

² شوقي ناجي جواد : إدارة الأعمال من منظور كلي، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 298

الأفراد الآخرين: يساهم الأفراد الآخريين داخل التنظيم كزملاء العمل، رؤساء، مرؤوسين، في تحقيق الرضا الوظيفي للفرد في المنظمة، حيث كلما كان هؤلاء الأفراد، متعاونين ويتصفون بالجودة كلما ساعد ذلك على زيادة الرضا الوظيفي للموظف.

عمل ينطوي على تحدي ذهني: إن مثل هذا النوع من العمل أو الوظائف يختبر قدرات ومهارات العاملين، ومن ثم يساهم في زيادة الرضا الوظيفي لبعض العاملين.

الاحترام والتقدير: إن شعور الموظف بالاحترام في العمل الذي يقضي فيه معظم أوقاته مهم جدا، لأنه يشعره بقيمة العمل الذي يقوم به والجهود المبذولة في تحقيقه بحيث نجده دائما فرحا مبتهجا وراض عن عمله والتقدير يكون مرتبطا بالرؤساء والمشرفين والزملاء في بيئة العمل في شكل مكافآت مادية ومعنوية.¹

ثالثا: خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن تحديد أهم الخصائص الخاصة بالرضا الوظيفي في التالي:

- يعد الرضا الوظيفي مسألة ذاتية تقديرية مرتبطة بالمشاعر التي قد تترجم في شكل سلوك موضوعي يعكس حالة المورد البشري العامل، في مثل هذه الحالة نقول أن الرضا الوظيفي صريح وبالمقابل نجده ضمنا يكمن داخل المورد البشري.
- إن مسألة الرضا الوظيفي تبقى نسبية إلى حد كبير ونرجع السبب في ذلك إلى عوامل عدة منها الظروف التي يعمل فيها المورد البشري، ومختلف المتغيرات التي تؤثر فيها، ودرجة طموحه ومدى تكيفه مع العمل إضافة إلى تأثير البيئة المتواجد فيها، لذا يلزم على المشرفين الاهتمام بهذه النقطة وإعطائها قدرا كبيرا من الاهتمام من خلال توفير وسط تنظيمي مسير للتكنولوجيات ومواكب للتطورات الحاصلة في مختلف المجالات، إضافة إلى الاهتمام بحاجات الفرد داخل التنظيم نظرا لتعدد وقابليتها للتطور هي الأخرى.

¹ محمد سعيد أنور سلطان، المرجع السابق، ص 210.

- إن رضا المورد البشري على العائد الذي يتحصل عليه من عمله اليومي قد لا يبقى في نفسه المستوى مستقبلاً، فالرضا الوظيفي ذو طبيعة ديناميكية، فهو بحاجة إلى تنمية ومراجعة العوامل المؤثرة فيه وتجديد الأطر التي تحكمها كالأجر وعلاقته بمستوى المعيشة.¹

- إن البحث عن سبل رفع مستوى رضا العاملين لا يتوقف عند تحقيقه فقط، بل يتعدى الأمر إلى البحث عن الضمانات والعوامل الدافعة للعمل التي من شأنها إبقاء المعنويات مرتفعة، إذ من المحتمل أن ينخفض الإحساس بالرضا بعد فترة محددة في المؤسسة إن لم يكن هناك برنامج عمل واضح وخطة حية في جدول أعمال القيادة الإدارية تساهم في تحقيق أفضل السبل وأحسن النتائج ومنه رفع مستوى رضا العاملين، فحتمية مبدأ المتابعة الدائمة والتوجيه المستمر مطلوبة بشدة للحفاظ على مستوى معين من الرضا الوظيفي لأي عامل داخل المؤسسة.

- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول الناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل، وإشباع الحاجات والرغبات والطموحات أين يؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والانتماء له، ومنه زيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل.

- رضا المورد البشري عن عنصر معين لا يعني بالضرورة رضاه عن باقي العناصر الأخرى ولا يمثل دليلاً على رضاه الكلي، وذلك راجع إلى اختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.

- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، فغالبا ما ينظر للرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، لذا فإن ما يمكن أن يرضى عنه أحد العمال قد لا يرضى عاملاً آخر، وهذا بسبب اختلاف وتعدد الحاجات والدوافع من فرد لآخر ومن وقت لآخر.

- الرضا عن العمل مرتبط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي.

¹ محمود عبد الفتاح رضوان : إدارة النزاعات و الصراعات في العمل ، المجموعة العربية للتدريب و النشر الاسكندرية 2013، ص 54

بناءً على المعطيات المقدمة نخلص إلى أن الرضا الوظيفي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمشاعر الفرد المتعددة والمختلفة سعياً منه لإشباع حاجاته المطلوبة، ويظهر الرضا في الواقع العملي من خلال سلوكيات العامل التي تكشف عن تفاعله مع محيطه المتواجد به والتميز بالتغيير المستمر، الأمر الذي يجعل من الرضا الوظيفي ذو طبيعة ديناميكية واستقرار نسبي حيث يستدعي الأمر متابعته باستمرار وإحداث ما تطلبه الظروف من تغيير على مستوى الأسس والمعايير المعتمدة في تحفيز الفرد والكفيلة - إلى أبعد الحدود- بتحقيق الرضا الوظيفي لديه.¹

رابعا : آليات تحقيق الرضا الوظيفي:

سيتم عرض لمجموعة من البرامج التي تهدف إلى مجموعة من البرامج التي تهدف إلى المحافظة على المستوى المطلوب من الرضا الوظيفي، حيث لوحظ أن هناك مجموعة من البرامج تستهدف التأثير في السلوك الإنساني للعاملين بالمؤسسات بما يحافظ على المستوى المطلوب من درجة رضاهم ويدفعهم باتجاه تحقيق أهداف المؤسسات ومن أهم تلك البرامج:

- **برامج صيانة القوى العاملة:** مثل برامج التدريب، تنمية المهارات الإبداعية، برامج إعادة النظر في السياسات الأجور، الحوافز، وهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تستهدف تطوير مهارات وخبرات الطاقات البشرية وتدعيمهم، وفتح المجال أمامهم إضافة إلى قابليتهم للإبداع والابتكار.

- **برامج فرق العمل المدارة ذاتياً:** وهي جماعات يتم تشكيلها من الموارد البشرية المسؤولين عن إنتاج سلعة أو تقديم خدمة والموجودين في قاعدة الهرم التنظيمي، وهي جماعات تسعى إلى تحديد المشاكل التي تعاني منها عدة أعمال وتضع الحلول المناسبة لها ويرتكز عملها على الجوانب الفنية وليس على الجوانب الإدارية ومثل هذه الجماعات تساهم في زيادة الإنتاجية وتحسن النوعية والتقليل من التكاليف.

¹ محمود عبد الفتاح رضوان : المرجع السابق ، ص 55

- **برامج حلقات الجودة:** يقصد بحلقات الجودة فرق العمل تتشكل بشكل تطوعي من جميع المستويات التنظيمية فيمكن لأي مورد بشري من المؤسسة إليها مهما كانت وظيفته أو منصبه الإداري وتسعى هذه الحلقات إلى دراسة العمليات وتحسينها ودراسة مشاكل العمل واقتراح الحلول لها ومن بين أهدافها الأخرى نجد :

-تحسين الروح المعنوية للطاقات البشرية .

-تشجيع القدرات الإبداعية لديهم¹

- **برامج الجودة الشاملة :** لقد انتشرت في المؤسسات الحديثة مجموعة من الظواهر التي تعرقل سير العمل الإداري مثل غياب الحلول الفعالة للمشكلات القائمة، تسرب الموارد البشرية، الأكفاء، طول الفترة الزمنية لتنفيذ العمليات وغيرها من الظواهر التي تسبب انخفاض الروح المعنوية للعمال ومن ثم انخفاض درجة الرضا، ما ينعكس سلبا على الإنتاجية وهذا ما أدى إلى ضرورة تطبيق الجودة الشاملة للتقليل من هذه المشاكل والتي تعني القيام بالعمل بالشكل الصحيح من أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسن الرضا الوظيفي.

- **تحقيق اللامركزية في سيطرة القوة التنظيمية:** وتعني اللامركزية وإعطاء الحق المتقدمين لاتخاذ القرارات، فعندما توزع سلطة اتخاذ القرارات ويسمح للأفراد بالمشاركة بحرية في اتخاذ القرارات، فإن هذا يزيد من شعورهم بالرضا ويرجع هذا لشعورهم أو لاعتقادهم بأنهم يستطيعون التأثير على المنظمة

- **برامج التحفيز :** والتي لها أثر بارز في توجيه السلوك وتحديد الاتجاهات للموارد البشرية كذلك فعلى الحوافز لها تأثير كبير ومباشر على زيادة الإنتاجية والارتفاع بمستوى رضا العاملين وخفض الإحباط، فالتحفيز هو تلك الجهود التي تبذلها الإدارة لحث الموارد البشرية على زيادة إنتاجيتها وأدائهم وذلك من خلال إشباع حاجياتهم الحالية، وخلق حاجات

¹ محمد الصيرفي: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص ص 276-279

جديدة لديهم ولسعي نحو إشباع تلك الحاجات شرط أن يتميز ذلك بالاستمرارية والتجديد، فالحوافز مهما كانت طبيعتها سواء مادية كالعلاوات والمشاركة في الأرباح أو معنوية أساسها احترام المورد البشري الذي هو كائن له أحاسيس وتطلعات اجتماعية تسعى غلى تحقيقها من خلال عمله في المنظمة فالبرامج التحفيزية تجعل المورد البشري أكثر رضا عن عمله، ومن ثم يحقق مستويات عالية من الأداء والانجاز بالمؤسسة وتطبيق الأهداف الميدانية المشتركة.¹

- تجنب التكرار الذي يثير الضجر والملل : لأن المورد البشري يكن أقل عن عمله إذا كان مملا ويثير الضجر والملل وبالطبع يمكن استخدام مداخل التوزيع الأفقي والرأسي للتغلب على تلك المشكلات.²

خامسا : طرق قياس الرضا الوظيفي:

بما أن الرضا الوظيفي يمثل مشاعر وأحاسيس غير ملموسة، فإن القدرة على التعرف عليها والوصول إليها يعتبر عملية غير سهلة، ولقد استفادت مقاييس الرضا الوظيفي من التقدم الذي حدث في مجال علم النفس من حيث أساليبه لدراسة الشخصية والاتجاهات وغيرها من الجوانب النفسية، وهناك عدة طرق وأساليب لقياس مستوى الرضا الوظيفي من بينها ما يلي:

- **المقاييس الموضوعية:** هذا النوع من المقاييس يقيس الرضا من خلال الآثار السلوكية له مثل: الغياب وترك الخدمة، وهذا النوع من المقاييس يغلب عليه الطابع الموضوعي حيث يستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك فيه، ويتميز هذا النوع بأنه يفيد في التنبيه للمشكلات الخاصة برضا الأفراد ولكنها لا توفر بيانات تفصيلية للتعرف على أسباب هذه المشكلات أو تشير إلى أساليب العلاج الممكنة .

¹ حمود خيضر كاظم: السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 15.

² محمد الصيرفي: المرجع السابق، ص ص 276-279

- **المقاييس الذاتية:** ويقاس هذا النوع الرضا مباشرة، ولكن بأساليب تقديرية ذاتية وذلك بسؤال الأفراد عن مشاعرهم تجاه الجوانب المختلفة للعمل، أو عن مدى ما يوفره العمل من إشباع لحاجاتهم، وهذا النوع من المقاييس يعتبر أكثر فائدة في تشخيص أسباب الرضا أو عدم الرضا ومن بينها ما يلي:

مقياس الوجه، وهو من أقدم المقاييس.

طريقة الملاحظة المباشرة لسلوك الموظفين.

طريقة تحليل الظواهر وتتميز بإمكانية التنبؤ بالعوامل التي تدفع بالموظف إلى الاستمرار في عمله أو تركه.

طريقة قوائم الاستقصاء، وتعتمد هذه الطريقة على إجابات المفحوصين وعلى استقصاءات أعدت بدقة لقياس الرضا الوظيفي ومن أشهر قوائم الاستقصاء حول الرضا الوظيفي مقياس تكساس¹ ومقياس "مينيسونا" وقائمة وصف الوظيفة.¹

سادسا: أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الفرد الأساس الذي تقوم عليه المنظمات والمؤسسات لكونه القوة المحركة والقاطرة الحقيقية في أي تنظيم ومصدر كل الطاقات، فهو الذي يحدد ويرسم الأهداف والسياسات ويضع الخطط والبرامج ويتحمل تدبير الإمكانيات اللازمة وتوجيه وترشيد استخداماتها بما يعود على التنظيم بالفائدة المستهدفة.

لذا فالاهتمام بالأفراد يتوجب توفير جميع العوامل والأسباب التي تساعد على تحقيق وإشباع رغباتهم في العمل فإذا كان من السهل على المنظمة توفير الموارد المادية، فإنه يصعب عليها الحصول والحفاظ على الموارد البشرية الراغبة في العمل والإنتاج فإلى جانب

¹ إيناس فؤاد نواوي فلمبان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى بمكة، المملكة العربية السعودية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 2005، ص ص 66، 67 .

هذه العوامل نذكر بعض الأسباب الأخرى التي تجعل الرضا الوظيفي ذو أهمية كبيرة منها ما يلي:

- تنمية الموارد البشرية وتعزيز ولائها للمنظمة وشعورها بالمسؤولية عن طريق زيادة المشاعر الإنسانية السعيدة في مختلف الأعمال.
- دراسة الرضا الوظيفي، يمكن الإدارة من معرفة نفسها من خلال آراء العاملين والتعرف على مشاعرهم واتجاهاتهم نحوها والتعرف على مستوى الضغوط المهنية التي يصادفونها في أعمالهم فيما يساعدها على وضع حلول مناسبة لمثل هذه المشاكل.
- تساهم دراسة الرضا الوظيفي في تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد الذي يؤدي إلى النجاح في عمله.
- فهم دوافع العاملين في أعمالهم ورضاهم الوظيفي يساعد الإدارة على تصميم بيئة عمل تساعد على الاستغلال الأمثل للطاقة العمالية والتغلب على مشاعر السخط والاستياء لديهم.¹
- يساهم الرضا في الحفاظ على جدية ومثابرة العامل، وسلامة صحته العضوية والعقلية.

سابعاً : آثار الرضا الوظيفي

للرضا الوظيفي آثار إيجابية بالغة على المنظمات بشكل عام، ويمكن تلخيص أهمها في: أثره على الأداء، الولاء والصحة العضوية والعقلية للأفراد.

- الأداء : يقصد بالأداء : " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله كما ونوعاً؛ فلقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعاً لكثير من الأعمال والبحوث وموضوعاً للجدل بين المنظرين على اعتبار أن هذين المتغيرين من أهم المتغيرات التنظيمية فعالية، ويمكن تلخيص أهم الاتجاهات في هذا الباب كالتالي:

¹ محمود سمايلي: المرجع السابق، ص 101

- **الإتجاه الأول :** ويرى أصحاب هذا الإتجاه أن الرضا يؤدي إلى تحقيق الأداء المرتفع وفسر ذلك بأن العامل إذا ارتفع رضاه عن عمله زاد حماسه للعمل، مما ينتج عنه إقبال وامتنان كبيران اتجاه عمله، وهذا يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع عمله وإنتاجيته¹ والعكس صحيح، أي أن الانخفاض في الرضا يشعر العامل بالقلق وعدم الاستقرار مما ينعكس سلبا على مستوى أدائه، وتفسر هذه الحالة بأن الأداء هو نتيجة طبيعية ومنطقية لحالة الرضا التي يكون عليها العامل، وهذا ما أوضحتها تجارب هاوثورن ودراسات كل من ليكرت، مارش، سيمون وتريندرس وغيرهم².

- **الإتجاه الثاني:** ويرى أن لا علاقة بين الرضا والأداء؛ فقد قام الباحثان براينفيلد وكروكيت (1955) باستعراض نتائج البحث الذي أجري حول العلاقة بينهما (الرضا والأداء) والتي تؤيد عدم وجود ما يؤكد هذه العلاقة، حيث كان معامل الارتباط في كل مرة منخفضا وفي كثير من الحالات غير ذي دلالة إحصائية.

- **الإتجاه الثالث:** ويرى من يتبناه أن الأداء يؤثر على الرضا، إذ عند تحقيق العامل لأداء عال في ظل نظام حوافز محدد وعادل، يحصل العامل على حوافز وعوائد نتيجة أدائه المرتفع فتزداد بذلك إشباعاته المادية من جهة وتزداد مكانته بين زملائه في المنظمة، وهذا ما يدفع العامل إلى الشعور بالفخر والاعتزاز بالنفس من جهة أخرى وينعكس ذلك إيجابا على درجة الرضا الوظيفي لديه.³

- **الإتجاه الرابع:** والقائل بوجود علاقة بين الأداء والرضا، غير أنها علاقة غير مباشرة عن طريق محددات الرضا ومحددات الأداء، فالأداء يحدده الجهد المبذول في العمل، أما الجهد فيحدده كل من قيمة العوائد ومدى توقع الفرد لحصوله عليها، ومن هنا يعتبر الرضا

¹ أحمد صقر عاشور : إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983، ص 50-55

² نور الدين شنوفي : تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة، تخصص علوم التسيير، تحت إشراف إسماعين شعباني، جامعة الجزائر، 2005، ص 201.

³ أحمد صقر عاشور : المرجع نفسه ، ص 57

محددا غير مباشر للأداء أما الرضا فيتحدد بناء على قيمة ما يحصل عليه الفرد من عوائد وتقديره لمدى عدالة هذه العوائد، في حين أن العوائد التي يحصل عليها الفرد تتحدد على أساس ما يحققه فعلا من أداء، ويطلق على هذا التفسير الأخير: "نموذج بورتر ولولر" (1967) والذي يحظى قبول أوسع في العصر الحالي¹.

ثامنا : المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي:

يرتبط الرضا الوظيفي بالعديد من التغيرات يتأثر بها من جهة ويؤثر فيها من جهة أخرى ومن بين هذه المتغيرات نجد:

الميل الوظيفي: وهو الميل إلى عمل ما يظهر عليه طابعا من السلامة والسهولة والسير، والمقصود بالميل الوظيفي هو الموقف الإيجابي تجاه المهنة وهو اهتمام المورد البشري بعمل معين يؤديه بارتياح مما يتصل بالرضا عن العمل.

الاتجاهات الوظيفية: هو مجموعة من المشاعر التي يحملها المورد البشري اتجاه عمله مما يجعله راضيا عنه والاتجاه الايجابي نحو العمل يرتبط بالرضا عنه والاتجاه السلبي نحو العمل يرتبط بالرضا عنه.

الروح المعنوية: الروح المعنوية هي نتاج عمل جماعي لتفاعل جماعة من الأفراد يعملون في نفس المجال بقصد تحقيق نفس الهدف وهنا يقترب مفهوم الروح المعنوية من الروح الجماعية، بحيث تكون أهداف أفراد الجماعة الواحدة ينشطون جميعا بقصد تحقيقها ويتعاونون في سبيل ذلك وترتبط الروح المعنوية العالية بالرضا الوظيفي، ورغم انه حالة فردية خاصة بكل مورد بشري على حدى والروح المعنوية هي مفهوم عام يصف حال الجماعة، إلا أن الروح المعنوية العالية للجماعة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية تؤثر على شعور كل فرد من أفراد هذه الجماعة بالرضا الوظيفي.

¹ أحمد صقر عاشور: المرجع السابق، ص 59.

الدافعية: الدوافع هي محركات السلوك بالنسبة للمورد البشري أو هي الطاقة الدافعة للعمل، فكلما كانت دافعية العمال قوية نحو تحقيق أهداف المؤسسة كلما كانت مرتبطة بالرضا عن العمل عند هؤلاء العمال فإذا كانت دافعية العمال نحو العمل دافعية إيجابية، فإن ذلك يؤدي إلى رضا العامل عن عمله .¹

ظروف العمل : يكون العمل شديد المشقة وكثير الأخطار مثل العمل في المناجم والمحاجر ومصحة الأمراض المعدية، أو يكون على نظام الدوريات حيث يعمل المورد البشري في الأسبوع الأول مثلاً: في الدورية الصباحية من الساعة صباحاً حتى الثالثة عصراً وفي الأسبوع الثاني في الدورية الليلية من الحادية عشر مساءً حتى الساعة صباحاً، وهذا ما يؤدي للعامل إلى الإرهاق الناتج عن تغيير مواعيد النوم والراحة أو ما يسمى باختلال الساعة البيولوجية للإنسان.

التسامح: إن المشرفين المنفردين الذين يبحثون عن الهفوات والأخطاء للمورد البشري أمر أساسي في إشاعة جو نفسي غير آمن في العمل مما يؤدي إلى تدمره وسخطه وعدم شعوره بعدم الرضا عن العمل، وبالمقابل فإن المشرفين الذين يجتمعون بين السماحة والحزم يساهمون في إشاعة جو نفسي آمن مما يرتبط بالرضا الوظيفي عن العمل.²

¹ بوديسة وردية: الدافعية للإنجاز وعلاقتها بالرضا المهني لدى الأساتذة -دراسة ميدانية- ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص العمل والتنظيم، 2014-2015، ص 70.

² بوديسة وردية: المرجع السابق، ص 70.

خلاصة:

بعد عرضنا لهذا الفصل تم التوصل إلى أن الرضا الوظيفي هو شعور داخلي لدى الموارد البشرية يصعب الحكم عليه لأنه يختلف من موظف لآخر داخل المؤسسة، وهذا نتيجة مجموعة من العوامل التي تؤثر فيه ومن بين هذه العوامل يوجد عوامل ذاتية ناتجة عن تفاعل نفسي وأخرى ناتجة عن محتوى العمل ودرجة تنوع المهام، وجماعة العمل وساعات العمل وظروف العمل المادية كلها تجعل الموارد البشرية في حالة استقرار أو في حالة عدم الرضا.

وقد تمت مناقشة هذا الموضوع لإبراز مسؤولية المؤسسة اتجاه موظفيها في تحقيق رضاهم لأن هذا الأمر مطلوب في المؤسسة لتحقيق أهدافها والوفاء بالتزاماتها تجاه المتعاملين، وعليه فإن مسألة الرضا الوظيفي في هذه الدراسة حاولت الربط بين مختلف الأبعاد التنظيمية والمشاركة وقدرة الإدارة على تحقيق الأهداف السلوكية للمؤسسة والمتمثلة في تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل وتحسين العلاقات بين فريق العمل وكذا المحافظة على حالة الرضا والروح المعنوية للمورد البشري.

الفصل الخامس:

الأداء الوظيفي

- عناصر، معايير ومحددات الأداء الوظيفي
- معدلات، أهمية ومعوقات الأداء الوظيفي
- عملية تقييم الأداء، عناصر، طرق وخطواته
- المحددات التنظيمية المؤثرة على الأداء الوظيفي

تمهيد:

إن من أهم عوامل نجاح المؤسسات المعاصرة هو اهتمامها بالعنصر البشري وبمدى تحقيق رغباته وآماله، فبقاء المؤسسات واستمرارها في ظل المنافسة العالمية الكبيرة والشديدة مرهون بهذا العنصر.

ولكن لا يكفي جلب عاملين أكفاء فقط، بل يجب الاهتمام بهم وتحسين مستواهم وذلك عن طريق تقييم أدائهم وتحسينه وتطويره بالاستعانة ببرامج التدريب والتكوين، وتعتبر سياسة دراسة "الأداء وتقييمه" من أهم السياسات المستعملة من قبل المنظمات العالمية لكونها تدرس أداء الموارد البشرية دراسة شاملة وكاملة بالإضافة إلى تقديمها معلومات تفيد حتما المؤسسات في اتخاذ إجراءات وحلول لبعض المشاكل.

لمعرفة هذه المعلومات الإجراءات سوف نتطرق في هذا الفصل إلى ماهية الأداء الوظيفي، ومحاولة معرفة مختلف العوامل والمحددات التي تؤثر على فعاليته، بالإضافة إلى التطرق إلى عملية تقييم الأداء.

أولاً : عناصر الأداء :

هناك ثلاث عناصر رئيسية للأداء الوظيفي وهي¹:

- **الموظف:** تحديد المواصفات المطلوبة التي يجب أن تتوفر في الفرد الذي يقوم بأداء هذه الأنشطة، وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع، إضافة إلى الخبرات المهنية.

- **الوظيفة:** وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسؤوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز، إضافة إلى تحديد الأنشطة والمهام التي تتغير بتغير

¹ حسين محمد حراشة: إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1

الزمن الذي يؤدي فيه العمل، أو بتغيير الأفراد الذين يؤدون العمل، أو بتغيير الظروف أو المواقف المحيطة بالأداء.

- **الموقف:** وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي وبشكل أكثر تحديدا توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهي:

المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المهارات المهنية والمعرفة الخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، وتوفر معلومات تتعلق بالوظيفة وتصنيف هذه المعلومات للوصول إلى وصف تفصيلي للأهداف والخصائص والمهام والمسؤوليات الخاصة بكل وظيفة، وكذلك الظروف التي تؤدي فيها هذه الوظيفة، وأيضا الصفات والخصائص المطلوب توفرها في الفرد الذي سيشغل هذه الوظيفة من حيث الخبرة والمهارة، والخصائص الشخصية.

نوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء.

كمية العمل: وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز، ومقدار مساهمة الموارد البشرية في إنجاز ذلك العمل.

بيئة التنظيم: وهي تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال كالتنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم والتي تؤثر في الأداء الفعال هي: العوامل الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والحضارية، والسياسية، والقانونية.¹

ثانيا : معايير الأداء :

يهدف وضع معايير للأداء إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على أي تغير في مستوى الأداء، بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات والنقائص، حيث

¹ حسين محمد حراشنة، المرجع السابق، ص 93.

تستخدم هذه المعايير للفرقة بين فعالية الأداء وكفاءة الأداء، ففعالية الأداء تشير إلى قيام الموارد البشرية بتحقيق أهداف المنظمات وتنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة منهم، أما كفاءة الأداء فتشير إلى استخدامهم الموارد المتاحة بشكل اقتصادي ودون إسراف في تنفيذ مهام العمل وتحقيق أهداف المنظمة، وتتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي:

- **الجودة:** هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، فضلا عن الاتفاق على مستوى الجودة المطلوب في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج، الأهداف والتوقعات.

- **الكمية:** هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الموارد البشرية ولا يتعداها، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لأن ذلك يعني بطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه المورد البشري من خبرات، تدريب وتسهيلات.

- **الوقت:** ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض فهو رأسمال وليس دخل، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة، ويعد من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل.¹

- **الإجراءات:** الإجراءات عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها. لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين

¹ شامي صليحة: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين " مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أمجد بوقرة، 15 بومرداس، 2010، ص 68.

الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل، حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين.

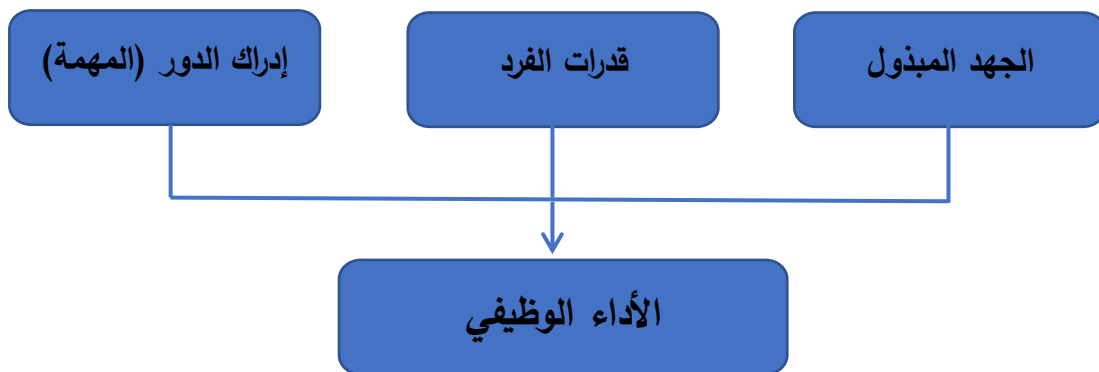
ثالثاً : محددات الأداء :

إن الأداء الوظيفي هو "الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد".

حيث يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ولهذا نجد أن محددات الأداء تتوضح في التالي:

الجهد المبذول من طرف الفرد: يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة: تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه

إدراك الدور (المهمة): ويعنى به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أداءه.¹



الشكل 03: يوضح محددات الأداء الوظيفي. (من إعداد الباحثين).

¹ شامي صليحة، المرجع السابق، ص 75.

ويمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالية :

$$\text{محددات الأداء الوظيفي} = \text{الجهد (الدافعية)} \times \text{القدرات (الخبرات)} \times \text{إدراك الدور}$$

يرى البعض الآخر من الباحثين أن أداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة عوامل هي¹:
الرغبة: هي تعبير عن دافعية الفرد لأداء المهام والأنشطة المكلف بها بإتقان ودون تقاعس أو إهمال.

القدرة: هي تعبير عن مدى تمكن الفرد فنيا من الأداء، تحددتها العوامل التالية:

- المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل

- مهارة استخدام المعرفة

- مدى وضوح الدور.

بيئة العمل: مثل العلاقات الرؤساء والزملاء والمرؤوسين وكذلك الملامح المادية مثل:

ساعات العمل، ظروف العمل، التهوية، التجهيزات والأدوات المستخدمة...

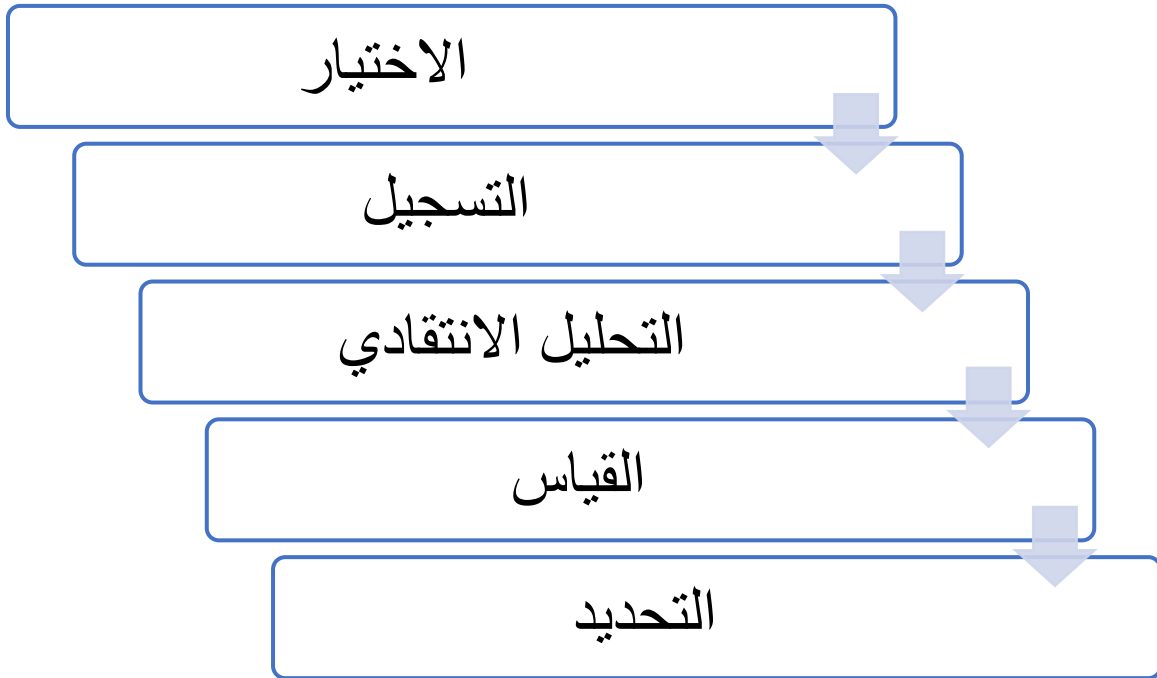
رابعا : معدلات الأداء الوظيفي:

تتطلب عملية الحكم على الأداء الوظيفي أو تقييمه وصف معدلات الأداء من خلال تحديد القيم المرتبطة بالخطط والتي تقاس على ضوءها النتائج المتحققة، لذا يعتبر معدل الأداء أداة تخطيطية تعبر عن غاية مطلوب بلوغها، وقد يعكس خطة أو طريقة أو إجراء يستخدم لأداء نشاط معين ودون تحديد معدلات ومعايير الأداء يصعب قياس الأداء والوصول إلى حكم سليم على مدى كفاءته.

إن وصف معدلات الأداء عملية تتم من خلال عدد من الخطوات كما يوضحها الشكل

الموالي:

¹ بعجي سعاد : تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية " مذكر لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم تجارية ، فرع 16 إدارة أعمال ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2007، ص 60.



الشكل 04: يوضح عملية وصف معدلات الأداء.¹

يبين الشكل السابق الخطوات التي لابد من اتباعها لوضع معدلات الأداء وفيما يلي

شرح لهذه الخطوات:

- **الاختيار:** تشير هذه الخطوة إلى اختيار أنسب الأعمال والمهام المنسوبة للموارد البشرية من أجل قياسها، فقد يكون موضوع الأداء عملاً جديداً لم يسبق قياسه، أو تغير في طريقة أدائه يتطلب تحديد زمن نمطي جديد لم يسبق قياسه، أو شكاوي العاملين من ضيق الوقت المسموح به لأداء عمل معين، أو لغيرها من الأسباب، لذا يعتبر الاختيار الخطوة الأولى في توصيف معدلات الأداء.

- **التسجيل:** وتشير هذه الخطوة إلى تسجيل الحقائق، المعلومات والبيانات المتعلقة بالظروف التي يتم فيها العمل والأساليب وعناصر النشاط التي يتضمنها العمل، كما تتضمن هذه الخطوة الأجزاء المكونة للنشاط المتجدد في العمل.

¹ شامي صليحة، المرجع السابق، ص 71.

- التحليل الانتقادي: تركز هذه الخطوة على اختبار صحة البيانات المسجلة للتأكد من استغلال الوسيلة والحركة الأكثر فاعلية، وعزل العناصر الغريبة التي لا تساعد على الإنتاجية.

- القياس: وتختص هذه الخطوة بقياس كمية العمل المستغلة في كل عنصر، وبالوقت والأسلوب الفني المناسب لقياس العمل.

- التحديد: يتم في هذه الخطوة تحديد سلسلة النشاطات اللازمة للتشغيل تحديداً دقيقاً يشمل الوقت القياسي لأداء النشاط والأساليب والتقنيات المعينة التي تستخدم في أدائه. علماً أن معدلات الأداء تختلف من مجتمع لآخر ومن منظمة لأخرى لتأثرها بالعادات والتقاليد السائدة في المجتمع، وبالظروف البيئية المحيطة بالعمل، وبدرجة التقدم التقني والمعلوماتي السائد في المنظمة.¹

خامساً : أهمية الأداء الوظيفي

يعد الأداء الوظيفي وتقييمه من العمليات الحيوية المهمة التي يعول عليها كثيراً في الحكم على مدى نجاح المؤسسات والمنظمات في الوصول إلى أهدافها وتحقيق خططها على المدى القصير والطويل، لذلك يعتبر المكون الرئيسي لعمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول الموارد إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك وبذلك تحقق الربح، وعليه فإن ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المنظمة بأفضل فعالية وأقل كلفة وأكثر ربحاً.²

¹ زويلف مهدي حسن: إدارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الإنسانية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1993، ص 289.

² سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 75.

كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهميته في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في جميع المجالات والقطاعات، فإذا كان هذا الناتج مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقرار وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين مميذا .

ونذكر بعض النقاط التي تبرز أهمية الأداء الوظيفي:

- الأداء هو المكون الرئيسي لعمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول الموارد إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك وبذلك تحقق الربح وعليه فإن ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المنظمة بأفضل فعالية وأقل كلفة وأكثر ربحا.

- لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.

- للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أية منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي، فإذا كان هذا الناتج مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها.¹

سادسا : معوقات الأداء الوظيفي

هناك العديد من العوامل التي يتوقف عليها أداء العامل ومن أهمها: الإضاءة، الحرارة، الضوضاء، التهوية، نمط الإشراف، إلا أن هذه العوامل والتي يطلق عليها العوامل الخارجية ليست وحدها المؤثرة على أداء العامل وإنتاجيته، ولكنها تتفاعل بشكل كبير مع العوامل الداخلية التي يمكن أن ترتبط بطريقة التسيير الإداري، الاتصال السائد في المؤسسة والرضا الوظيفي للموارد البشرية، كل هذا ينعكس بشكل سلبي على إنتاجية وأهداف المؤسسة التي ينتمي إليها الموظف منها:

¹ سهام بن رحمون: المرجع السابق، ص 75.

- التسبب الإداري الناجم عن ضعف التنظيم الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف، أو الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة مما يؤدي إلى هدر ساعات العمل في أمور غير منتجة، إضافة إلى جهل الكثير من العاملين في التمييز بين الأداء والجهد المبذول، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فإنه يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.

- عدم وجود الاتصال الفعال والايجابي بين المدراء والموظفين. ويمكن اجتناب هذا من خلال ترسيخ الثقة في العاملين وتوجيههم وإشراكهم في أهداف وإستراتيجية المؤسسة وتوجيههم نحو الأهداف الإستراتيجية.

- افتقار المؤسسة إلى خطط تفصيلية لعملها وأهدافها يمكن إن يسهم في الفشل في قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

- عدم الرضا الوظيفي أيضا يمكن اعتباره من المعوقات الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فقد يؤدي ذلك إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، كذلك عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم مهمشين في المنظمة.

- إن العلاقات الإنسانية بين الموظفين هي بمثابة بوابة الأداء الإداري الناجح في بيئة العمل، وإن غيابها يخلق فجوة كبيرة في الأداء الوظيفي، فالعلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل تقوم على قيم مهنية مثل الاحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، والإيمان بالهدف العام، والحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية، التي يجب أن تسود جميع أفراد المنظمة والمتعاملين معها.¹

¹ عبد الوهاب جبين: تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف، سوريا: جامعة سانت كليمنتس العالمية 2009، ص 23.

إن تجاوز معوقات الأداء الوظيفي يعد عاملاً مهماً في توفير المناخ الإيجابي الداعم للإنتاجية والإبداع في مؤسساتنا الحكومية، وإن مسؤولية توفير هذا المناخ تقع بالدرجة الأولى على المشرف الأول على الموارد البشرية بحكم تواجده الدائم معهم، واحتكاكه بهم طوال الوقت، وطريقة تعامله الإيجابي على تعزيز العلاقات بين الأفراد لدفعهم لبذل المزيد من الجهود ورفع مستويات الأداء.

سابعاً: عملية تقييم الأداء:

مفهوم عملية تقييم الأداء:

تعرف عملية تقييم الأداء على أنها "عملية تقدير أداء الموارد البشرية خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى الأداء، وتنفيذ العملية لتحديد فيما كان الأداء جيداً أم لا، أو في أية مجالات هذا الأداء قد يشمل تنفيذ الأعمال المستندة للفرد أو جهوده أو سلوكه".¹ كما يعرف بأنه "الحكم على مدى مساهمة كل فرد في العملية الإنتاجية، لاتخاذ القرارات المتعلقة بالأجور، الحوافز، الترقيات، النقل، التكوين وهو العملية المستمرة التي يمكن من خلالها تحديد مدى كفاءة وفعالية أداء المورد البشري وفقاً لمعايير محددة سلفاً، واتخاذ القرارات المناسبة".²

كما يعرف بأنه "عملية إدارية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في سوق معين، وفي تحقيق هدف معين خططت له المنظمة مسبقاً".³

ويعرفه آخرون بأنه "عملية دورية منتظمة يقوم بممارستها المدير أو المشرف من خلال جمع المعلومات عن الإنجازات الفعلية للعاملين معه خلال مدة زمنية معينة ومقارنتها

¹ سعاد نائف برنوطي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، ط 2، 2007، ص 434.

² حجازي محمد حافظ: إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء للطباعة والنشر، مصر، 2005، ص 270.

³ محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 208.

بمعدلات الأداء القياسية المعدة سلفاً. وهي فعالية تتطلب من المدير استخدام مهارات مختلفة لتطوير أداء الأفراد العاملين معه".¹

وقد ينصرف تعريف تقييم الأداء إلى أنه نظام يتم من خلاله تحديد كفاءة العاملين وسلوكهم ومدى نجاحهم في تحقيق الأهداف الموضوعة لهم، وبذلك يتضح أن عملية تقييم الأداء عملية مستمرة تسعى إلى كشف نقاط القوة والضعف في أداء المورد البشري، كما أنها تشمل تقييم كل من أداء العاملين وسلوكهم أثناء أداء أعمالهم.²

ومن خلال كل التعاريف السابقة يمكن القول أن "تقييم أداء العاملين هو العملية التي يستخدمها المشرف لتحديد فيما إذا كان الموظف يقوم بأداء عمله على النحو المطلوب أو الشكل المرغوب فيه، ومحاولة تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية، أو مهارات فنية، فكرية أو سلوكية".³

ثامنا : أهداف تقييم الأداء :

يمكن القول أن برنامج تقييم أداء العاملين تقوم بتحقيق هدفين أساسيين هما:

- هدف إداري : وذلك عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستغناء.
- هدف تطويري : وذلك عن طريق تحديد نقاط القوة والضعف عند العاملين تمهيدا للتغلب على نقاط الضعف، بالإضافة إلى زيادة تحفيز العاملين عن طريق استخدام طرق موضوعية في عملية التقييم.

¹ ربحي مصطفى عليان: أسس الإدارة المعاصرة، دار الأمة للطباعة والترجمة، الأردن، 2007، ص 160.

² محمد عبد العليم صابر وخالد عبد المجيد تعيلب: إدارة الموارد البشرية - مدخل معاصر - ، دار الفكر الجامعي، مصر، 2010، ص 204.

³ عبد الوهاب جبين: مرجع سابق، ص 23.

إن معظم المؤسسات تدعي أن برنامج التقييم قد وضع لتحقيق هذين الهدفين معا، لكن في الحقيقة معظمها يهدف لتحقيق وخدمة الهدف الإداري بالدرجة الأولى، وعموما فإن تقييم أداء العاملين يهدف إلى ما يلي¹:

- 1- إمداد العاملين بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعا منهم.
- 2- تسهيل تخطيط القوى العاملة.
- 3- تيسير تخطيط المسار الوظيفي للعاملين.
- 4- تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين وتسهيل مهمة تصميم البرامج التدريبية.
- 5- المساعدة في قياس الكفاءة الإنتاجية.
- 6- وضع خطط لرفع مستوى أداء العاملين وتحسين إنتاجيتهم.
- 7- تحسين عملية الاتصال بين المدير والعاملين بإدارته.
- 8- اطلاع المدير لقدرات العاملين في إدارته وكيفية استخدامها بشكل أفضل في المستقبل.

- 9- تشجيع المنافسة بين العاملين وبين الأقسام والإدارات.
 - 10- اختيار الأفراد المستحقين للترقية.
 - 11- ترشيد سياسات الأجور والحوافز والنقل...
 - 12- توفير التوثيق الملائم للقرارات الإدارية والأسباب التي بنيت عليها.
- إن تحديد الأهداف يعتبر من الأمور الهامة في المؤسسة، ولقد أثبتت الكثير من الدراسات أن أسباب فشل الكثير من أنظمة تقييم الأداء يرجع لعدم تحديد أهدافها مسبقا أو عدم دقتها ووضوحها.

¹ نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 337.

تاسعا : عناصر تقييم الأداء:

تتعدد عناصر تقييم أداء العاملين لتشكّل إطاراً متكاملًا يفيد في تقييم هذا الأداء بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة، وفيما يلي عناصر ومراحل نظام تقييم الأداء¹:

- تحديد أهداف المنظمة: حيث أن الرؤساء يقيمون أداء مرؤوسيهـم بناءً على مدى إسهامهم بأدائهم في تحقيق أهداف الإدارات التي يعملون بها وبالتالي أهداف المنظمة.

- تحديد مجالات التقييم: ويقصد بذلك تحديد العناصر أو المؤشرات التي تقيس درجة انضباط وفعالية سلوك الفرد. ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة مجالات أو عناصر هي:

1- عناصر توضح طبيعة ودرجة الأداء الفني مثل حجم ونوعية الإنتاج ودرجة السرعة والدقة فيها.

2- عناصر توضح سمات السلوك مثل المبادلات والتعاون والحماس والالتزام، والابتكار ومهارات التعامل مع الرؤساء/ الزملاء/ المرؤوسين/ العملاء.

3- عناصر توضح التوقعات بشأن درجة كفاءة الأداء في المستقبل.

ويمكن تحديد أهم مجالات التقييم فيما يلي:

- مستوى المهارة في أداء المهام.

- عدد الوحدات المنجزة بدرجة جودة محددة في فترة زمنية معينة وهذا ما نطلق عليه الإنتاجية.

- مدى اتساع وعمق المعلومات المهنية ودرجة الاستعداد لزيادتها وتحديثها.

- مدى الإدراك والالتزام بالتوجيهات الخاصة بنظم وأساليب العمل.

- مراعاة سلامة وكفاءة ما يستخدم في الأداء من أدوات ومعدات أو آلات.

- الانضباط والالتزام بمواعيد الحضور والانصراف وبحدود الإجازات.

- مهارات الاتصال والقدرة على تحليل وتشخيص المشكلات وصنع واتخاذ القرارات.

¹ نوري منير، المرجع السابق، ص 25.

عاشرا : طرق تقييم الأداء:

إنّ تقييم الأداء في المنشآت يعتمد على تطبيق طريقةٍ من الطُّرق المُستخدمة في ذلك، ومن أهمّها¹:

أ- طريقة الترتيب: يقوم المقيم بترتيب الموظفين تنازليا من أحسن موظف إلى أضعف موظف وذلك وفقا لما يراه مناسباً وتتميز هذه الطريقة بالبساطة والسهولة في التطبيق، خاصة إذا كان عدد الموظفين قليلا إلا أنها لا تخلو من التحيز الشخصي للمشرف.

ب- طريقة تسجيل الحوادث العامة: يقوم المشرف بمتابعة جميع السلوكيات وتصرفات كل الموظفين وتسجيل كل ما يشير إلى نقاط القوة أو نقاط الضعف لديهم، فهي بذلك تسبب إجهادا للمشرف أو المقيم من حيث أنه يتطلب ملاحظة سلوك كل موظف على حدى، وما يؤخذ على هذا الأسلوب من القياس هو أن المقيم يحكم فقط من خلال نقاط الضعف ونقاط القوة التي يسجلها، في حين أنه ولتقييم أداء الموظفين التقييم الأمثل يجب تقييم السلوك بشكل عام وليس لحالة خاصة أو حالة فنية، من الممكن أن تجعل الموظف في حالة غير طبيعية، وبالتالي يكون هناك خطأ في التقييم العام لأداء الموظفين.

ج- طريقة المقارنة الزوجية: وفق هذه الطريقة يتم مقارنة أداء الموظف مع أداء الموظفين الآخرين المراد تقييمهم في نفس القسم، وانطلاقاً من هذه المقارنات يتم ترتيب الموظفين تنازليا حسب أدائهم العام وحسب المقارنات التي تمت ونستعمل طريقة حسابية لتحديد عدد المقارنات وذلك وفق المعادلة التالية:

$$\text{عدد مرات المقارنة} = \text{ن} (\text{ن} - 1) / 2$$

¹ الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية:

<https://www.politics-dz.com/community/threads/trq-tqim-alda-fi-tsiir-almuard-albshri.3066>

حيث: ن: عدد الأفراد المراد تقييمها، وتتميز هذه الطريقة بالدقة والبساطة، إلا أنه لا يمكن تطبيقها في الأقسام التي بها عدد كبير من الموظفين، كذلك أنها لا تبين نقاط القوة ونقاط الضعف للموظف في أدائه.

د- طريقة ميزان القياس المتدرج: يعتبر هذا النوع من أقدم الأشكال لتقويم الأداء المستخدمة، حيث يقوم المشرف بتقويم أداء موظفيه باستخدام ميزان متدرج من مرتفع إلى منخفض أو من كثير إلى قليل أو من إيجابي إلى سلبي، أو بالأرقام من واحد إلى ثلاثة أو خمسة أو سبعة أو بتقديرات من ممتاز إلى جيد ثم مرضٍ ثم لا بأس ثم غير مرضي.¹ طريقة الإدارة بالأهداف: تعتمد هذه الطريقة على ما يتم إنجازه في العمل، أي أنا الرئيس المباشر لا يعترف إلا بالنتائج التي تم الوصول إليها فعلا والتي يتم على أساس تقييم العمال.

طريقة التقييم المقالي: تتطلب وسيلة التقييم المقالي من القائم بالتقييم كتابة وصفا لأداء الفرد من خلال نموذج معين وعادة ما يقدم للمقيم توجيهات وإرشادات عن الموضوعات التي يجب أن يعطيها التقييم، ومن أمثلة الأسئلة التي يمكن أن يحتويها هذا النوع من تقييم الأداء:

- صف وفقا لرأيك الشخصي أداء هذا المرؤوس متضمنا: كمية وجودة أداء، المعرفة بالوظيفة، قدرته على التكيف والتعامل مع الآخرين ؟
- ما هي نقاط القوة والضعف في أداء الفرد؟

¹ بوبرطخ عبد الكريم (2011 - 2012)، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية (دراسة)، الجزائر: جامعة منتوري - قسنطينة، صفحة 22، 23، 24.

حادي عشر : خطوات تقييم الأداء:

تعتبر عملية تقييم الأداء عملية معقدة تتداخل فيها كثير من العناصر والعوامل، لذا فإن على مقيمي الأداء من رؤساء ومشرفين ومسؤولين في إدارات الموارد البشرية أن يخططوا لها تخطيطاً جيداً، وأن يتبعوا خطوات منطقية متسلسلة لتحقيق أهداف تقييم الأداء.

لقد حدد Gary Latham و Kenneth N.Wexley الخطوات التالية لعملية تقييم

الأداء¹:

- استعراض المتطلبات القانونية.
- إجراء تحليل الوظائف.
- تطوير أداء التقييم.
- اختيار الملاحظين (المقيمين).
- تدريب الملاحظين.
- قياس الأداء.
- تزويد الموظفين بنتائج التقييم.
- وضع اهداف التقييم في ضوء النتائج المحققة.
- منح الثناء أو الجزاء نتيجة تقييم الأداء.

¹ عبد الباري ابراهيم درة، زبير نعيم الصباغ، ادارة الموارد البشرية (منحنى نظمي)، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن،

ونمثل الخطوات السابقة في الشكل التالي: ¹



الشكل 04: خطوات عملية الأداء حسب نموذج Gary و Kenneth N.Wexley

Latham

ثاني عشر : المحددات التنظيمية المؤثرة على الأداء الوظيفي:

إن الأداء الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر في إنتاجية المؤسسة، وعليه هناك عدة محددات ومتغيرات تؤثر في الأداء الوظيفي إيجاباً أو سلباً نذكر منها على سبيل المثال رضا الموارد البشرية وتأثيره على أداء الموظفين، إضافة إلى الثقافة التنظيمية ونظام الحوافز.

¹ عبد الباري ابراهيم درة ، زبير نعيم الصباغ: المرجع السابق، ص 263.

الرضا الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي:

يعتبر تحقيق الرضا الوظيفي أحد أهم المقومات والركائز التي تقف وراء نجاح العمل في المنظمات بغض النظر عن طبيعة وميدان عملها، وذلك من منطلق أن القوى العاملة تشكل حجر الأساس في أي عمل، وأن استثمار هذه القوى ينعكس بصورة إيجابية على جودة مخرجات العمل، سواء المنتجات، أو الأداء، أو تقارير الأعمال وغيرها، كما ينعكس على نتائج الخطط التي تم وضعها، وتتحقق بالتالي الأهداف المرجوة من العملية الإدارية.

هناك علاقة طردية وثيقة بين كل من الرضا الوظيفي وإنتاجية الأفراد، فكلما زاد الرضا الوظيفي لدى الموظف زادت إنتاجيته وجودة الخدمات التي يقدمها، لكن ذلك لن يتحقق إل بإعطاء المورد البشري حقوقه من الناحية المادية، أي تقاضيه راتبا جيدا ومناسبا مقابل العمل الذي يقدمه، مما سيؤدي حتما إلى اكتفائه ماديا، وبالتالي تتركز جهوده وطاقاته من أجل هذا العمل، ويقدم بالتالي عملا أفضل. لكن الاهتمام بالجانب المادي دون الجانب المعنوي لا يكفي، فالتعامل الجيد مع الموارد البشرية يزيد من دافعيته وقابليته للعمل، مما يزيد من حجم إنتاجيته، وذلك من خلال الشكر والتقدير، والعدالة عند التقييم، ومنحه الدرجة الوظيفية التي يستحقها.¹

إن رضا الأفراد عن عملهم يعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها خلال وقت قياسي، ويقلل من التحديات التي تواجهها وتتسبب في ضياع الوقت والجهد، لكن بشرط توافق المهام المطلوبة من الشخص مع إمكانياته ومهاراته وميوله.

الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي:

هناك إجماع على أن للثقافة القوية دور أساسي في الرفع من إنتاجية العاملين وكذا رضاهم الوظيفي والرفع من الروح المعنوية لهم ويسهل عملية الاتصال فيما بينهم وينتج عن

¹ بلكبير بومدين، فؤاد بوفطيمة، ثقافة المنظمة كمدخل استراتيجي لتحقيق الأداء المتميز، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 09 مارس 2005، ورقلة، الجزائر، ص 285.

ذلك كله مستوى من التعاون والالتزام والتجانس، حيث أن جميعهم يعمل داخل إطار ثقافي واحد يدفعهم إلى الاتجاه نحو تحقيق الأهداف المرجوة منهم وكذا التركيز على التفوق وتحقيق أداء متميز.

حدد كل من (Peters and Watermann) في إحدى دراساتهم حول التميز في الأداء عدة معتقدات تعكس الثقافة السائدة في المنظمة التي تود الوصول إلى تحقيق أداء متميز تمثلت فيما يلي¹:

- ضرورة خلق مناخ يسمح بأداء المورد البشري لعمله في ظروف جد مناسبة مما يولد لديه رغبة لعمله ويجعله يستمتع به.
- ضرورة اعتقاد الموارد البشرية بأن يكونوا الأفضل في أدائهم لأعمالهم وتقديم مخرجات تمكنهم من التفوق على المنافسين.
- الثقة في قدرة الموارد البشرية على الابتكار وتحمل المخاطرة دون تعريضهم للعقاب عند الفشل.
- ضرورة الاهتمام البالغ بالموارد البشرية ورد الاعتبار لهم، ومراعاة مشاعرهم وأحاسيسهم التي تحكم سلوكياتهم وتصرفاتهم.
- تشجيع الاتصال غير الرسمي باعتباره وسيلة أساسية في تحسين تدفق المعلومات.
- إعطاء أهمية بالغة لمسألة النمو وتحقيق الأرباح والتي تعتبر من الأهداف الرئيسية لمنظمة الأعمال.
- الاعتقاد بأهمية ضبط الإدارة بافتراض أن المديرين يجب أن يكونوا فاعلين وليس مجرد مخططين.
- الاهتمام بالفلسفة التنظيمية المعترف والمعدة والمؤيدة من الإدارة العليا باعتبارها المرشد الأساسي لسلوك الأفراد داخل المنظمة.

¹ بلكبير بومدين، فؤاد بوفطيمة، المرجع السابق، ص 285-286.

الحوافز وتأثيرها على أداء الموظفين:

تعد الحوافز الوسائل التي تقوم بالمساهمة في تقديم الدعم للموارد البشرية أثناء تأديتهم لمهامهم، وذلك من أجل تحقيق أهداف العمل والمتمثلة في زيادة الإنتاجية، ويمكن تعريفها بأنها عبارة عن مجموعة الطرق التي يتم استخدامها في عملية تقديم الشكر والتقدير من جانب إدارة العمل إلى العاملين في بيئة العمل وذلك يكون في مقابل العمل المتميز والجيد الذين قاموا بأدائه وبتحقيقه في خلال فترة زمنية محددة أو في حالة تمكنهم من تحقيق النجاح في الوصول إلى الأهداف المخطط لها من قبل إدارة العمل مما يعمل على زيادة تميز العمل وكفاءته¹. كما أنها تلعب دوراً كبيراً في دعم الأداء الوظيفي الخاص بالعاملين في مكان العمل، حيث تستفيد المنظمات الإدارية التي تقوم بتطبيق نظام الحوافز للعاملين من عدة أمور تنعكس على العمل مثل عملية تركيز الجهد بل التعرف على جدواها وعلى إنجازات العاملين بها وعلى قدراتهم الواقعية، حيث تعد الحوافز من أحد أهم العوامل التي تعمل على تقدير كفاءة العاملين بالكيان أو المؤسسة .

تعمل الحوافز على الرفع من أداء العاملين لمهامهم وواجباتهم وذلك لما تتركه لديهم من انطباعات جيدة مثل رضاهم عن إدارة العمل وبالأخص عند شعورهم بأنه قد تم تقديم التقدير لهم، وهذا ما ينتج عنه العديد من النتائج الإيجابية نذكر منها²:

- زيادة إنتاجية العاملين: حيث عندما يشعر العامل بالرضا تجاه عمله سيكون لديه الدافع القوي والحرص العالي على زيادة نسبة إنتاجيته في عمله مما يساهم بشكل كبير على تحقيق النتائج المطلوبة بنجاح .

¹ معين أمين السيد: إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية مع دراسة حالات تطبيقية لبعض البلدان العربية، الجزائر، ط1، 2010، ص 351.

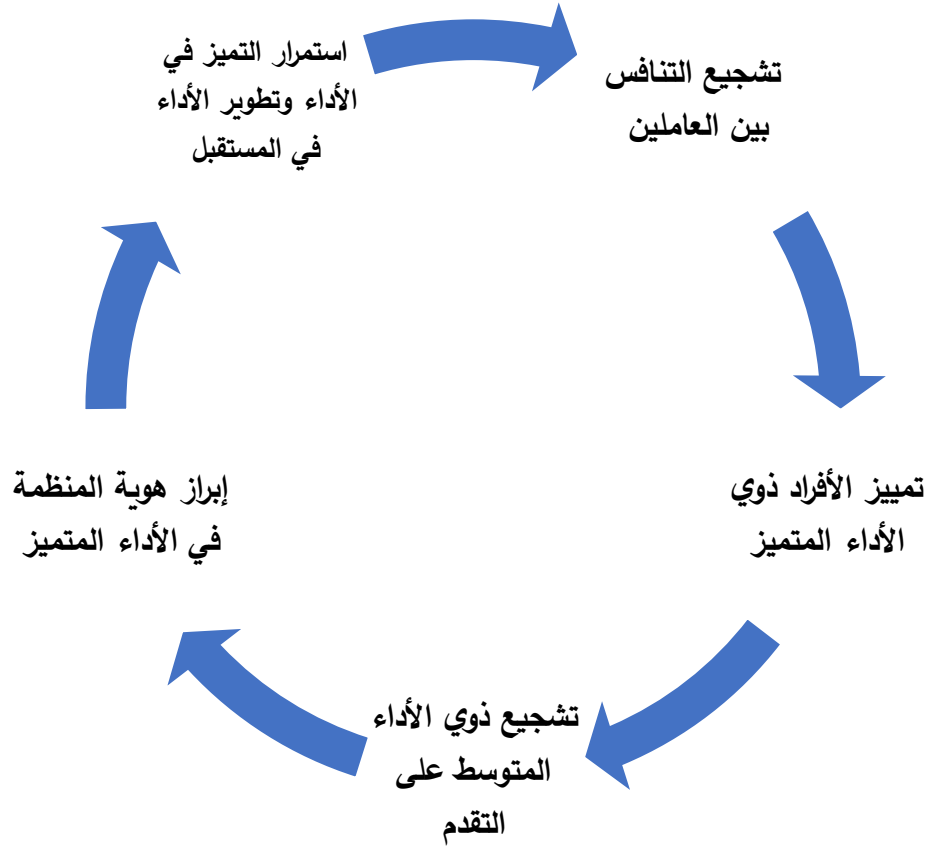
² محمد بن علي شيبان العامري: الحافز وعلاقته بالأداء الوظيفي، مجموعة مهارات النجاح للتنمية البشرية:

<https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=236&SecID=53>

- التطور في أنشطة المنشأة: تساهم الحوافز بصورة كبيرة في جعل العمل أكثر تطوراً وهذا يكون له مردود قوى وإيجابي للغاية على تلك العمليات التشغيلية.
- تقوم بربط العامل بمنشأته من خلال استفادته من زيادة إنتاجها وبالتالي أرباحها مما سيعود عليه بالنفع فيصبح أكثر ارتباطاً بها ويسعى جاهداً إلى الرفع من مستوى ونوعية أدائه.
- تحفيز ورفع الروح المعنوية للعاملين: حيث أنها ستعمل على زيادة شعور العاملين بأن لهم قيمة كبيرة في مكان عملهم، وأنهم هم جزء أساسي تعتمد عليهم المؤسسة في نجاحه.
- قدرتها على دعم العاملين المتميزين في المنشأة: مما يجعل العاملين يقومون بتحسين وتطوير أدائهم حتى يصبح لديهم الفرصة في الحصول على مكافأة مالية أو معنوية مثل حصولهم على الترقيات الوظيفية وبالتالي يقدم كل منهم أحسن ما لديه من طاقات إنتاجية .
- تقوم بتشجيع العاملين على الإبداع وذلك من خلال توفيرها للبيئة المناسبة لهم من أجل العمل على مجموعة من الابتكارات المهنية الجديدة مما يدفع بقوة إلى تطور كبير في بيئة العمل.
- تساهم الحوافز في نمو التقدير الذاتي الداخلي لدى العاملين وبالتالي يزيد من اهتمامهم بنمو العمل ورفع مستواه لما يحظون به من تقدير داخله.¹

¹ معين أمين السيد: المرجع السابق، ص 353.

ونلاحظ من خلال الشكل التالي الهدف من نظام الحوافز وتأثيرها على الأداء الوظيفي للموارد البشرية:



الشكل رقم 05: تأثير نظام الحوافز على الأداء الوظيفي. (من إعداد الباحثين).

خلاصة:

في الأخير يمكن القول أن السبيل الوحيد للتفوق والتميز في المنظمة، هو الأداء الجيد للأفراد، باعتبار أن المنظمة هي مجموعة من الأفراد يمارسون نشاطات مختلفة تؤدي في مجملها إلى بلوغ الأهداف التي أنشئت من أجلها المنظمة.

بحيث أن الأداء الحقيقي ينظر إليه على أنه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم التركيز على واحدة دون أخرى، وألا يتم تجاهلها تماما، بل يتم محاولة التوفيق فيما بينها جميعا والتركيز على جميع العناصر معا في آن واحد.

الفصل السادس:

الإطار المنهجي للدراسة

مجالات الدراسة

نموذج الدراسة

المنهج المستخدم في الدراسة

الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الميدانية

أساليب تحليل البيانات

العينة وخصائصها

تمهيد:

لقد تم التطرق في الفصول السابقة إلى الجانب النظري للدراسة، حيث تم العرض لأهم القضايا والتساؤلات التي تتطلب اختباراً ميدانياً، وبناءً على ما تم طرحه في المشكلة البحثية واعتباراً لأهمية وأهداف الدراسة وفروضها، والتي تتطلب وضع منهجية مناسبة ابتداءً من تحديد مجالات الدراسة " المجال المكاني، المجال البشري، الزمني"، ثم يتم تحديد المنهج المتبع في البحث، ووصف الأدوات الأساسية للدراسة، إضافة إلى العينة وكيفية اختيارها، وأخيراً كيفية عرض البيانات وصولاً إلى تحليل ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة ونتائج الدراسة السابقة وربطها بالإطار لنظري الذي انطلقت منه الدراسة.

أولاً : مجالات الدراسة:

1- المجال المكاني للدراسة: ويقصد به النطاق المكاني لإجراء البحث الميداني وهو بالتحديد مديرية الموارد المائية لولاية تيارت .

نبذة عن إنشاء مديرية الموارد المائية لولاية تيارت.

تم إنشاء مديرية الموارد المائية (مديرية الري سابقاً) في بداية السبعينات وتعتبر إدارة عمومية ذات طابع تقني وإداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تعمل تحت وصاية وزارة الموارد المائية والبيئة وتتشكل من مديرية وأقسام فرعية تنشط هذه الأقسام في دوائر الولاية يترأسها رئيس القسم الفرعي للموارد المائية يعمل تحت إشراف رئيس الدائرة المتواجد بها فيما يخص الأمور التقنية ويخضع للإدارة فيما يخص الأمور الإدارية، وقد تم تحديد قواعد تنظيم عملها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-187 المؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1412 هـ الموافق لـ 26 مايو 2002 . (1).

أولاً :المديرية

و تتكون مديرية الموارد المائية لولاية تيارت من اربع (05) مصالح وهي :

-مصالحة التطهير

- مصلحة التزويد بالمياه الصالحة للشرب.

-مصلحة حشد الموارد المائية.

- مصلحة الري الفلاحي.

- مصلحة الإدارة والوسائل.

مصلحة التطهير:تتكون مصلحة التطهير من (03) مكاتب وهي:

1 - مكتب الدراسات وبرمجة المشاريع

2- مكتب متابعة انجاز المشاريع

3- مكتب المرفق العام للتطهير وحماية الموارد المائية

-تكفل مصلحة التطهير لا سيما بما يأتي "

- المشاركة في الدراسات وبرمجة مشاريع التطهير والحماية ضد الفيضانات '

- ضمان التحكم وتسيير المنشآت ومتابعة إنجاز مشاريع التطهير والحماية ضد

الفيضانات والسهر على احترام قواعد انجاز هذه المنشآت.

- المساهمة في اختيار الوسائل وتقنيات التطهير وتصفية المياه.

- السفر على حسن تسيير المرفق العام المرتبط بالتطهير واحترام قواعد ومقاييس تسيير

واستغلال المنشآت المرتبطة بها

- السهر بالتعاون مع المصالح المعنية ' بحماية والحفاظ على الموارد المائية .

- تكوين نظام اعلامي يتعلق بالتطهير وحماية البيئة.

❖ **مصلحة التزويد بالمياه الصالحة للشرب:**تتكون مصلحة التزويد بالمياه الصالحة

للشرب من (03) مكاتب وهي:

1 - مكتب الدراسات وبرمجة المشاريع

2- مكتب متابعة انجاز لمشاريع

3- مكتب المرفق العام للتزويد بالمياه الصالحة للشرب .

- تكفل مصلحة التزويد بالمياه الصالحة للشرب لا سيما بما يأتي:
- المشاركة في الدراسات وبرمجة مشاريع التزويد بالمياه الصالحة للشرب.
 - ضمان التحكم في تسيير المشاريع ومتابعة انجاز مشاريع التزويد بالمياه الصالحة للشرب والسهر على احترام قواعد ومقاييس انجازها.
 - السهر على حسن التسيير وحسن سير المرافق العمومية الخاصة التزويد بالمياه الصالحة للشرب.

- تكوين نظام إعلامي يتعلق بالتزويد بالمياه الصالحة للشرب والمياه الصناعية وتحيينها .

❖ **مصلحة حشد الموارد المائية: تتكون مصلحة حشد الموارد المائية من (03)**

مكاتب وهي:

1- مكتب حشد المياه السطحية

2- مكتب حشد المياه الجوفية

3- مكتب استغلال منشآت حشد المياه وحماية الملكية العامة.

تكفل مصلحة حشد الموارد المائية لا سيما بما يأتي:

- المشاركة في الدراسات وإعداد برامج العمل الرامي إلى حشد المياه السطحية والجوفية
- ضمان التحكم في تسيير المنشآت ومتابعة انجاز مشاريع والسهر على احترام قواعد ومقاييس الانجاز .
- السهر على حسن استغلال وتسيير وصيانة منشآت حشد الموارد المائية.
- إنشاء بنك معلومات حول معرفة الموارد المائية على مستوى الولاية وحشد واستعمالها والمحافظة عليها.

❖ **مصلحة الري الفلاحي: تتكون مصلحة الري الفلاحي من (02) مكاتبين وهي:**

1 - مكتب الدراسات والأشغال

2- مكتب متابعة التسيير والاستغلال

تكفل مصلحة الري الفلاحي لا سيما بما يأتي:

- المشاركة في إعداد برامج تطوير الري الفلاحي الصغير والمتوسط .
- ضمان متابعة وتنفيذ برامج تطوير الري الفلاحي الصغير والمتوسط.
- السهر على تطبيق التنظيم ومقاييس استغلال هياكل السقي وصرف المياه.
- جمع العناصر الخاصة بمنح تخصيص استغلال منشآت السقي والصرف.

❖ مصلحة الإدارة والوسائل: تتكون مصلحة الإدارة والوسائل من (03) مكاتب وهي:

1 - مكتب الميزانية والمحاسبة والأملاك

2- مكتب المنازعات وتنظيم الصفقات العمومية

3- مكتب الموارد البشرية والتكوين.

تكفل مصلحة الإدارة والوسائل لا سيما بما يأتي:

- المشاركة في إعداد برامج ميزانية التجهيز والتسيير وتنفيذها .
- تسيير الأملاك والمحافظة عليها.
- إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية وتكوين المستخدمين
- الاطلاع ومتابعة شؤون المنازعات .

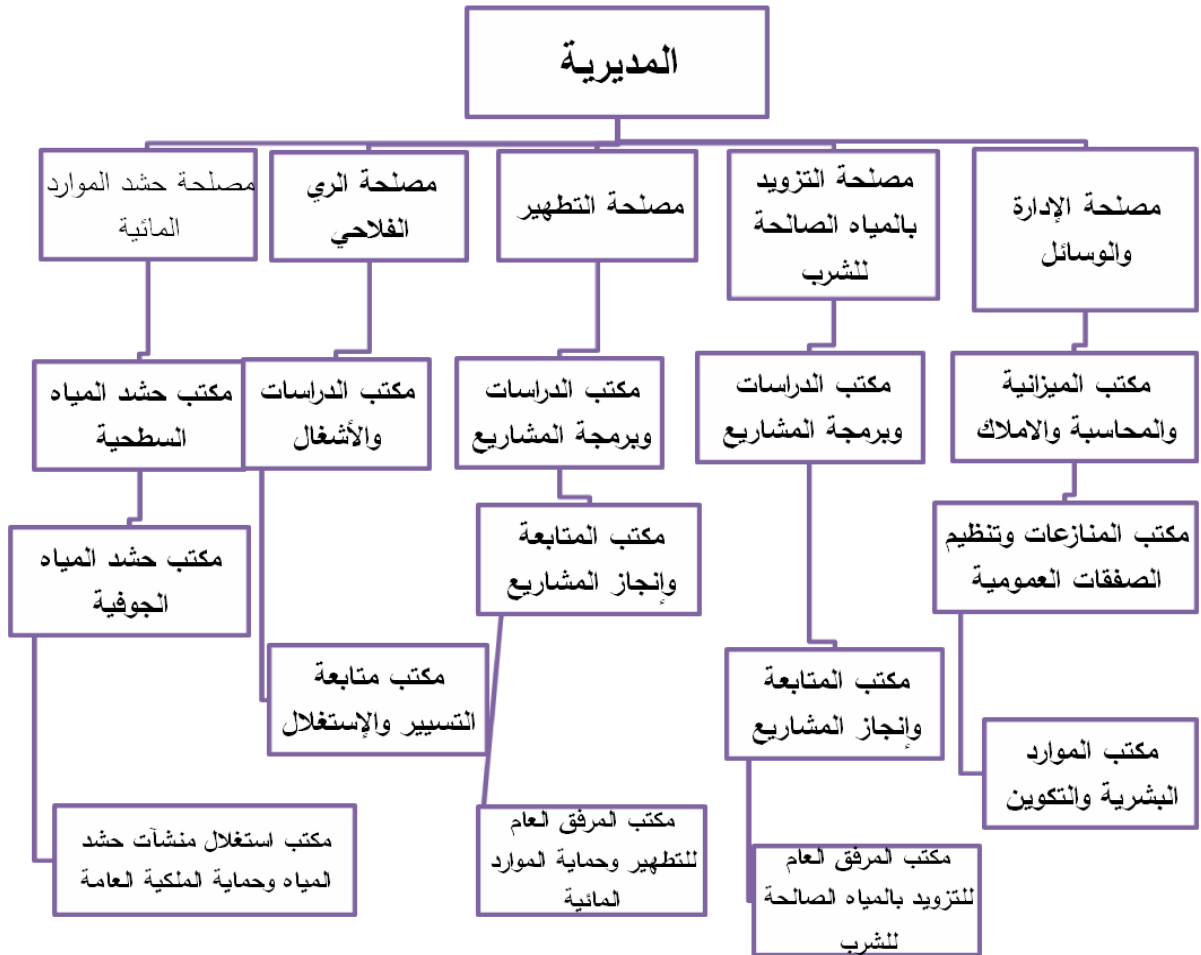
ثانيا: الأقسام الفرعية: توضع الأقسام الفرعية تحت سلطة مدير الموارد المائية وإشراف

رئيس الدائرة تحتوي هذه الأقسام الفرعية على هياكل التالية :

- القسم المكلف بحشد الموارد المائية وحماية الملكية العامة للري.
- القسم المكلف بالمياه الصناعية والسقي والتطهير
- القسم المكلف بالتزويد بالمياه الصالحة للشرب والدعم التقني للمؤسسات العمومية للمياه والبلديات.

ويوكل لها تنفيذ المهام التالية :

- السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بالموارد المائية وحماية واستعمال الملكية العامة للري. والسهر على حسن سير المرفق العام.
 - السهر على حماية الموارد ضد جميع اشكال التلوث والمحافظة عليها.
 - متابعة مشاريع القطاع والسهر على تطبيق تنظيم مقاييس انجاز وتسيير واستغلال منشآت الري.
 - دعم تقني للمؤسسات التابعة للقطاع والسلطات المحلية في حدود اختصاصهم.
- التنظيم الإداري والهيكلية لمديرية الموارد المائية لولاية تيارت:**



1 - مكتب الميزانية والمحاسبة والاملاك:

-ميزانية التسيير:

- 1-إعداد مدونة الميزانية خاصة بالسنة المالية .
- 2-إعداد الجداول الأصلية الأولية .
- 3-إعداد رواتب العمال المترسمين والمتعاقدين .
- 4-إعداد الوضعيات المالية الشهرية وإرسالها إلى الوزارة كل آخر شهر.
- 5-إعداد منحة المردودية كل ثلاثة أشهر .
- 6-إعداد ريع حوادث العمل كل ثلاثة أشهر .
- 7-إعداد السجل خاص بالالتزامات والنفقات .
- 8- إعداد السند 1٪ خاص بالصندوق تقاعد للمدير كل ستة أشهر.
- 9-إعلان عن الاستشارات الخاصة بالأبواب المتعلقة بالتسيير المصالح.(34- 12'13- 34'14'15-34'11-35'11).
- 10-إعداد الحساب الإداري في آخر السنة وإرساله إلى مجلس المحاسبة .
- 11-تسوية الملفات قيد الانتظار بعد فتح السنة المالية الجديدة منها .(فواتير الكهرباء .فواتير الهاتف .اتفاقية المسابقات التوظيف .المنح العائلية.....).
- 12-تصريح بالأجور لضمان الاجتماعي كل ثلاثة أشهر

التجهيز:

إعداد الوضعيات المالية الشهرية للمقولات بالتنسيق مع المصالح التقنية.

1) مكتب الموارد البشرية والتكوين: هو مكتب تابع لمصلحة الإدارة والوسائل ويعتبر الركيزة الأساسية في المصلحة إذ يسهر على متابعة السيرة المهنية للموظف أو العون متعاقد من بداية التحاقه الى غاية تاريخ خروجه او احواله على التقاعد' ومن هنا نذكر الخطوات المتبعة في هذا المجال وهي "

- وضع المخطط السنوي بعد الحصول على مدونة المناصب المالية بعنوان السنة مع تحديد سياسة التنمية وتأمين الموارد البشرية.
- فتح المسابقات والامتحانات المهنية .
- استقبال الملفات الادارية للمرشحين
- الدراسة التقنية للملفات .
- تحرير محاضر التقنية للمرشحين المقبولين .
- دراسة الطعون المنبثقة عن اللجنة التقنية
- وضع رزنامة لتاريخ المسابقات مع المركز المخولة قانونا لإجراء المسابقات والامتحانات
- تحرير الاستدعاءات للأجراء المسابقات والامتحانات المهنية
- متابعة سير المسابقات على مستوى المراكز .
- تحرير محاضر النتائج النهائية بالتنسيق مع المراكز.
- ابداء الراي حول الامتحانات والمسابقات من طرف المصالح الوظيفة العمومية (رقابة قبلية على نتائج المسابقات والامتحانات) .
- تحرير محاضر تنصيب ثم وضع مقررات الترقية او التعيين وايداعها لمصالح المراقبة المالية .
- استدعاء الناجحين وتعيينهم اماكن العمل .
- المراقبة العينية للناجحين خلال فترة التربص.
- في نهاية السنة المالية
- تحرير قائمة اسمية بعنوان السنة المالية
- تحرير التعداد الحقيقي للموظفي ومتعاقدى المديرية.
- في حالة لم تجسد جل العمليات نقوم بتحرير قائمة اسمية تعديلية بعنوان السنة المالية.

- واخيرا يوضع تقرير سنوي لعمليات التوظيف ويحرر جداول تسمى 08 الى 13 .
- وهناك عمليات اخرى تكون آنية تأتي خلال السنة .
- التحقيقات الإدارية
- اقتراح المناصب العليا
- التنظيم ' الملفات , العطل...
- تسيير ملفات المتعاقدين

هذا خاص بعمليات التوظيف وهناك التكوين وتحسين المستوى للموظفين وكذا تطبيق النصوص المتعلقة بالقوانين الأساسية سواء السلك التقني او المشترك , متابعة تسيير الموارد البشرية (الترقية في الدرجة-الترقية في السلم-صرف الأجر الشهري-المنح-إلخ)

مهام المكتب

من بين المهام التي تتولاها : مهام تسيير الأعوان المتعاقدين بداية من تصيبيهم إلى غاية فسخ عقد عملهم أو إحالتهم على التقاعد مروراً بجميع العمليات المذكورة آنفاً بالإضافة إلى مساعدة زملائي في مختلف المهمات كتحرير المرسلات الرد على مختلف الرسائل إنجاز الوثائق الإدارية وتبليغها وحفظ الوثائق الإدارية في الحاسوب ,تنظيم الملفات الإدارية بالإضافة إلى المساعدة في تأطير المتربصين الوافدين الى المكتب.

2- المجال الزمني:

لقد عرف إنجاز الدراسة المرور على خمس مراحل زمنية وكانت على النحو التالي:

المرحلة الأولى: الدراسة الاستطلاعية: إن اكتشاف ميدان الدراسة والاطلاع عليه والتقرب أكثر من دلالات وأبعاد الموضوع قيد البحث قبل القيام بإجراء الدراسة الفعلية هو الإجراء المنهجي الصائب وذلك بهدف تحديد مختلف جوانب البحث الممكن دراستها، دامت هذه الدراسة من أكتوبر 2021 إلى غاية مارس 2022.

المرحلة الثانية: تمت خلال مارس 2022: وبعد تسلم رخصة النزول إلى ميدان الدراسة من قسم العلوم الاجتماعية بيوم واحد توجهنا إلى مديرية الموارد المائية بولاية تيارت, حيث تم المصادفة على رخصة الدراسة الميدانية.

وخصت هذه الفترة لإجراء زيارات استطلاعية تركزت أساسا على دائرة المستخدمين والوسائل, ومنها مصلحة الموارد البشرية, حيث تم تكوين تصور عام عن المؤسسة من الداخل بجوانبها المادية والبشرية, والحصول على المعلومات والإحصائيات وكل ما يساعدنا في موضوع بحثنا.

وجاءت هذه المرحلة لتكملة الزيارة الاستطلاعية والتأكد من المعلومات والإحصائيات, وساهمت هذه المرحلة في :

- ضبط عينة الدراسة.

- تحديد الفئات السوسيو- مهنية المراد دراستها.

- التخطيط لكيفية توزيع الاستمارات على العمال وإجراء المقابلات الحرة مع العمال (عمال التحكم , عمال التنفيذ).

المرحلة الثالثة: من بداية أبريل إلى 2022: تم توزيع استمارات البحث والتي بلغ عددها 56 استمارة وجهت إلى مختلف الفئات السوسيو مهنية على مستوى مديرية الموارد المائية.

المرحلة الرابعة: حيث قمنا باسترجاع استمارات البحث بعد أن تمت الإجابة عنها من طرف المبحوثين.

3- المجال البشري:

اقتصرت هذه الدراسة على الموظفين الحاملين الجامعيين، حيث تم اختيار عينة طبقية عشوائية مكونة من 56 مفردة.

يرجع اختيارنا لذلك العدد حسب الموارد المتاحة، وحسب الظروف التي جرت فيها الدراسة الميدانية، وهذا نظرا للبروتوكول الصحي المطبق بالمؤسسة جراء وباء كورونا، خاصة وأن تربصنا تزامن تقريبا مع الموجة الرابعة للوباء.

ثانيا : منهج الدراسة:

يتطلب إجراء الدراسة الميدانية اتباع منهج علمي معين يضمن تأطير البحث الإمبريقي بالأساليب والوسائل والأدوات التي يقرها العلم، ويعترف بصدقها.

يعرف موريس أنجرس المنهج على أنه: " مجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ الهدف"¹ أو هو الطريقة الموضوعية التي يتبعها الباحث في دراسة ظاهرة من الظواهر أو مشكلة من المشاكل قصد تشخيصها أو وصفها وصفا دقيقا وتحديد أبعادها بشكل شامل، ويجعل من السهل التعرف عليها.

بما أن علم الاجتماع يناقش مواضيع عديدة ومختلفة نجده يتطلب أنواع مختلفة من المناهج بسبب نوع الظاهرة المراد دراستها والنتائج المراد الحصول عليها.

لذلك فقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي لأنه يتناسب مع طبيعة الدراسة التي نحن بصدد إعدادها، والتي تحتاج إلى وصف لتجليات الموضوع من الناحية النظرية والميدانية، وجمع المعلومات حوله وإخضاعها إلى التحليل والتفسير والقراءات الكمية والسوسيولوجية، وتعتبر هذه الخطوات ملائمة للمنهج المعتمد في الدراسة الراهنة.

ثالثا: أدوات جمع البيانات:

من المعروف أن البحوث العلمية تتوقف على مدى ملائمة التقنيات المستخدمة في جمع البيانات الميدانية حول الظواهر، وهي من جهة أخرى مرهونة بكيفية استعمالها وجعلها أكثر فاعلية من طرف الباحثين، لأنها تتوقف على مدى صحة البيانات المتحصل عليها ولهذا السبب تمت المحاولة في هذا البحث بدء بالدراسة الاستطلاعية التي تعتبر المرحلة

¹ موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2004، ص 197.

التمهيدية قبل التطرق للدراسة الأساسية من أجل جمع أكبر قدر من المعلومات حول المؤسسة وحول متغيرات الدراسة.

وعليه، تمت الاستعانة في الدراسة الراهنة بعدة أدوات بحثية قصد الحصول على البيانات والمعلومات الدقيقة والعلمية التي تتوصل إلى إجابة حول الأسئلة المطروحة وكذلك لأنها تتناسب مع المنهج الذي اعتمدها في دراستنا كما اشرنا وهو المنهج الوصفي.

1- الاستمارة: تعتبر الأداة الرئيسية في عملية جمع البيانات المتعلقة بمشكلة البحث، فقد تم الاعتماد على الاستمارة بشكل كبير وأولي لما لها من أهمية كبيرة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

يعرفها موريس أنجرس على أنها: "وسيلة للدخول في اتصال بالمخبرين بواسطة طرح أسئلة عليهم واحد واحد وبنفس الطريقة"¹.

لقد تم توزيع الاستمارات على عينة طبقية عشوائية مكونة من 56 مبحوثا.

كما تمت مراجعة الاستمارة وصياغتها، وبذلك أصبحت في شكلها النهائي تضم 26 سؤالاً. وقد تم تقسيمها إلى ثلاثة محاور هي:

المحور الأول: يضم البيانات الشخصية، ويضم 06 أسئلة، يتم من خلالها التعرف على خصائص عينة البحث وتضم: الجنس، السن، الحالة المدنية، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي والانخراط في النقابة من عدمه.

المحور الثاني: يضم بيانات حول دور تحقيق النقابة للمطالب العمالية في الرفع من الرضا الوظيفي للعمال.

المحور الثالث: يضم بيانات حول دور التفاوض في عرقلة الأداء من وجهة نظر العمال.

¹ موريس أنجرس: المرجع السابق، ص 197.

2- **الملاحظة:** تستخدم لجمع المعلومات في العلوم الاجتماعية وجمع البيانات والملاحظات، تتصل بسلوك الأفراد الفعلي في بعض المواقف الواقعة لهم واتجاهاتهم ومشاعرهم، وملاحظة طريقة تخطيط الوظائف وملاحظة المهارات الوظيفية للموارد البشرية، وتعرف بأنها "توجيه الحواس والانتباه إلى ظاهرة معينة أو مجموعة من الظواهر من أجل الكشف عن صفاتها أو خصائصها بهدف الوصول إلى كسب معرفة جديدة عن تلك الظاهرة أو الظواهر" ¹

وقد تم استخدام الملاحظة بالمشاركة -بحكم أن إحدى الباحثين تعمل بالمؤسسة موضوع الدراسة- للحصول على البيانات المتعلقة بالنشاط النقابي في المؤسسة ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي، إضافة إلى علاقة النقابة مع عرقلة الأداء، حيث سمحت هذه التقنية بالتعرف على العلاقة بين النقابيين والإدارة، وكذلك العلاقة بين ممثلي النقابة مع العمال.

ثالثا : الأساليب الإحصائية:

تم تفرغ بيانات الاستمارة وتصميمها وجدولتها باستخدام الأسلوب الإحصائي وهي النسب المئوية على شكل جداول بسيطة، وقد تم في هذه الدراسة استخدام أسلوبين وهما كالتالي:

-**الأسلوب كمي:** وصف الظاهرة وصفا رقميا باستخدام النسب المئوية فهو الأسلوب القائم على محاولة التعليق على المعطيات الكمية والكيفية، وإبراز أثرهما بما تم عرضه في الجوانب النظرية للدراسة.²

حيث استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS.

¹ علي غربي: أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سيرتة، قسنطينة، 2012، ص 112.

² إبراهيم السيوطي نائم: مناهج البحث وأصول التحليل في العلوم الاجتماعية، مكتبة الشرق الدولية، مصر، 2008، ص45.

-الأسلوب كفي: وصف الظاهرة من خلال التعليق على البيانات وتحليلها وتفسيرها وربطهما بمختلف الأطر النظرية والميدانية وكذا بالمقابلات والمشاهدات الواقعية التي تم رصدها بالميدان.

كما تم الاستعانة بمعامل الارتباط (بيرسون)، وذلك لكشف العلاقة بين أبعاد الدراسة.

خامسا : عينة الدراسة ومواصفاتها:

تعتبر العينة الركيزة الأساسية للبحث الامبريقي السوسيولوجي، فهي عبارة عن نماذج مصغرة Echantillon من المجتمع الكلي، تطبق عليها أساليب البحث التجريبي بغية الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم على ذلك المجتمع الكلي والمخرجة من تلك النماذج المصغرة.¹

1- طريقة اختيار عينة الدراسة: لقد طبقت الدراسة الراهنة في جانبها الميداني على عينة طبقية عشوائية لأنها تتضمن ثلاث طبقات من مجتمع البحث وهي : الاطارات، عون التحكم وعون التنفيذ حيث ضمت 56 مفردة، والتي تم اختيار أفرادها وفقا لإمكانياتنا الزمنية والعلمية المتاحة، وكان اختيارنا لهذا النوع من العينة مبنيا على شروط علمية وموضوعية في اعتقادنا، وبالتالي نعتقد أن هذه العينة المبحوثة تتوفر فيها الشروط اللازمة والتي تخدم موضوع دراستنا.

تضم مجتمع البحث 225 عاملا، تم اختيار نسبة 25% من مجتمع البحث، أي 56 مفردة موزعة على الفئات السوسيو مهنية، وبأخذ 25% من كل فئة حسب التوزيع المتناسب، حيث يتوزع مجتمع البحث على النحو التالي:

الإطارات: 29 مفردة.

أعوان التحكم: 80 مفردة.

¹ فضيل دليو، ميلود نغاري وآخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1999، ص 186.

أعوان التنفيذ: 116 مفردة.

ومن هنا يصبح تقسيم عينة البحث كالتالي:

$$\frac{29 \times 25}{100} = 7.25 \approx 7$$

الإطارات: 7 مفردة.

$$\frac{80 \times 25}{100} = 20$$

أعوان التحكم: 20 مفردة.

$$\frac{116 \times 25}{100} = 29$$

أعوان التنفيذ: 29 مفردة.

2- خصائص العينة:

تشكل خصائص العينة المدخل المناسب لمعرفة العناصر ومكونات مجتمع الدراسة وذلك من خلال التحديد الكمي لخصائصها والذي يمكننا من تحليل المعطيات التي تم جمعها حول فرضيات الدراسة، وتتضح خصائص العينة من خلال المحور الذي يتكون من 05 أسئلة حول المتغيرات الشخصية للمبحوثين.

أولاً: البيانات الشخصية:

الجدول رقم 01 : توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	العينة
		الاحتمالات
64.28%	36	ذكر
35.71%	20	أنثى
%100	56	المجموع

تشير الشواهد الإحصائية أعلاه أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث إذ نسجل نسبة الذكور بـ 64.28% مقابل 35.71% من نسبة الإناث من إجمالي العينة.

تدل البيانات أعلاه على زيادة التمثيل الذكوري في المؤسسة إلى طبيعة العمل الذي يتطلب جهداً وتنقلات ميدانية أكثر منها مكتبية إدارية بحكم طبيعة عمل المؤسسة، وهذا ما

يجعل الطابع الغالب لممارسة مهامها وأنشطتها، يركز أساسا على مهارات تقنية وخبرات فنية متخصصة، علاوة على توفر الجهد العضلي اللازم لتأدية هذه المهام، فمعظم المصالح بالمؤسسة، تضع شروط معينة لتوظيف الأفراد، الذين يشغلون مناصب تتناسب متطلبات هذه المهام والأنشطة، وأغلب هذه المصالح تعطي الأولوية للعنصر الذكوري في عملية التوظيف وهذا أمر طبيعي، لأن أغلب الشروط المعلن عنها، من قبل المؤسسات نجدها تناسب، فئة الذكور، وغير محبذة لدى فئة الإناث، لأنها لا تناسب تركيبتهن الأنثوية وبنيتهن المورفولوجية ما يجعل، ترشح أنثى لشغل منصب بهذه المصالح، قليل جدا وهذا بحسب ما أمدتنا به بعض القرارات الخاصة بطرق وشروط التوظيف بالمؤسسة.

جدول رقم 02: يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير السن:

النسبة المئوية	التكرارات	العينة الاحتمالات
8.92 %	5	من 25 إلى 30
26.78 %	15	من 31 إلى 35
39.28 %	22	من 36 إلى 40
14.28 %	8	من 41 إلى 45
3.57 %	2	من 46 إلى 50
7.14 %	4	أكبر من 50
% 100	56	المجموع

من خلال المعطيات الكمية لمتغير السن يتضح لنا أن معظم الأفراد العينة محل الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 36 إلى 40 سنة بما يعادل 39.28 %، أما بالنسبة للفئة الثانية التي تتراوح ما بين 31 إلى 35 سنة تقدر بنسبة 26.78% ثم تليها فئة من 41 إلى 45

بنسبة 14.28 % بينما الفئة العمرية الرابعة من 25 إلى 30 سنة بنسبة 8.92%، في حين كانت فئة أكبر من 50 سنة ممثلة بنسبة 7.14 %، بينما كانت فئة من 46 إلى 50 سنة الفئة الأقل تمثيلاً بنسبة 3.57 %.

تتبع الشواهد الإحصائية أعلاه أن المؤسسة تعتمد على العنصر الشبابي، إذ تلجأ المؤسسة للحفاظ على الفئات الشبانية كونها تمثل القوة الفعالة متميزة بالنشاط والحيوية، ومحاولة الحفاظ على حيويتها وديناميكيته مما يجعل الفرص مفتوحة أمام طالبي العمل والذين تتوفر فيهم الشروط اللازمة لشغل المناصب الشاغرة في المؤسسة وبما يتلاءم مع قدراتهم ومؤهلاتهم العلمية والبدنية.

في حين نلاحظ قلة فئة كبار السن وهذا راجع إلى السياسة التي تبنتها الوزارة الوصية تنفيذاً لتعليمات الوزارة الأولى، الذي حث على ضرورة إحالة الإطارات التي بلغت سن الـ60 على التقاعد، بغية منح الفرصة للإطارات الشابة لتسيير مختلف القطاعات وبالطرق الحديثة المواكبة لمتطلبات الإدارة الحديثة على عكس الجيل القديم للوزارة الذي يبقى يفضل الإدارة الكلاسيكية في التسيير، وهذا ما لاحظناه في بعض المصالح أين تتعدم أجهزة الإعلام الآلي ويبقى كل الاعتماد على النمط الإداري الورقي.

جدول رقم 03: يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الحالة المدنية :

النسبة المئوية	التكرارات	العينة الاحتمالات
25 %	14	غير متزوج (ة)
71.42 %	40	متزوج (ة)
3.57 %	02	مطلق (ة)
/	/	أرمل (ة)
100 %	56	المجموع

يبين الجدول أعلاه توزيع مفردات مجتمع البحث حسب الحالة المدنية، حيث يتضح لنا من خلال البيانات الواردة في الجدول أن نسبة متزوجون أكبر نسبة بالمؤسسة والمتمثلة بـ 71.42 %، ويقابلهم غير متزوجون وذلك بنسبة 25 %، بينما المطلقين بنسبة 3.57 % في حين انعدم وجود الأرمال.

بالاعتماد على نسب الجدول أعلاه نجد أن أغلبية الأفراد متزوجون وأرباب أسر، ويعود ذلك إلى الاستقرار النفسي والاجتماعي الذي يضمنه له الأجر الذي يتقاضونه... وهذا ما يكون له تأثير على فعالية الأداء داخل المؤسسة. أما فيما يخص فئة غير المتزوجين فيرجع سبب قلتها إلى مشاكل اجتماعية والظروف المعيشة كالسكن الذي أصبح يورق العديد من الموظفين، وهذا ما سيدفعهم إلى العمل بجدية للحصول على المكانة الاجتماعية التي تضمن لهم الترقية والشعور بالتقدير والانتماء والاستقرار داخل مؤسساتهم.

جدول رقم 04 : يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:

النسبة المئوية	التكرارات	العينة الاحتمالات
35.71 %	20	5 سنوات أو أقل
46.42 %	26	من 6 إلى 10 سنوات
7.14 %	4	من 11 إلى 15 سنة
10.71 %	6	أكثر من 15 سنة
% 100	56	المجموع

يبين لنا الجدول المتعلق بتوزيع الأفراد حسب الخبرة المهنية أن أعلى نسبة هي 46.42% تنحصر خبرتهم في الفئة من 6 إلى 10 سنوات، ثم تليها فئة 5 سنوات أو أقل بنسبة 35.71 %، من نسبة مجتمع البحث، أما الفئة الثالثة أكثر من 15 سنة فتقدر بنسبة 10.71% تليها أخيراً فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 7.14%.

وبقراءة مدققة، لما ورد في هذه المعطيات الكمية، فإننا نلاحظ أن أغلب المبحوثين يمتلكون خبرة مهنية لا تفوق العشر سنوات، ولعل هذا ما يفسر أن هؤلاء المبحوثين هم من حديثي التوظيف، وهذا ربط منطقي إذا ما قورن بالمعدل العمري، وهذا حسب ما ورد في الجدول الذي يوضح متغير سن المبحوثين، والذي أشرنا فيه، إلى أن نسبة العمال الذين تتراوح أعمارهم بين 36 إلى 41 سنة تقدر بـ 39.28 %، أما بالنسبة للفئة الثانية التي تتراوح ما بين 31 إلى 35 سنة تقدر بنسبة 26.78، وهذا ما يعكس سياسة التشبيب المتبعة في السنوات الأخيرة من طرف الوزارة الوصية.

جدول رقم 05: يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الفئة المهنية :

النسبة المئوية	التكرارات	العينة الاحتمالات
12.5 %	07	إطار
35.71 %	20	عون تحكم
51.78 %	29	عون تنفيذ
100 %	56	المجموع

يبين لنا الجدول أعلاه أن عينة البحث حسب متغير الفئة المهنية تنحصر في 12.5% في فئة أعوان التنفيذ، في حين نجد 35.71% أعوان تحكم، بينما نجد 51.78% من الإطارات.

يرجع وجود عدد كبير من عمال التنفيذ إلى طبيعة مهام المؤسسة والتي يركز غالبيتها على الأعمال الميدانية، وباعتبار المؤسسة محل الدراسة مديرية ولأئية فإنها تتميز بكثرة الأعمال وتعتها ميدانيا مما يتطلب عددا كبيرا من العمال الذين يضمون السير الحسن للمهام.

سادسا : صعوبات الدراسة

تلقت الباحثان صعوبات جمة منذ بداية التحضير للدراسة، حيث وجدنا صعوبات في النزول إلى ميدان البحث بسبب عدم الحصول على الترخيص من طرف رئاسة قسم العلوم الاجتماعية، إضافة إلى انتشار الموجة الرابعة من جائحة كورونا والتي كادت أن تحول دون إجرائنا للتربص الميداني بسبب عدم سماح المؤسسة بدخول أفراد خارجيين عن المؤسسة. كما صعب علينا إيجاد المراجع الكافية التي تدرس موضوع النقابات العمالية والنشاط النقابي من ناحية اجتماعية، حيث تكثر فيه الدراسات القانونية والتي تشرح النقابة قانونا وتشريعا دون التطرق إلى نشأة النقابة في الجزائر. ومن بين أبرز الصعوبات التي واجهتنا تعذر إجراء مقابلات مع المبحوثين وهذا بسبب رفض المؤسسة التجول داخل المؤسسة والسماح بتوزيع الاستمارات دون التنقل بين المكاتب، بالرغم من كون إحدى الباحثتين عاملة في الإدارة، إلا أن التعليمات كانت صارمة من طرف المدير بسبب انتشار وباء كورونا.

خلاصة:

حاولنا في هذا الفصل تحديد المعالم المنهجية لإجراء الدراسة، مع تبيان مجالاتها والأدوات المستخدمة لجمع البيانات والمنهج المتبع، إضافة إلى تحديد الخصائص الشخصية لمجتمع البحث، مع التطرق إلى الصعوبات التي واجهتنا خلال إنجاز البحث.

الفصل السابع:

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فروضها
- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظريات
- موقع الدراسة الراهنة من نظرية التنظيم
- القضايا التي تثيرها الدراسة
- التوصيات والاقتراحات العامة

تمهيد:

بعد تعرضنا للخلفية النظرية لمشكلة الدراسة، والعرض المفصل للمفاهيم التي يتضمنها بالإضافة إلى الخطوات المنهجية لاختيار فرضياته، جاء دور عرض النتائج ومناقشتها وتحليل المعطيات التي جمعت من مجتمع الدراسة بمديرية الموارد المائية لدراسة المسائل المتعلقة لكل من النشاط النقابي، الرضا والأداء الوظيفيين وهذا ما اعتمدنا عليه في هذا الفصل.

أولاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية:

1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى :

مفادها: يؤدي تحقيق النقابة لمطالب العمال المادية إلى الرفع من الروح المعنوية لدى العمال.

الجدول رقم 06: يوضح انخراط العمال في النقابة العمالية:

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
37.5	21	نعم
62.5	35	لا
%100	56	المجموع

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن معظم المبحوثين لا ينخرطون في نقابة عمالية وهذا بنسبة 62.5%، في حين نجد أن نسبة 37,5% منخرطون في نقابة عمالية.

أوضح عدد كبير من المبحوثين عزوفهم عن الانخراط في النشاط النقابي إلى ضعف النقابيين، وعدم توفر مناخ انتخابي نزيه يضمن للعامل اختيار ممثليه، إضافة إلى تأكيدهم على ما آلت إليه أوضاع الطبقة العاملة التي تزداد تردداً وتفاقماً بفعل استمرار جمود الأجور وضعف التعويضات.

الجدول رقم 07: يوضح سعي النقابة لتقديم خدمات للعمال:

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
37.5	21	نعم
28.57	16	لا
33.92	19	أحيانا
%100	56	المجموع

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن العمال يوافقون على سعي النقابة لتقديم خدماتهم وهذا بنسبة 37.5%، في حين نجد بنسبة 33.92% يقرون بأن النقابة تسعى أحيانا إلى تقديم خدماتها، في حين يرفض هذا الرأي بنسبة 28.57%.

إن التباين الواضح في الإجابات يبين لنا اختلاف الآراء حول النشاط النقابي، حيث لاحظنا أن العمال المنخرطين يقرون بأن النقابات العمالية تسعى جاهدة لتقديم خدمات للعمال، في حين يرفض ذلك العمال غير المنخرطين، ويمكن تفسير هذا التباين من جهتين، إما أن تكون النقابات العمالية تقدم خدمات للمنخرطين فقط دون بقية العمال وهذا ما يعد إخلالا بمبدأ العمل النقابي، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نقص وعي العمال غير المنخرطين وعدم تفاعلهم مع النقابة من خلال محاولاتهم لتكسير كل جهود النقابات إما عن جهل أو عن قصد.

في كلتا الحالتين، إن النقابات العمالية تسعى لتقديم خدمات للعمال الممثلة لهم، ولو كان بنسبة قليلة لأن ذلك يضمن لها استمرارها واستقرار نشاطها داخل المؤسسة، كما يضمن لها ولاء مناضليها.

وهذا ما تؤكد نظرية العلاقات الإنسانية والتي تحصر دور النقابات في الضغط على السلطات من أجل تحقيق المطالب العمالية وكسب ثقتهم.

الجدول رقم 08: يوضح حرص النقابة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه العمال:

النسبة	التكرار	العينة
		الاحتمالات
32.14	18	نعم
67.85	38	لا
%100	56	المجموع

من خلال البيانات أعلاه نجد أن أغلب العمال يجمعون على عدم وفاء النقابة بالتزاماتها اتجاه العمال وهذا بنسبة 67.85%، في حين نجد بنسبة 32.14% يقرون بوفاء النقابة بالتزاماتها.

إن مبدأ العمل النقابي يقضي بعدم منح وعود وعهود -على حسب أحد المبحوثين-، حيث تحرص النقابة ممثلة في مناضليها وممثلي العمل على اقتراح مجموعة من المطالب على ممثلي العمال من أجل طرحها على المؤسسة والتفاوض حول تحقيقها أو تحقيق أكبر قدر ممكن منها.

كما أكد أحد المبحوثين أن نفي العمال حرص النقابة على وفائها بالتزاماتها راجع إلى ظنهم بأن النقابة مجبرة على تقديم خدمات لعمال المؤسسة في كل وقت دون مراعاة لمجموعة من الظروف التي قد تحول دون ذلك، وللتوضيح أكثر قدم المبحوث مثالا على ذلك من خلال قوله بأن مجموعة من الموظفين طلبوا من المؤسسة رفع الأجور وتقديم تعويضات ومكافآت في أشد أزمة وباء كورونا دون اهتمامهم بالوضع الاقتصادي الذي كان يمر به العالم بأسره.

ومن هنا نستنتج أن التزام النقابات العمالية بالتزاماتها اتجاه العمال يتأثر بعدة عوامل تتحكم فيه، ولا يمكن تفسيره وحصره في رغبة النقابيين بتحقيق ذلك.

الجدول رقم 09: يوضح مدى تحقيق العمل النقابي مكاسب للعمال:

النسبة	التكرار	البدائل			
		التكرار	ك	%	
41.07	23	52.17	12	تحسين الأجور	نعم
		13.04	3	تحسين ظروف العمل	
		34.78	8	تحقيق مكاسب اجتماعية	
		/	/	فرض شخصية العامل أمام الإدارة	
		%100	23	المجموع	
		58.92	33	لا	
100	56	المجموع			

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن نسبة 58.92% يرون بأن العمل النقابي لم يحقق مكاسب لهم، في حين نجد بعض العمال يرون عكس ذلك وهذا بنسبة 41.07%، متباينة إجاباتهم بين تحسين للأجور، تحسين ظروف العمل وتحقيق مكاسب اجتماعية.

من خلال أجوبة المبحوثين يتضح لنا أن نفي المبحوثين لتحقيق النقابة لمطالبهم راجع إلى عدة خلفيات، أولها أن النقابة سبق لها وأن حققت عدة مطالب تمثلت في تحسين أجور الطبقة العمالية، تدخلها في تحسين ظروف العمل من خلال فرضها على الإدارة تجهيز

المؤسسة بآلات حديثة تساعد على تحسين نوعية الخدمات، إضافة إلى توفير معدات تساعد العمال على أداء مهامهم خارج المؤسسة وداخلها.

وتؤكد نظرية انجلز وكارل ماركس وبين كل منهما أن النقابات تسعى للحصول على أجر يقارب قيمة العمل هذا من جهة، كما أن للنقابة دور في إيقاف واستمرارية الانخفاض في الأجور أثناء الأزمات من جهة أخرى.

في حين ترجع الخلفية الأخرى لنفي العمال إلى سقف المطالب المرفوعة والتي تتجاوز إدارة المؤسسة ولا يمكن للنقابة الممثلة لعمال مديرية الموارد المائية التفاوض من شأنها، ونذكر على سبيل المثال لا للحصر قضية التقاعد المسبق الذي طالب به بعض العمال والذي لا يمكن الحسم فيه من طرف المديرية ولا النقابة ولا حتى وزارة الموارد المائية، بل هو قرار يصدر بمرسوم رئاسي أو عن الوزير الأول بعدما يمر عبر البرلمان بغرفتيه.

الجدول رقم 10: يبين توزيع المبحوثين في حالة الاجابة بنعم: تدعم النقابة لمشاركة العمال في اتخاذ القرار:

النسبة	التكرار	البدائل		
		التكرار	ك	%
53.57	30		/	/
		تحقيق تقدير الذات	12	40
		الشعور بالانتماء للمؤسسة	18	60
		إرتفاع الروح المعنوية	30	100%
		المجموع		
46.42	26	لا		
100	56	المجموع		

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن مجموعة من عمال المؤسسة يرون بأن النقابة تدعم مشاركتهم في اتخاذ القرار مما ساهم في زيادة شعور العمال بالانتماء لمؤسستهم ورفع روحهم المعنوية بنسبة 53.57%، في حين نجد آخرين يرون عكس ذلك بنسبة 46.42%.

من خلال إجابات المبحوثين أعلاه يتبين لنا وجود نوع دعم من النقابة للمشاركة في اتخاذ القرارات من خلال السماح للموظفين بمناقشتها، فمن خلال مقابلتنا مع أحد المبحوثين أين أكد على ذلك وموضحا في نفس الوقت أن مناقشة القرارات لا تشمل القرار التنظيمي وهو الذي يتخذ ضمن إطار الوظيفة الرسمية وتتمثل في الأنظمة والتعليمات التي يصدرها انطلاقا من السياسة الداخلية للمؤسسة، لكن يتم إشراكهم في قرارات ثانوية تتعلق بالمهام والأعمال التي تخصصهم بشكل مباشر أو التي تتم في المصلحة التي ينتمون إليها.

في حين نفسر تعارض إجابات المبحوثين إلى كون القرار من الناحية القانونية إعلان للإدارة يصدر عن سلطة إدارية في صورة تنفيذية لا يقبل المناقشة أو أي ردة فعل، فهذا يجعل الموظفين متذمرين وغير راضين خاصة وإذا كان يتعارض مع أهدافهم أو لا يلائم قدراتهم العملية والعلمية، أو يكون صعبا للتطبيق، كما أن الضغط الزمني المفروض على عملية اتخاذ القرار يسبب مشاكل تنظيمية وهذا ما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية، وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى التبعية والمركزية وهذا ما أكده أحد المبحوثين من خلال تصريحه بأن القرار يصدر عن الوزارة الوصية وليس على المديرية الولائية إلا التنفيذ والتطبيق الحرفي، وهذا ما أكد عليه هارولد لاسكي حيث بين بأن المؤسسة تنظيم قائم على خلفية سلطة الدولة فهي لا تضع قرارات خاصة وإنما تقوم بتطبيقها.

وهذا ما يتفق مع نظرية سيدني وبياتريس ويب والتي تؤكد بأن النقابة تسعى مع الطرف الإداري إلى تحسين ظروف العمل والمشاركة في التسيير والتعاون من أجل تحقيق التنمية ونبذ الصراع، حيث ترى النظرية بأن النقابة جاءت لتعديل ميزان القوى لصالح العمال والتخفيف من سلبيات العمل والحد من تنافس العمال على مناصب عملهم وتوجيه شروط الاستخدام لمصلحة كل العمال من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات الخاصة بهم.

الجدول رقم 11: يوضح رضا العمال عن النشاط النقابي الذي تقوم به النقابة الممثلة:

النسبة	التكرار	العينة
		الاحتمالات
51.78	29	نعم
48.21	27	لا
%100	56	المجموع

من خلال البيانات أعلاه نجد أن العمال راضون عن النشاط النقابي الذي تقوم به النقابة الممثلة لهم وهذا بنسبة 51.78%، في حين نجد بنسبة 48.21 % يعربون عن عدم رضاهم.

يعتبر رضا العمال عن النشاط النقابي مؤشرا واضحا عن بذل النقابة لمجهودات في سبيل تحقيق المكاسب العمالية في الإطار المتاح حيث يسعى النقابيون إلى التفاوض حول ما يمكن التفاوض عليه من مطالب يمكن تحقيقها في المديرية الولائية، وهذا ما يفسر أيضا عدم رضا المبحوثين عن نشاط المؤسسة، حيث سبق وأن وضعنا ذلك من خلال عدم قدرة المؤسسة على تحقيق جميع مطالب النقابة والعمال وهذا راجع إلى مركزية القرار بحكم عدم امتلاك المديرية الولائية للموارد المائية لاستقلالية اتخاذ القرار.

الجدول رقم 12: يوضح ارتفاع الروح المعنوية للعمال عند دفاع النقابة عن مصالحهم:

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
46.42	26	نعم
48.21	27	لا
5,35	3	أحيانا
%100	56	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أغلب العمال عندما تقوم النقابة بدفاع عن مصالحهم ترتفع روحهم المعنوية بنسبة 48.21% في حين نجد بنسبة 46.21% لا ترتفع روحهم المعنوية عند دفاع النقابة عن مصالحهم وبنسبة 5.35% يرون أنه عندما تقوم النقابة بدفاع عن مصالحهم ترتفع روحهم المعنوية أحيانا.

استنادا إلى تفسيرات أحد النقابيين حول طريقة دفاع النقابة عن مصالح العمال، صرح هذا الأخير بأن النقابة تجتمع بتمثلي العمال من أجل طرح جميع مطالبهم ويتم ترتيبها حسب الأولوية (مطالب عاجلة التنفيذ، ومطالب طويلة الأمد) ويتم ترتيب هذه المطالب بعد التشاور مع العمال وممثليهم، إضافة إلى تحديد المطالب التي يسهل تحقيقها مقارنة مع مطالب أخرى قد لا تستجيب لها المؤسسة والوزارة بحكمها المؤسسة الوصية على مديرية الموارد المائية لولاية تيارت، وهذا ما يجعل العمال يرضون عن دفاع النقابة عن مصالحهم.

وهذا ما اتفق مع دراسة حسان محمد صالح والتي بينت نتائجها على أن العمل النقابي ضروري ومؤثر لما له من دور في زيادة رفاة العمل، وتحسين الجودة الإنتاجية، وارتفاع روحهم المعنوية ومنه الرفع من الرضا الوظيفي للعمال.

الجدول رقم 13: يوضح مستوى دافعية العمال أثناء دفاع النقابة عن مصالحهم:

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
46.42	26	دافعية عالية
53.57	30	دافعية ضعيفة
0	0	لا دافعية للعمل نهائيا
%100	56	المجموع

من خلال البيانات أعلاه يتبين لنا أن دفاع النقابة عن العمال يرفع من مستوى دافعيتهم للعمل، في حين تبيان تلك الدافعية، حيث أقر بنسبة 53,57% من العمال بأن دافعيتهم ضعيفة نحو عملهم، في حين نجد بنسبة 46.42 % من العمال تكون دافعيتهم للعمل عالية.

إن أهم شعار ترفعه النقابات العمالية الدفاع عن مصالح العمال وحقوقهم، ويعد هذا الشعار من أبرز مبادئها، حيث تسعى النقابات العمالية جاهدة من أجل تحقيق حقوق العمال الممثلة لهم، وهذا ما يجعلها تساهم بشكل كبير في إرضاء العمال من جهة، والرفع من دافعيتهم للعمل بحكم تحقيق ما كان ينقصهم سواء نقائص مادية أو معنوية أو تنظيمية، وبذلك تكون النقابة قد ساهمت في تحسين مستوى أداء العاملين وإنتاجيتهم، وتكون قد اكتسبت قاعدة عمالية تضاف إلى مناضليها، حيث تصبح كلمة مناضليها ونقابيتها مسموعة في الوسط العمالي ولدى مسؤولي المؤسسة، وهذا ما يعد تحديا كبيرا أمام كل النقابات العمالية.

يرى "هيرزبيرغ" من خلال نظرية العاملين أنه إذا استطاع التنظيم (الممثل بالنقابة والمؤسسة) تحقيق مطالب العمال وتلبية احتياجاتهم فإن العامل سيقوم بتأدية مهمته بشكل أفضل.

الجدول رقم 14: يوضح النقاط المركز عليها في الاتفاقية الجماعية:

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
26.78	15	مكافآت نتائج العمل
53.57	30	الأجور
19.64	11	التعويضات
00	00	طبيعة العمل
%100	56	المجموع

من خلال البيانات أعلاه نجد أن أغلب العمال يجمعون على أن النقاط التي تركز عليها النقابة في الاتفاقيات الجماعية هي الأجور وهذا بنسبة 53.57%، في حين نجد بنسبة 26.78% يرون بأن النقاط المركز عليها هي مكافآت نتائج العمل، بينما يرى آخرون بأن التعويضات هي النقاط التي تتفق عليها النقابات وذلك بنسبة 19.64%.

يتبين لنا من خلال الإجابات أعلاه أن أهم شيء يطالب به العمال هو تحسين نظام الأجور والتعويضات بالمؤسسة، حيث صرح أحد النقابيين بأن جميع المطالب التي يطالب بها العمال تتمثل في المطالبة بالرفع من الأجور وزيادة التعويضات -التي تعد في نظرهم مجحفة-، حيث أكد نفس المبحوث أن رفع الأجور وزيادة التعويضات يعد أهم خطوة لكسب الرضا الوظيفي للعمال ورفع مستوى دافعيتهم.

يرى إدوين لوك أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدا، وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضيا عن العمل، ويرى لوك " أن الفرد يقوم أولاً بتحديد الفرق بين

ما يحتاجه وبين ما يدرك أنه تحصل عليه فعلا، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدها.

كما تعتمد نظرية العدالة لأدامز على فكريتي المدخلات والعوائد بالنسبة للفرد، بحيث تمثل المدخلات إسهامات الفرد التي يقدمها المنظمة مثل مستوى التعليم، الخبرة، الجهد المبذول، المهارة، أما العوائد والنواتج فهي تتمثل فيما يحصل عليه الفرد مقابل ما يقدمه للمنظمة.

الجدول رقم 15: يوضح النقابة شريك مهم في العلاقة بين العامل والإدارة:

النسبة	التكرار	العينة
		الاحتمالات
57.14	32	نعم
42.85	24	لا
%100	56	المجموع

من خلال البيانات أعلاه نجد أن مجموعة من العمال يرون بأن النقابة شريك مهم في العلاقة بين العامل والإدارة وذلك نسبة 57.14%، في حين نرى أن البقية منهم ينكرون ذلك بنسبة 42.85%.

يرجع ذلك إلى اعتبار هؤلاء العمال النقابة بالطرف الوحيد والمخول لهم قانونياً بتمثيلهم وتقديم مطالبهم أمام الإدارة، وهذا بعد أن يتم انتخاب الممثلين من طرف العمال أو تزكية من يرونهم جديرين بثقتهم ورفع مطالبهم دون الاهتمام بتحقيق مصالحهم الشخصية.

حيث يدرك هؤلاء العمال -حسب أحد العمال- بأن المؤسسة يمكن لها أن تقوم بطرد أو تهديد أي عامل يطالب بحقوقه دون غطاء قانوني، واعتبر نفس المبحوث بأن الانتماء النقابي هو الغطاء القانوني الذي يمكن أن يحمي أي عامل أثناء مطالبته لحقوقه.

وتؤكد نظرية سيدني وبياتريس ويب بأن دور ووظيفة النقابة إصلاحية، حيث تسعى النقابة للعمل مع الطرف الإداري إلى تحسين العمل والمشاركة في التسيير والتعاون لأجل التنمية الاقتصادية ونبذ الصراع.

الجدول رقم 16: يبين توزيع المبحوثين في حالة الإجابة بنعم: تسعى النقابات إلى خلق علاقة جيدة مع المسؤولين:

النسبة	التكرار	البدائل		
		التكرار	ك	%
51.78	29	44.82	13	تنفيذ المهام براحة تامة
		48.27	14	خلق فريق عمل مبني على الاحترام والصدقة
		6.89	02	استغلال الصداقة في مصالح شخصية
		%100	29	المجموع
48.21	27	لا		
100	56	المجموع		

من خلال بيانات الجدول أعلاه نلاحظ أن آراء المبحوثين حول سعي النقابة إلى خلق علاقة جيدة مع المسؤولين جاءت متقاربة، حيث يوافق على ذلك بنسبة 51.78%، في حين لا يوافق عليه بنسبة 48.21%.

إن هذا التقارب في الإجابة يمكن تفسيره على شقين، حيث يعتبر الموافقين على ذلك بأن العلاقة الطيبة بين النقابة والمسؤولين يمكن لها أن تمنح نوعاً من الحرية للعمال من خلال تنفيذ مهامهم براحة تامة وخلق فريق عمل مبني على الاحترام والصدقة، وهذا من خلال استغلال تلك العلاقة الطيبة في إيصال أي انشغال إلى المسؤولين دون المرور على الإجراءات القانونية التي قد تأخذ وقتاً طويلاً. بينما يرى أصحاب الشق الثاني بأن النقابيين لا يجب أن يسعون إلى خلق علاقة صداقة مع مسؤولي المؤسسة لأن عملهم يقضي بأن يكونوا

مستقلين عن الإدارة، وهذا ما يمكن -حسب رأيهم- أن يؤثر على تلبية المؤسسة للمطالب المرفوعة من طرف النقابة مستغلة في هذا الجانب الشخصي الذي يربط النقابيين مع مسؤولي المؤسسة.

الجدول رقم 17: يوضح اهتمام النقابة بالمشاكل الشخصية في العمل والمساعدة على حلها:

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
51.78	29	دائما
32.14	18	أحيانا
16.07	9	أبدا
%100	56	المجموع

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا أن أغلب المبحوثين يرون بأن النقابة الممثلة لهم تهتم بالمشاكل الشخصية للعمال ودائما ما تسعى لحلها وهذا حسب إجابات 51.78% من المبحوثين، في حين يرى 32.14% من المبحوثين بأن النقابة أحيانا ما تسعى لحل تلك المشاكل، بينما لا يوافق أبدا على ذلك بنسبة 16.07%.

إن إجابات المبحوثين تبين لنا اهتمام النقابة بالجانب الاجتماعي والشخصي للعمال وهذا ما استحسنه الكثير من المبحوثين خلال فترة التريص، حيث صرح عدد كبير من العمال بأن النقابيين الممثلين للعمال كثيرا ما يستفسرون عن الوضع الاجتماعي والاقتصادي وحتى الشخصي للعمال بغية مساعدتهم وهو الأمر الذي أرجعه أحد المبحوثين إلى حسن اختيار العمال لممثلهم وانتخاب الأجدر، كما صرح بأن هذا الاهتمام بهذه المشاكل ومحاولة حلها أكسب النقابة قاعدة عمالية كبيرة على عكس ما كان في السابق.

وهذا ما أكدت عليه نظرية إشباع الحاجات لفيكتور فروم والتي ترى بأن الرضا عن العمل يتحدد بالمدى أو القدر الذي يتحقق به حاجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه.

2- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية:

مفادها: يؤدي اعتماد النقابة على سياسة التفاوض مع الإدارة بشكل مبالغ إلى عرقلة انجاز المهام.

الجدول رقم 18: يبين توزيع المبحوثين في حالة الاجابة بنعم : تسعى النقابات إلى المطالبة بتحسين بيئة العمل:

النسبة	التكرار	التكرار		البدائل
		ك	%	
42.85	24	9	37.5	تحسين جودة العمل
		/	/	الرفع من وتيرة العمل
		15	62.5	رفع قدرات العمال
		24	100%	المجموع
57.14	32	لا		
100	56	المجموع		

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا أن أغلبية العمال يرون بأن النقابة لا تسعى لتحسين بيئة العمل وهذا بنسبة 57.14%، في حين يعارضهم 42.85% حيث يرون بأن النقابة تسعى لتحسين جودة العمل والرفع من وتيرة العمل ورفع قدرات العمال.

أكد أحد المبحوثين أن النقابة لا تسعى إلى المطالبة بتحسين بيئة العمل بالقدر الذي تسعى إلى تحقيق المطالب المادية للعمال، كما أكد بأن تحسين بيئة العمل من أهداف المؤسسة ومن أبرز مهامها ولا تتدخل النقابة في ذلك، بحكم أن من صالح المؤسسة

تحسين بيئة عملها وتوفير كل مستلزمات العمل لعمالها من أجل سير المهام بشكل طبيعي وعدم عرقلته.

هذا ما يتفق مع نتائج دراسة شطبي حنان والتي خلصت إلى أن إن الأساتذة والعمال غير راضين عن نقابتهم وعن دفاعها عن تحسين بيئة العمل.

الجدول رقم 19: يبين توزيع المبحوثين في حالة الإجابة بنعم : يقوم النقابيين بالتشاور مع الإدارة للتخطيط لبرامج التكوين:

النسبة	التكرار	التكرار		البدائل
		ك	%	
51.78	29	9	31.03	نعم مناقشة خصائص ومتطلبات العمل مناقشة النقائص الوظيفية للعامل تحسين تكنولوجيا ووسائل العمل المجموع
		14	48.27	
		6	20.68	
		29	100%	
48.21	27	لا		
100	56	المجموع		

من خلال بيانات الجدول يتبين لنا أن مجموعة من العمال يوافقون بأن النقابيين يقومون بالتشاور مع الإدارة للتخطيط لبرامج التكوين وذلك بنسبة 51.78%، في حين نجد أن البقية من العمال لا يوافقون على هذا الرأي ويرفضون ذلك بنسبة 48.21%.

يتضح من خلال إجابات المبحوثين أعلاه أن النقابيين الممثلين للعمال يقومون بالتشاور مع الإدارة والتخطيط لبرامج التكوين التي تستهدف العمال، حيث يتم ذلك من خلال مناقشة خصائص العمل ومتطلباته والنقائص التي تواجه العمال، إضافة إلى التخطيط لتحسين التكنولوجيا والوسائل المستخدمة في العمل، حيث يدخل هذا التخطيط لبرامج التكوين كون

النقابة هي الشريك الاجتماعي للمؤسسة والممثل الوحيد للعمال، ويرجع هذا التشاور من أجل محاولة رفع مستوى العمال المهني والتخطيط لبرامج تكوين توائم التكنولوجيا المعاصرة التي قد تعمل بها المؤسسات الكبرى والمتطورة في مجال الموارد المائية.

وما يلاحظ في نظرية "الاسكي" تأكيده على أهمية التدريب العمالي والرفع من مستوى الوعي للعمال، وأيضا يقترح مشاركة النقابات في التخطيط والتنمية الصناعية والاستفادة من المجالات العلمية.

الجدول رقم 20: يبين توزيع المبحوثين في حالة الاجابة بنعم: تسعى النقابة إلى الدفاع عن حقوق العمال المتمثلة في الترقية:

النسبة	التكرار	التكرار		البدائل	
		ك	%	نعم	لا
58.92	33	23	69.69	جميع العمال	نعم
		10	30.30	العمال المنخرطين في النقابة فقط	
		33	100%	المجموع	
41.07	23			لا	
100	56			المجموع	

يتبين لنا من خلال بيانات الجدول أعلاه أن أغلب العمال يقرون بدفاع النقابة عن حقوقهم في الترقية، وذلك بنسبة 58.92%، في حين لا يوافق على ذلك 41.07% من العمال.

حسب ما صرح به المبحوثين فإن النقابة تدافع عن حق الترقية للعمال وتسعى جاهدة لتطبيق قانون الترقية وفق الاتفاقيات الجماعية وقانون العمل المنظمين للعمل داخل المؤسسة، في حين يرى بعض العمال بأن النقابة تقوم بالدفاع عن حق الترقية والتدرج الوظيفي للعمال المنخرطين في النقابة فقط، وهذا ما يعد استغلالاً واضحاً للمنصب في قضاء مصالح شخصية وهو ما يتنافى مع مبادئ النقابة.

إن النقابة العمالية النزينة تهتم بالدفاع عن جميع حقوق العمال الممثلة لهم ولا تكتفي بالدفاع عن مصالح العمال المنخرطين في النقابة فقط، لأن من أهم مبادئ النقابات العمالية الدفاع عن جميع العمال دون تمييز أو تفرقة بينهم.

وينوه هيرزبرغ بضرورة تحفيز العامل من خلال منحه المسؤولية والتقدير ووجود فرص التقدم... وهذه العوامل تنتمي إلى محتويات العمل أو الوظيفة، فإذا ما توفرت للفرد فإنها تحفزه وتجعله راضياً عن عمله.

الجدول رقم 21: يوضح انحياز النقابة إلى الإدارة

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
51.78	29	نعم
48.21	27	لا
%100	56	المجموع

يتبين لنا من خلال بيانات الجدول أعلاه أن النقابة تتحاز إلى الإدارة على حساب العمال وهذا بنسبة 51.78% في حين نجد البقية يرفضون ذلك بنسبة 48.21%.

إن هذا التباين في الآراء يترجم على أن بعض العمال لا يقبلون وجود علاقات بين النقابيين والمسؤولين، حيث سبق وأن صرح أحد العمال بأن النقابة تعتبر العدو الأول للإدارة

ولا يمكن أن تكون للنقابيين علاقة طيبة مع المسؤولين، وهذا يترجم حسبهم إلى انحياز النقابة إلى الإدارة على حساب العمال.

بينما نجد عدة مبحوثين لا يرون أي انحياز للنقابة إلى الإدارة وهذا راجع إلى أن النقابة كثيرا ما تدخل في صراعات مع المسؤولين من أجل تلبية مطالب العمال وهذا ما ينفي وجود أي انحياز.

وفسر هاروند لاسكي هذا الانحياز إلى كون النقابة تنظم قائم على خلفية سلطة الدولة بحيث لا تضع قرارات خاصة بل تتبع قوانين الدولة المشرعة.

الجدول رقم 22: يوضح استجابة النقابة للإدارة من أجل تعطيل مطالب العمال:

النسبة	التكرار	التكرار		البدائل	
		ك	%		
35.71	20	2	10	المطالب غير شرعية	
		6	30	المطالب تفوق قدرات وإمكانيات المؤسسة	
		12	60	تواطئ النقابة مع الإدارة لتكسير الاحتجاج	
		20	100%	المجموع	
64.28	36	لا			
100	56	المجموع			

من خلال البيانات أعلاه يتبين لنا أن أغلب المبحوثين يرفضون فكرة استجابة النقابة للإدارة من أجل تعطيل مصالح العمال، وهذا بنسبة 64.28%، في حين نجد أن 35.71% يرون

ذلك مبررين إجاباتهم بأن النقابة تتواطئ مع الإدارة من أجل تكسير الاحتجاج، وبحجة أن المطالب غير شرعية أو تفوق قدرات وإمكانيات المؤسسة.

أكد أحد المبحوثين أن النقابة الممثلة للعمال بمديرية الموارد المائية بولاية تيارت لا تتحاز للإدارة ولا تتواطئ معها ضد العمال، حيث أرجع ذلك إلى حسن اختيار ممثليهم في النقابة، كما أبرز عدم قدرة النقابة على التواطؤ مع الإدارة لأن ذلك قد يسبب لها تصدعا داخليا في صفوف مناضليها وفقدان الثقة لدى الطبقة العمالية، لذلك يتوجب عليها الوقوف في صف العمال.

الجدول رقم 23: يوضح تحقيق مصالح شخصية على حساب المطالب العمالية:

النسبة	التكرار	التكرار		البدائل	
		%	ك		
46.42	26	38.46	10	مصالح مادية	
		23.07	6	ترقيات ومكافآت	
		38.46	10	اكتساب السلطة	
		100%	26	المجموع	
53.57	30	لا			
100	56	المجموع			

من خلال البيانات أعلاه يتبين لنا أن بنسبة 53.57 % لا يرون بأن للنقابيين مصالح يسعون لتحقيقها على حساب المطالب العمالية، في حين يخالفهم الرأي بنسبة 46.42%، حيث يرون بأن النقابيين يسعون لاكتساب السلطة وتحقيق مصالح مادية وترقيات على حساب المطالب العمالية.

صرح أحد المبحوثين بأن الإدارة كثيرا ما تحاول شراء ندم النقابيين وهذا من خلال منحهم نوعا من الامتيازات المتمثلة في الترقيات أو المكافآت، وهذا من أجل السيطرة عليهم وفرض آرائهم عليهم من أجل تكسير أي احتجاجات للعمال، كما أوضح أن النقابيين لا يتنازلون عن مبادئهم وهذا لوعيهم التام بأن الانحياز إلى الإدارة سيؤدي حتما إلى سيطرة الإدارة على النقابة واستعمالها ضد العمال مما يؤدي إلى نشوب صراعات داخل المؤسسة من شأنها أن تؤثر على الاستقرار.

يؤكد الاتجاه الثوري عكس الاتجاه الإصلاحى - كما سبق وأن وضحنا في الفصل النظري - ويدعو إلى تمكين الطبقة العمالية من مراكز السلطة، لتحقيق العدالة الاجتماعية.

الجدول رقم 24: يوضح سعي النقابة للتهديد بالإضراب:

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
71.42	40	نعم
28.57	16	لا
%100	56	المجموع

من خلال البيانات المذكورة أعلاه يتبين لنا أن أغلب المبحوثين يوافقون على أن النقابة تسعى لتحقيق المصالح من خلال التهديد بالإضراب، وهذا بنسبة 71.42%، في حين نجد بأن بعض العمال لا يوافقون على ذلك بنسبة 28.57%.

من خلال الحديث مع المبحوثين تبين لنا أن النقابة تسعى حقيقة لتحقيق المطالب باللجوء إلى التهديد بالإضراب، ولكن لتحقيق المصالح العامة وليست المصالح الشخصية، فقد أكد أحد النقابيين أن أفراد النقابة ليسوا مضطرين إلى التهديد بالإضراب من أجل تحقيق

المكاسب الشخصية، فيكفيهم فقط أن يقبلوا المساومات المعروضة عليهم من طرف الإدارة إذا أرادوا تحقيق مصالحهم الضيقة.

في حين أوضح أحد العمال بأن النقابيين لا يمكنهم التهديد بالإضراب من أجل تحقيق المصالح الشخصية لأن القاعدة العمالية لا توافق على أي إضراب دون إعلان أهم المطالب، والتي يتم مناقشتها بين النقابة وممثلي العمال، وبالتالي فلا مجال للتهديد بالإضراب واستخدام الطبقة العمالية من أجل تحقيق المصالح.

الجدول رقم 25: المشاركة في الإضراب لتحقيق المطالب العمالية:

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
89.28	50	نعم
10.71	06	لا
%100	56	المجموع

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا أن 89.28% من العمال يؤكدون على أن الإضراب هو وسيلة فعالة لتحقيق المطالب العمالية، في حين لا يرى ذلك 10.71% من المبحوثين.

الإضراب هو التوقف عن العمل بصورة مقصودة وجماعية بهدف الضغط على صاحب العمل من أجل الجلوس إلى طاولة الحوار أو تلبية مطالب عمالية، ويأتي خيار الإضراب عادة بعد استفاد كافة سبل الحوار والمفاوضة الجماعية بين الأطراف المتنازعة.

ومن شروط ممارسة العامل لحقه في الإضراب هو استفاد جميع طرق المصالحة والتسوية بينه وبين صاحب العمل، وذلك كما نصّت عليه المادة 24 من قانون رقم 90-02

المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب، مع موافقة أغلبية العمال على الإضراب، والمتكوّنة من (نصف عدد عمال المؤسسة على الأقل).

وبين أغلب المبحوثين أن اللجوء إلى الإضراب هو بمثابة وسيلة ضغط على المؤسسة من أجل تلبية جميع المطالب التي يرفعها العمال أثناء احتجاجاتهم، وتعتبر الورقة الرابحة التي دائما ما يستعملها العمال.

الجدول رقم 26: إخضاع النقابيون لمساومات الإدارة من أجل تكسير احتجاجات العمال:

النسبة	التكرار	التكرار		البدائل	
		%	ك		
48.21	27	51.85	14	التأثير على انجاز المهام	
		48.14	13	تأثير على الروح المعنوية	
		/	/	تأثير على ولائهم الوظيفي	
		%100	27	المجموع	
51.78	29	لا			
100	56	المجموع			

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا بنسبة 51.78% يفنون اخضاع النقابيون لمساومات الادارة من اجل تكسير احتجاجات العمال في حين نجد بنسبة 48.21 % مع ذلك وهذا ما أثر في إنجاز مهامهم وعلى روحهم المعنوية.

تبين لنا إجابات المبحوثين أنّ بعض النقابيين يلجئون إلى المساومة ممثلي العمال ومحاولة شراء ذممهم من أجل تكسير الاحتجاج أو الإضراب الذي اتخذته العمال من أجا

الضغط على الإدارة لتحقيق مطالبهم ،حيث نجد أن هؤلاء النقابيون قد اتصلوا عن مبدأ الدفاع عن مصالح العمال والاستقلالية عن الإدارة، لكن هذا اتصل والانسلاخ عن مبادئ النضال النقابي يرجع إلى عدم نزاهة بعض الفاعلين في النقابات العمالية ومحاولتهم كسب نوع من السلطة أو مكاسب أخرى عن طريق كسب ود الإدارة وتكسير احتجاج زملائه، وهذا ما تؤكدته نظرية **Franc tannenbaum** التي رأت أن النقابة العمالية نشأت من خلفية ظرفية تميزها الحاجة الاجتماعية والنفسية للعمال والتي تستغل العامل الذي أصبح مجرد أداة لتحقيق الإنتاج، وبذلك أفقده الجانب المعنوي والراحة النفسية وكما يؤكد كل من **Sidney and beatrice webb** بأن النقابة تقوم بالعمل على تدخل الحكومة لتنظيم ميدان العمل بواسطة التشريعات ووضع قواعد منظمة من أجل تحقيق التوازن بين الاطراف المختلفة لهذا الميدان.

كما تؤكد نظرية **Rosa Luksonbourg** أن النقابة وسيلة ضرورية في يد العمال للوصول إلى تحقيق مطالبهم.

الجدول رقم 27: يؤدي عدم تحقيق النقابة للمكاسب العمالية إلى إضعاف دورها:

النسبة	التكرار	العينة الاحتمالات
62.5	35	نعم
37.5	21	لا
%100	56	المجموع

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا أن أغلب العمال يرون أن عدم تحقيق النقابة لمطالب العمال يضعف من دورها وينفر العمال عن الانخراط فيها، حيث وافق عليه 62.5%، في حين لم يوافق على ذلك 37.5%.

أوضح أحد المبحوثين أن عدم تحقيق المطالب العمالية قد يؤدي إلى إضعافها وإضعاف دورها في المؤسسة وفي حماية الطبقة العمالية، حيث أرجع ذلك إلى فقدان العمال الثقة في التمثيل النقابي، والنفور عن الانخراط فيه بحكم أنه أصبح غير قادر على تحقيق ما ينقص العمال، لذلك حث أحد المبحوثين على ضرورة تجديد الهياكل النقابية وبعث المنافسة الشريفة لتمثيل الشريحة العمالية.

الجدول رقم 28: يوضح تحقيق النقابة لمكاسب العمال وزيادة ارتفاع روحهم المعنوية:

المجموع		دفاع النقابة عن مصالح العمال يزيد من الروح المعنوية لديهم						الجدول رقم 12	
		أحيانا		لا		نعم		الجدول رقم 10	
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
%100	49	%6.12	3	%40.81	20	%53.06	26		
%100	7	/	0	%100	07	/	00	لا	
100	56	5.35	3	48.21	27	46.42	26	المجموع	

تشير المعطيات الكمية الواردة أعلاه أن اتجاهه العام نحو دفاع النقابة عن مصالح العمال لا يزيد من روحهم المعنوية وذلك بنسبة %48.21 مقابل نسبة %46.42 يرون بأنه تزيد من روحهم المعنوية وعند دفاع النقابة عن مصالح العمال تزيد أحيانا من روحهم المعنوية بنسبة %5.35

وعند إدخالنا للمتغير المستقل والمتمثل في تحقيق العمل النقابي مكاسب للعمال نلاحظ أن بنسبة %100 من العمال ينفون بأن العمل النقابي يحقق مكاسب للعمال وأنه لا تزيد من روحهم المعنوية عند دفاع النقابة عن مصالحهم في حين نجد بنسبة %53.06 من العمال تزيد روحهم المعنوية عند دفاع النقابة عن مصالحهم ويوافقون بأن العمل النقابي يحقق مكاسب للعمال ونجد بنسبة %40.81 لا تزيد روحهم المعنوية عند دفاع النقابة عن مصالحهم لكنهم يوافقون بأن العمل النقابي يحقق مكاسب للعمال، وبنسبة %6.12 من

العمال يرون بأنه تزيد روحهم المعنوية أحيانا عند دفاع النقابة عن مصالحهم ويوافقون على تحقيق العمل النقابي مكاسب للعمال.

إن المبدأ الرئيسي للنقابات العمالية هو تحقيق ما يطالب به العمال والذين يمثلون القاعدة الحقيقية للنقابة، حيث تسعى جاهدة إلى تحديد احتياجات العمال باختلاف أنواعها من أجل الوصول إلى مستوى مرتفع من الروح المعنوية لديهم مما يساهم بشكل كبير في سير المهام والاستقرار الوظيفي للمؤسسة والموظفين على حد سواء.

ثانيا: مناقشة فرضيات الدراسة:

1- مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

الجدول رقم 29: يوضح تحقيق النقابة مكاسب عمالية و الرفع من الروح المعنوية

لدى العمال

الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تحقيق مكاسب العمالية	0.20**	دالة إحصائية
الروح المعنوية		

من خلال نتائج الجدول المزدوج رقم 28 الذي يوضح العلاقة بين تحقيق العمل النقابي مكاسب العمالية وزيادة الروح المعنوية للعمال، والجدول رقم 29 و الذي استعنا بمعامل الارتباط بيرسون يوضح ايضا تحقيق العمل النقابي مكاسب عمالية و الرفع من الروح المعنوية عند مستوى الدلالة 0.05 نستنتج أنه توجد علاقة طردية ضعيفة جدا ذات دلالة إحصائية بين تحقيق العمل النقابي مكاسب للعمال وزيادة روحهم المعنوية وعليه تحقيق النقابات مكاسب العمالية لا يؤدي بشكل كبير إلى الرفع من الروح المعنوية للعاملين بمديرية الموارد المائية بولاية تيارت.

حيث تبين لنا أيضا من خلال إجابات المبحوثين -أثناء توزيع الاستمارات- أن تحقيق النقابة للمطالب المقدمة لها من طرف العمال لا يساهم بشكل كبير جدا في الرفع من روحهم المعنوية، حيث أرجعوا ذلك إلى الاهتمام بالنقائص التي تواجه العاملين ومحاولة حلها، مما لا يؤدي إلى زيادة رضاهم.

ومن خلال هذا، نستنتج أن الفرضية التي مفادها: يؤدي تحقيق النقابة لمطالب العمال المادية إلى الرفع من الروح المعنوية لدى العمال قد تحققت نسبيا.

الجدول رقم 30: يوضح المطالبة بتحسين بيئة العمل وانحيازها للإدارة.

المجموع		انحياز النقابة إلى الإدارة				السؤال	
		لا		نعم			
%	ك	%	ك	%	ك	السؤال	
%100	4	/	/	%100	4	نعم	سعي النقابة إلى تحسين بيئة العمل
%100	52	%38.46	20	%61.53	32	لا	
100	56	% 35.71	20	%64.82	36	المجموع	

تشير المعطيات الواردة في الجدول أن اتجاهه العام مع انحياز النقابة إلى الإدارة بنسبة %64.82 مقابل %35.71 ينفون انحياز النقابة إلى الإدارة.

وعند إدخالنا للمتغير المستقل والمتمثل في سعي النقابة إلى تحسين بيئة العمل نجد أن %100 من العمال مع انحياز النقابة إلى الإدارة ويوافقون على سعي النقابة إلى تحسين بيئة العمل، في حين نجد %61.53 ينفون سعي النقابة لتحسين بيئة العمل ويوافقون على

انحياز النقابة الى الإدارة، ونسبة 38.46% ينفون سعي النقابة لتحسين بيئة العمل وينفون أيضا انحيازها إلى الإدارة.

يسعى النقابيون إلى تحسين بيئة العمل في المؤسسة ويطالبون بتوفير كل ما يحتاجه العامل، لكن نجدهم من جهة أخرى يعتمدون على سياسة التفاوض من أجل أغراض أخرى وتحول مسار التفاوض إلى المساومة من أجل تحقيق ما تمليه عليها الإدارة لشق صفوف المحتجين وإفشال أي إضراب أو احتجاج من طرف العمال.

2- مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

الجدول رقم 31 : يوضح العلاقة بين سياسة التفاوض و عرقلة إنجاز المهام

الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التفاوض	0.75**	دالة إحصائية
عرقلة إنجاز المهام		

من خلال الجدول المزدوج رقم 30 الذي يوضح المطالبة بتحسين بيئة العمل و إنحياز النقابة للإدارة و الجدول رقم 31 و الذي يوضح العلاقة بين سياسة التفاوض و عرقلة إنجاز المهام عند مستوى الدلالة 0.05 بالإستعانة بمعامل الارتباط بيرسون تبين لنا أنه توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التفاوض و عرقلة إنجاز المهام.

حيث صرح أحد المبحوثين بأن التفاوض قد يصبح معرقلا لإنجاز المهام وهذا من خلال كثرة الاحتجاج أو الإضرابات التي تتادي بها النقابات-خصوصا في الوقت الحالي- وهذا من خلال استغلال الإدارة للنقابة من أجل تكسير أي احتجاج يقوم به العمال.

ومن خلال هذا، نستنتج أنّ الفرضية التي مفادها: يؤدي اعتماد النقابة على سياسة التفاوض مع الإدارة بشكل مبالغ إلى عرقلة إنجاز المهام قد تحققت نسبيا، عندما تعتمد النقابة على سياسة التفاوض مع الإدارة تقوم بعرقلة إنجاز المهام بشكل مبالغ فيه.

3- مناقشة نتائج الفرضية العامة:

من واقع الشواهد والدلائل الكمية، والقراءات التحليلية والتفسيرية المستنبطة من الجداول المرتبطة بمؤشرات فرضيات الدراسة، والتي أكدت على تحقق الفرضيات الجزئية نسبيا، ومن واقع ما أفرزته الأساليب الإحصائية المطبقة في الجداول المزدوجة المشار إليها آنفا، يمكننا القول بأن الفرضية الرئيسية والتي مفادها: يعتبر النشاط النقابي محققا للرضا الوظيفي ومعرقلا للأداء لعمال مديرية الموارد المائية بولاية تيارت قد تحققت نسبيا. و يمكن القول بأن النشاط النقابي ليس محققا للرضا لكن معرقلا للأداء.

ثالثا : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

إن الاعتماد على الدراسات السابقة أمر ضروري من أجل الاستفادة من نتائجها في البحث على جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة وربطها بمراحل البحث المختلفة، وعلى رأسها النتائج المتوصل إليها بهدف الكشف عن نقاط الاتفاق أو الاختلاف بينها.

وفي هذا السياق خلصت دراستنا إلى مجموعة من النتائج أبرزها تحقيق النقابة لمطالب المادية للعمال لا تساهم في الرفع من مستوى الرضا الوظيفي، وهذا ما لم تتفق مع دراسة شطيبي حنان بعنوان: الحركة النقابية في الجامعة الجزائرية: دافع أم معرقل للأداء البيداغوجي من خلال تأكيدها وجود علاقة بين أداء الحركة النقابية والدافعية والرضا الوظيفي، ذلك أنه كلما دافعت النقابتين على حد سواء على مصالح ممثليها، كلما أثر ذلك بالإيجاب على رضاهم الوظيفي ودافعهم.

كما لم تتفق مع دراسة صليحة رحالي ومريم يوسف بعنوان: النشاط النقابي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي والتي نتج عنها أن انخراط الأساتذة في نقابة المؤسسة هدفه تحقيق المصالح المادية والمعنوية، فكلما دافعت النقابة على ذلك كلما أثر ذلك إيجابيا على رضاهم الوظيفي.

كما أيضا لم تتفق هذه النتائج مع دراسة محمد العرقان والتي توصلت إلى أن العمل النقابي ضروري ومؤثر لما له من دور في زيادة رفاهية العمل، وتحسين الجودة الإنتاجية، كما بينت وجود رضا عام عن قوانين وأنظمة العمل النقابي.

كما توصلت دراستنا إلى اعتماد النقابة على سياسة التفاوض المبالغ مع الإدارة إلى عرقلة الأداء، وهذا ما اتفق مع دراسة شطبي حنان التي توصلت إلى أن أداء العمال تأثر بالإجمال بالنشاط النقابي للإتحاد العام للعمال الجزائريين ليصبح هذا الأخير معرقلا له، وتوجد نسبة صغيرة من العمال لم يتأثر أدائهم بنشاط نقاباتهم ولا يوجد صنف وظيفي محدد.

رابعا : مناقشة فرضيات الدراسة في ضوء النظريات:

فسرت مختلف النظريات التي تطرقت إلى النشاط النقابي تحقيق مطالب العمال وكسب رضاهم من خلال عدة أبعاد، حيث نجد أن نظرية العلاقات الإنسانية والتي أكدت بأن دور النقابات في الضغط على السلطات من أجل تحقيق المطالب العمالية وكسب ثقتهم، وهذا ما يتفق مع نظرية سيدني وبياتريس ويب والتي تؤكد بأن النقابة تسعى إلى تحسين ظروف العمل وتعديل ميزان القوى لصالح العمال والتخفيف من سلبيات العمل وتوجيه شروط الاستخدام لمصلحة كل العمال من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات الخاصة بهم.

كما تؤكد نظرية انجلز "وكارل ماركس أن النقابات تسعى للحصول على أجر يقارب قيمة العمل ومحاولة إيقاف واستمرارية الانخفاض في الأجور أثناء الأزمات.

كما يرى "هيرزبيرغ" من خلال نظرية العاملين أنه إذا استطاع التنظيم (الممثل بالنقابة والمؤسسة) تحقيق مطالب العمال وتلبية احتياجاتهم فإن العامل سيقوم بتأدية مهمته بشكل أفضل.

وأوضح إدوين لوك أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدة، وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضيا عن العمل، ويرى لوك " أن الفرد يقوم أولا بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يدرك أنه تحصل عليه فعلا، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدتها، وهذا ما أكدت عليه نظرية إشباع الحاجات لفيلكس فروم والتي ترى بأن الرضا عن العمل يتحدد بالمدى أو القدر الذي يتحقق به حاجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه.

وبينت نظرية "لاسكي" على أهمية التفاوض من خلال مشاركة النقابات في التخطيط والتنمية الصناعية والاستفادة من المجالات العلمية، وبضرورة تحفيز العامل -حسب هيرزبيرغ- من خلال التفاوض منحه المسؤولية والتقدير ووجود فرص التقدم...

كما يؤكد الاتجاه الثوري عكس الاتجاه الإصلاحى -كما سبق وأن وضحنا في الفصل النظري- ويدعو إلى تمكين الطبقة العمالية من مراكز السلطة، لتحقيق العدالة الاجتماعية.

خامسا : موقع الدراسة الراهنة من نظرية التنظيم

حاولت الدراسة الراهنة أن تبرهن على العلاقة القائمة بين النشاط النقابي بين تحقيق الرضا وعرقلة الأداء وناقشت عدد من المتغيرات والتي شكلت محور اهتمام التنظيم وهذا ما دفعنا إلى محاولة اختيار رؤية تصورية مفادها النشاط النقابي محقق الرضا، يؤدي تحقيق النقابة لمطالب العمال المادية إلى الرفع من مستوى الرضا الوظيفي واعتمادها على سياسة التفاوض مع الإدارة بشكل مبالغ إلى زيادة عرقلة مستوى الأداء.

ضمن هذا المنظور فإنّ الدراسة الراهنة قد عالجت من الناحية النظرية والمنهجية والإمبريقية أهم متغيرات نظريات التنظيم، فهي تحاول أن تقدم تفسيرات جزئية وكلية لمسألة النشاط النقابي، الرضا والأداء الوظيفيين، ولقد تجلّى هذا واضحا في معالجتها للبيانات الميدانية أين أبرزت أهم النتائج التي تؤكد العلاقة بين النشاط النقابي ومستويات الرضا والأداء الوظيفيين.

ومن هنا تطرقت الدراسة الراهنة جملة من النظريات ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بموضوع دراستنا الراهنة، فكانت البداية مع النظريات الكلاسيكية والتي ترى أن النقابات تسعى للحصول على اجر يقارب قيمة العمل ومحاولة إيقاف واستمرارية الانخفاض من الأجور أثناء الأزمات، وكمرحلة ثانية تناولت الدراسة الراهنة مدرسة العلاقات الإنسانية والتي أكدت بأن دور النقابات في الضغط على السلطات من أجل تحقيق المطالب العمالية وكسب ثقتهم، وفي مرحلة ثالثة استعرضت الدراسة النظريات الحديثة أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدا وكلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضيا عن العمل كما استعرضت هذه المرحلة أهمية التفاوض من خلال مشاركة النقابات في التخطيط والتنمية والاستفادة من المجالات العلمية وضرورة تحفيز العامل والذي يدعو إلى تمكين الطبقة العمالية من مراكز السلطة لتحقيق العدالة الاجتماعية.

سادسا : القضايا التي أثارها الدراسة

حاولنا في هذه الدراسة مناقشة مختلف الجوانب المعرفية والتجسيدات الميدانية المحددة لمكونات وعناصر النشاط النقابي وتحقيق الرضا والأداء الوظيفيين، محاولين بذلك تحديد رؤية تصورية حول هذا الموضوع، وإيجاد أهم الارتباطات بين أبعاد ومؤشرات الدراسة.

وبما أن البحث عن الحقيقة بكل أبعادها ودلالاتها في البحث العلمي يعتبر أمرا نسبيا لا يخلو من الانزلاقات والأخطاء المنهجية والعلمية، وعلى هذا الأساس حاولنا طرح جملة من التساؤلات والقضايا والانشغالات البحثية التي تتطلب التعمق فيها مستقبلا، ومن أهمها:

- واقع النشاط النقابي في المؤسسة الصناعية الجزائرية.
- دور النشاط النقابي في تعزيز ظروف العمل بالمؤسسة.
- النقابات العمالية والالتزام التنظيمي.
- النشاط النقابي والاستقرار الوظيفي.
- استقلالية وديمقراطية النقابات العمالية.
- المرأة والنقابات العمالية في المؤسسة الجزائرية.
- التحولات الاقتصادية والاجتماعية ودورها في تمثلات العامل نحو النقابة بالمؤسسة الجزائرية.

- عزوف الطبقة العمالية عن الانخراط في النقابات العمالية.

التساؤلات التي تطرحها الدراسة:

- ما مدى التزام النقابات العمالية بتحقيق المطالب الاجتماعية والاقتصادية للعمال؟
- ما دور النشاط النقابي في تعزيز التكافل بين العمال؟
- ما دور النشاط النقابي في تعزيز الثقافة التنظيمية؟
- كيف يمكن للنقابات العمالية تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العمال.
- هل يؤدي تحقيق النقابات للمطالب المادية إلى زيادة الانخراط في النقابات؟

سابعاً : توصيات واقتراحات:

بناءً على كل الاعتبارات السابقة التي قمنا بمعالجتها في بحثنا الحالي الموسوم ب : النشاط النقابي بين تحقيق الرضا وعرقلة الأداء وخاصة ما توصلنا إليه من افرازات الدراسة الميدانية، نحاول عرض أو تقديم بعض التوصيات والاقتراحات العامة وهي كالآتي:

- زيادة نشر الوعي النقابي داخل أوساط العمال.
- مراعاة النشاط النقابي للظروف الحاصلة في المجتمع، ومحاولة التكيف معها حتى تكون أقرب من المجتمع.
- إيمان النقابة بأن فكرة الإضراب ليس الحل الوحيد لتحقيق المطالب العمالية، وأن التسرع المباشر لهذه الوسيلة لا يمثل الحل الأنجع والأصلح.
- إضافة إلى اهتمام النقابة بالجانب المادي، يجب عليها الاهتمام بالجانب الاجتماعي والثقافي للعمال.
- إخضاع النقابيين لدورات تكوينية وورشات عمل ليكونوا أكثر مهنية في طرح مطالب العمال.
- مضاعفة الجهود لمتابعة الحد من التدخلات السياسية في العمل النقابي.
- ضرورة سن قوانين تدافع عن استقلالية النقابة وضمان ابتعادها عن الجانب السياسي.
- ضرورة التواصل بين النقابات المحلية والدولية من أجل تشكيل اتحاد نقابي.

خاتمة

خاتمة:

بعد تطرقنا لموضوع النشاط النقابي بين تحقيق الرضا وعرقلة الأداء وبالتركيز على أهمية النشاط النقابي بالمؤسسة وإحاطتنا بمختلف جوانبه النظرية والميدانية تبين لنا أسس هذا الموضوع والذي عولج وفق مداخل النظرية بدء بالنظريات الكلاسيكية، النيوكلاسيكية، وصولاً إلى الحديثة، والتي فسرت وعالجت كل من موضوع النشاط النقابي والرضا والأداء الوظيفين وذلك في ضوء العناصر التحليلية والمفاهيم التي اعتمدها، والتي وصلتنا إلى صياغة إطار تصوري للدراسة، كما أشرنا إلى بعض الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع البحث وفق منظورات معرفية ومنهجية والتي تجسدت ميدانيا وأظهرته من نتائج.

من خلال التصورات والمنطلقات النظرية حاولنا صياغة الإشكالية (مشكل البحث) وما طرحته من تساؤلات وفرضيات، كما اعتمدنا على إطار منهجي متكامل يساعدنا في رسم معالم البحث الإمبريقية والتي حاولنا من خلالها كشف العلاقة بين متغيرات الدراسة وفقاً لأبعاد تنظيمية مستمدة من ميدان الدراسة (مديرية الموارد المائية).

وتوصلنا من خلال الإجراءات الميدانية المطبقة إلى النتائج التالية:

* تحقيق النقابة للمطالب العمالية لايساهم بشكل كبير جدا في الرفع من الروح المعنوية لعمال مديرية الموارد المائية بولاية تيارت.

* قد يصبح التفاوض معرقلا لإنجاز المهام وهذا من خلال كثرة الاحتجاج أو

الإضرابات التي تدعو لها النقابات.

قائمة المصادر المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

▪ الكتب:

- إبراهيم السيوطي نائم: مناهج البحث وأصول التحليل في العلوم الإجتماعية، مكتبة الشرق الدولية، مصر، 2008.
- أحمد زكي بدوي: معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1992.
- أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983.
- أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007.
- آلان توران: نقد الحداثة، ترجمة أنور مغيث، المجلس الأعلى للثقافة، مصر، 2003.
- باركر وآخرون: علم الاجتماع الصناعي، ترجمة مجموعة من الأساتذة منشأة المعارف الإسكندرية، دون تاريخ.
- بوبرطخ عبد الكريم (2011 - 2012): دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية (دراسة)، الجزائر: جامعة منتوري - قسنطينة.
- جابر طه عبد الرحيم: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009.
- جمال النبا: أزمة النقابة، المطبعة العربية الحديثة، القاهرة، 1981.
- جورج فريدمان وبيار نافيل: رسالة في سوسيولوجيا العمل، ترجمة: حسين حيدر، الطبعة الأولى، منشورات عويدات، بيروت، 1985.
- حجازي محمد حافظ: إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء للطباعة والنشر، مصر، 2005.

- حسن راوية محمد : "إدارة الموارد البشرية"، المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية، 1999.
- حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية ، 2004 .
- حسين محمد حراشة: إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1 2011.
- حمود خيضر كاظم: السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- حمود عقلة العنزي: المفاهيم العشر في إدارة العمل النقابي، الكويت: الاتحاد الوطني لطلبة الكويت، فرع جامعة الكويت، 2000 .
- حنفي السيد عوض: الحركات السياسية للطبقة العاملة، مكتبة وهبة، القاهرة، ط1، 1987.
- حنفي عبد الغفار: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2007.
- خضر زكريا: نظريات سوسيولوجية، دار الأهالي، سوريا، ط1، 1988.
- ربحي مصطفى عليان: أسس الإدارة المعاصرة، دار الأمة للطباعة والترجمة، الأردن، 2007 .
- زويلف مهدي حسن: إدارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الإنسانية، دار مجدلوي للنشر والتوزيع، عمان، 1993.
- سالم تيسير الشرايدة: الرضا الوظيفي -أطر نظرية- ، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- سالم تيسير الشرايدة: الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2008 .

- سامر جلدة: السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009.
- سعاد نائف برنوطي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، ط 2، 2007.
- سين حريم: إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر و التوزيع، ط1، 2003.
- شوقي ناجي جواد: إدارة الأعمال من منظور كلي، دار ومكتبة الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- طاهر محمود كلادة: الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية ، دار زهران للنشر و التوزيع ، الأردن .
- عاشور أحمد صقر: السلوك الانساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005 .
- عبد الباري إبراهيم درة: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية البشرية ،القاهرة، مصر، 2003.
- عبد الباري ابراهيم درة: زهير نعيم الصباغ، ادارة الموارد البشرية (منحى نظمي)، دار وائل للنشر و التوزيع 2008
- عبد الباسط محمد حسن: علم الاجتماع الصناعي، مكتبة غريب، القاهرة، ط3، ص 1982.
- عبد الفتاح دويدار: علم النفس المهني و تطبيقاته، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، دون سنة النشر. .
- عبد الناصر جابي: الجزائر من الحركات العمالية إلى الحركات الاجتماعية، الجزائر، المعهد الوطني للعمل، 2002.

- عبد الوهاب جبين (2009): تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف، سوريا: جامعة سانت كليمنتس العالمية.
- علي غربي: أجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سيرتة، قسنطينة، 2012.
- عمار طيب كشرود: علم النفس الصناعي والتنظيمي، مفاهيم ونماذج ونظريات، منشورات قاريونس، طرابلس، 1995.
- فضيل دليو: ميلود نغاري وآخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1999.
- الفيلاي مصطفى: مجتمع العمل، الطبعة الأولى، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2006.
- كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، الأردن، 2009.
- ماركس وانجاز : الطبقة الكادحة في إنجلترا 1848 الحركة النقابية ، ترجمة : طلال الحسني ، صونيا الخوري طعمة، دار الطليعة للطباعة والنشر ، ط1، بيروت 1975.
- محمد أحمد سليمان: سوسن عبد الفتاح وهب: الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات الأعمال، زمزم للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2011.
- محمد الصيرفي: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- محمد الصيرفي: إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
- محمد خوجة: سنوات الفوضى و الجنون، الانحدار نحو العنف، الجزائر، (د م ن)، 2000.

- محمد سعيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- محمد سعيد سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003 .
- محمد عبد العليم صابر وخالد عبد المجيد تعيلب: إدارة الموارد البشرية - مدخل معاصر - ، دار الفكر الجامعي، مصر.
- محمد عبد الكريم الحوراني: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2007.
- مراد بلخيري ، شناف خديجة : التنظيم الحديث للمؤسسة ، دار الباحث للنشر و التوزيع، برج بوعرييج ، الجزائر، 2019
- محمد عبد الكريم الحوراني: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار المجدلاوي للنشر، الأردن، 2007.
- محمود عبد الفتاح رضوان : إدارة النزاعات و الصراعات في العمل ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ،الاسكندرية، 2013
- معين أمين السيد: إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية مع دراسة حالات تطبيقية لبعض البلدان العربية، الجزائر، ط1، 2010.
- موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.
- الموسوي ضياء الدين محمد: سوق العمل والنقابات العمالية في اقتصاد السوق الحرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- موسى خليل: الإدارة المعاصرة المبادئ والوظائف والممارسة، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر والتوزيع، ط1 ،بيروت 2005 .

- نوري منير: تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- هارولد لاسكي: نقابات العمال في المجتمع الحديث، ترجمة: أحمد رضوان، المطبعة المصرية، 1957.
- الرسائل الجامعية:
- إيناس فؤاد نواوي فلمبان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى بمكة، المملكة العربية السعودية، قسم الادارة التربوية والتخطيط، 2005.
- بعجي سعاد: تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية " مذكر لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم تجارية ، فرع 16 إدارة أعمال ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،2007.
- بوديسة وردية: الدافعية للإنجاز وعلاقتها بالرضا المهني لدى الأساتذة -دراسة ميدانية-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص العمل والتنظيم، 2014-2015.
- حاروش الزبير بولعناصر: الحركة النقابية في الجزائر في ظل التجربة الديمقراطية 1999-2010 ، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، الجزائر . 2011) .
- حنان شطبيبي : الحركة النقابية العمالية في الجزائر دافع أو معرقل للأداء البيداغوجي دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة ، (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، مدرسة الدكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة. 2010) . .
- حورية عيوش: إستراتيجية الممارسة النقابية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، (رسالة لنيل الماجستير في علم الاجتماع، تنظيم وعمل ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، الجزائر. 2006) .

- سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
- شامي صليحة: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين " مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة، 15 بومرداس، 2010.
- ميلود قاسم: إشكالية عمل المنظمة في ظل التحولات الاقتصادية ، دراسة حالة الجزائر تونس والمغرب، (أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في التنظيم السياسي والإداري ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة يوسف بن خدة الجزائر. (2010).
- نور الدين شنوفي : تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة، تخصص علوم التسيير، تحت إشراف إسماعين شعباني، جامعة الجزائر، 2005.
- فريد بوعكاز: الإشراف والرضا الوظيفي، المؤسسة المينائية بسكيكدة نموذجاً، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، 2008.
- **المجلات والملتقيات:**
- التقرير الأدبي للمؤتمر الوطني العاشر للاتحاد العام للعمال الجزائريين: 18-19-20 أكتوبر 2000
- إدريس بولكعيبات: الحركة النقابية الجزائرية بين عصرين ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 12 جامعة محمد خيضر، بسكرة ، 2007.
- أيمن إبراهيم الدسوقي: المجتمع المدني في الجزائر، مجلة المستقبل العربي، العدد 259، سبتمبر 2000.

- بلكبير بومدين: فؤاد بوفطيمة، ثقافة المنظمة كمدخل استراتيجي لتحقيق الأداء المتميز، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 09 مارس 2005، ورقلة، الجزائر.
 - سعد توفيق البزاز: تطور الحركة العمالية و النقابية في الجزائر بين عامي 1930-1962، مجلة التربية و العلم - المجلد 19 العدد 5، جامعة الموصل، 2012.
 - سناء عبد الكريم الخناق: مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، مطبوعات الملتقى العلمي الدولي: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية 3 الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، مارس 2005.
 - عبد الحميد الأمين: العمل النقابي أهداف و مبادي، مجلة الحوار المتمدن، العدد 2210.
 - المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة: جامعة الأزهر، العدد 9، جانفي 2012.
 - مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية: العدد 36، جوان 2017، جامعة باتنة 1.
 - هيلموت نيمو شوفسلي: العوامل والآليات الموضوعية لتشكيل الطبقة العاملة في الجزائر خلال فترة السيطرة الفرنسية، مجلة منظمة العمل العربية، الجزائر، العدد 3، 1979.
- المواقع الإلكترونية:
- الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية:
<https://www.politics-dz.com/community/threads/trq-tqiim-alda-fi-tsiir-almuard-albshri.3066>
 - محمد بن علي شيبان العامري: الحافز وعلاقته بالأداء الوظيفي، مجموعة مهارات النجاح للتنمية البشرية:

<https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=236&SecID=53>

الملاحق



جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



تخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل
استمارة بحث حول موضوع:

النشاط النقابي بين تحقيق الرضا وعرقلة
الأداء

دراسة ميدانية ب: مديرية الموارد المائية بولاية تيارت

إشراف:

د. زهير خريش

إعداد:

- بلغري عائشة
- بومعزة سميرة فاطمة

نقدم لكم هذه الاستمارة التي صممت خصيصا للحصول على بعض البيانات الضرورية لإتمام الدراسة.

نرجو منكم التكرم بالاطلاع على محاور الاستمارة المرفقة وقراءة كل عبارة فيها بدقة، ووضع علامة (x) في المكان المناسب بما يعبر عن رأيك، علما أن جميع الإجابات ستكون محل العناية والاهتمام والسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

الموسم الجامعي: 2021 - 2022

المعلومات الشخصية:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: 30-25 35-31 40-36 45-41 أكبر من 50
3. الحالة المدنية: غير متزوج متزوج مطلق أرمل
4. سنوات الخبرة: 05 سنوات أو أقل 10-06 سنوات 15-11 سنة أكثر من 15 سنة
5. المستوى الوظيفي:
6. هل أنت منخرط في نقابة عمالية؟ نعم لا

المحور الثاني: يؤدي تحقيق النقابة للمطالب العمالية المادية إلى الرفع من الروح

المعنوية:

- 7- هل تسعى النقابة إلى تقديم خدمات للعمال؟ نعم لا أحيانا
- 8- هل تحرص النقابة بالوفاء بالتزاماتها اتجاه العمال؟ نعم لا
- 9- هل حقق العمل النقابي مكاسب للعمال؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم، فيما تتمثل هذه المكاسب:

- تحسين الأجور تحسين ظروف العمل تحقيق مكاسب اجتماعية
- فرض شخصية العامل أمام الإدارة

أخرى تذكر:

- 10- هل تدعم النقابة مشاركتكم في اتخاذ القرار؟

في حالة الإجابة بنعم، فهذا يؤدي إلى:

- تحقيق تقدير الذات الشعور بالانتماء للمؤسسة ارتفاع الروح المعنوية

11- هل أنت راض عن النشاط النقابي التي تقوم به النقابة الممثلة لك؟ نعم لا

12- عندما تقوم النقابة الممثلة لك بالدفاع عن مصالحك، هل هذا يزيد من ارتفاع الروح المعنوية لديك؟

نعم لا أحيانا

13- إذا قامت النقابة العمالية بالدفاع عن مصالحك هل هذا يدفعك للعمل؟

بدافعية كبيرة بدافعية قليلة لا يدفعك للعمل نهائيا

14- ما هي أهم النقاط التي ركزت عليها النقابة في الاتفاقيات الجماعية مع الإدارة؟

المكافآت المرتبطة بنتائج العمل الأجور التعويضات طبيعة العمل

15- هل ترى أن النقابة شريك مهم في توطيد العلاقة ما بين العامل و الإدارة؟ نعم لا

16- هل تسعى النقابات العمالية إلى خلق علاقة جيدة مع المسؤولين؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم فهذا من أجل: تنفيذ مهامك براحة تامة

خلق فريق عمل مبني على الصداقة والاحترام

استغلال العلاقة في مصالح شخصية

17- هل تهتم النقابات العمالية بالمشاكل الشخصية التي يعاني منها العمال ومستعد دائما للمساعدة

على حلها؟ دائما أحيانا أبدا

المحور الثالث: يؤدي اعتماد النقابة على سياسة التفاوض مع الإدارة بشكل مبالغ إلى

زيادة عرقلة إنجاز المهام داخل المؤسسة.

18- هل تسعى النقابات العمالية إلى المطالبة بتحسين بيئة العمل بالمؤسسة؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم، فهذا من أجل: تحسين جودة العمل الرفع من وتيرة الإنتاج

رفع قدرات العمال

19- هل يقوم النقابيون بالتشاور مع الإدارة للتخطيط لبرامج تكوين العمال؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم، فإن ذلك يكون من خلال: مناقشة خصائص ومتطلبات العمل

مناقشة النقائص الوظيفية للعامل تحسين التكنولوجيا والوسائل المستخدمة في العمل

20- هل تسعى النقابة إلى الدفاع عن حقوق العمال المتمثلة في الترقية؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، فيكون هذا لـ: جميع العمال العمال المنخرطين في النقابة فقط

21- هل تنحاز النقابة العمالية إلى الإدارة؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم، هل يؤثر ذلك على أداء العمال؟ بدرجة عالية لا يؤثر على الإطلاق

22- هل تستجيب النقابة للإدارة لتعطيل المطالب العمالية؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم، فهذا يعني أن:

المطالب العمالية غير شرعية المطالب العمالية تفوق قدرات وإمكانيات المؤسسة

تواطئ النقابة مع الإدارة من أجل تكسير الاحتجاج

23- هل هناك مصالح شخصية يحققها أعضاء النقابة على حساب المطالب الجماعية للعمال؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم، فيما تتمثل؟ مصالح مادية ترقية ومكافآت من أجل السلطة

24- هل تسعى النقابة العمالية والنقابيين إلى تحقيق مصالحهم الشخصية عن طريق التهديد

بالإضراب؟ نعم

25- هل ترى أن المشاركة في الإضراب كفعل يسهم في تحقيق المطالب العمالية؟

نعم لا

إذا كان الجواب نعم، لماذا؟

26- هل يخضع النقابيون لمساومات الإدارة من أجل تكسير احتجاجات العمال؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم، كيف يؤثر ذلك على العمال؟

يؤثر على إنجاز المهام يؤثر على الروح المعنوية يؤثر على ولائهم الوظيفي

27- هل يؤدي عدم تحقيق النقابة للمكاسب العمالية إلى إضعاف دورها ونفور العمال عن الانخراط

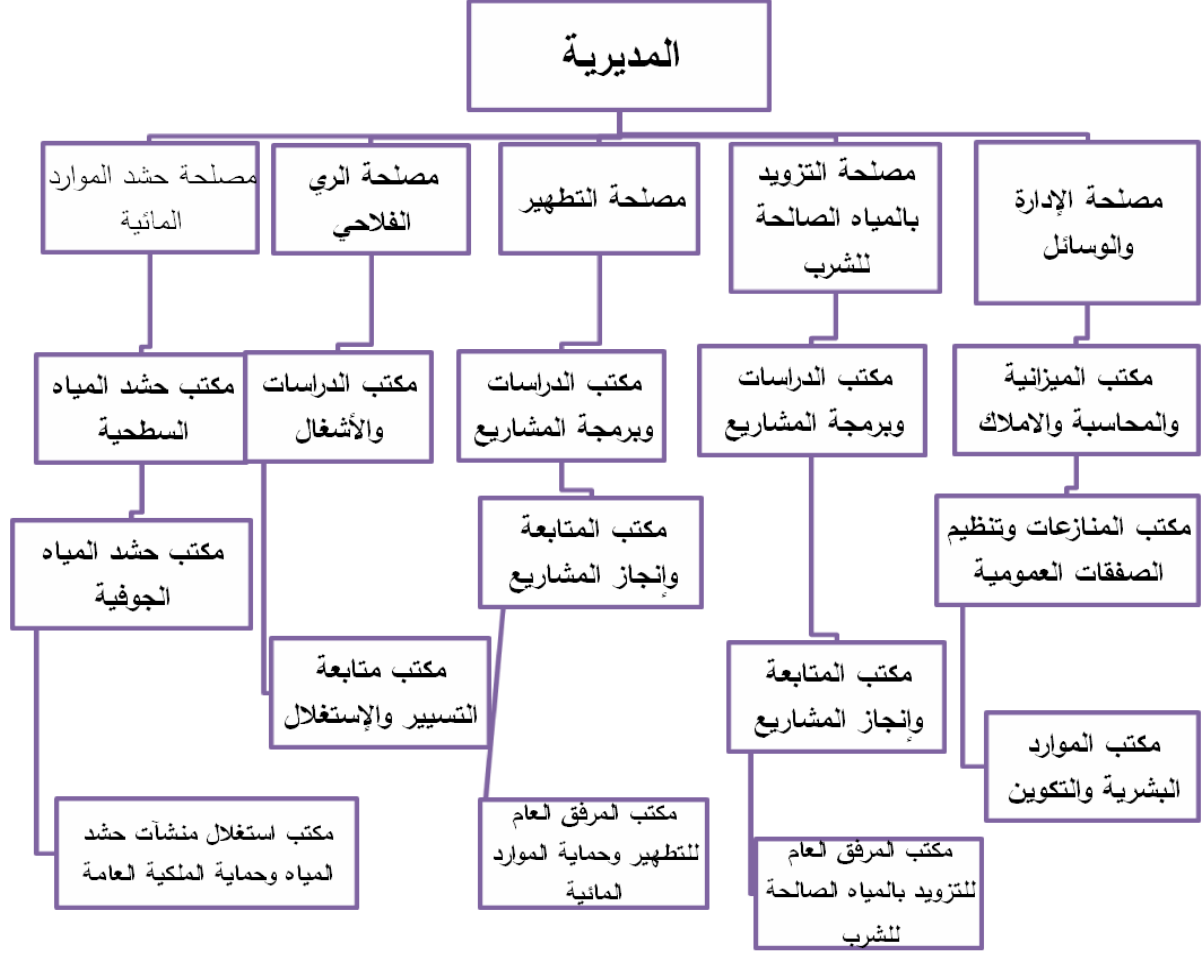
عنها؟ نعم لا

Corrélations

		الروح_المعنوية	تحقيق_المكاسب
تحقيق_المكاسب	Corrélation de Pearson	0.20	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	56	56
الروح_المعنوية	Corrélation de Pearson	1	0.20
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	56	56

		عرقلة_الإنجاز	التفاوض
التفاوض	Corrélation de Pearson	0.75**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	56	56
عرقلة_الإنجاز	Corrélation de Pearson	1	0.75*
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	56	56

الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر : مديرية الموارد المائية.

