

تأثير العمل النقابي في استراتيجيات اتخاذ القرار الإدارية
(دراسة ميدانية على نقابة الكنا باست CNAPESTE)

The impact of union work on administrative decision-making strategies

A field study on the CNAPESTE Syndicate

د. جواي لخضر*

جامعة لونيبي علي، البليدة 2، الجزائر

تاريخ التقييم: 2022/11/29

تاريخ الإرسال: 2022/11/29

تاريخ القبول: 2022/12/13

Abstract:

This study aimed to identify the role played by trade union frameworks in the decision-making strategies of the Independent National Council for The Three Phase users of CNAPEST.

The descriptive method was employed to analyze the content as a tool to verify the hypotheses of the study, where the researcher analyzed the statement of the National Council from 08/10/2016 until 27/04/2020 as the main research sample and that by establishing a content analysis form.

The study concluded that the Knabast Syndicate plays an essential role in the professional life of workers in the education sector, and also contributes significantly to improving the professional and educational conditions that affect the job performance of workers.

Keywords: Trade union work, phases, administrative decision strategies, the CNAPEST union, role.

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الإطارات النقابية في استراتيجيات اتخاذ القرار لدى المجلس الوطني المستقل لمستخدمي الأطوار الثلاثة للكناباست.

وظف المنهج الوصفي وتحليل المضمون كأداة للتحقق من فرضيات الدراسة، حيث قام الباحث بتحليل بيانات نقابة الكنا باست في الفترة الممتدة من 08/10/2016 إلى غاية 27/04/2020 باعتبارها عينة البحث الرئيسية وذلك من خلال إنشاء استمارة تحليل المضمون.

خلصت الدراسة إلى أن نقابة الكنا باست تلعب دورا أساسيا في الحياة المهنية للعمال في قطاع التربية، كما تساهم وبشكل كبير في تحسين الظروف المهنية والبيداغوجية التي تؤثر في الأداء الوظيفي للعمال.

الكلمات المفتاحية: عمل نقابي،

استراتيجيات القرار الإدارية، أطوار، نقابة الكنا باست، دور.

* جواي لخضر، jouabilakhdar@yahoo.f

1- مقدمة

لقد شهد العالم ولادة النقابة العمالية منذ بداية القرن التاسع عشر بشكل منظم بعد انتقال المجتمع البشري من مجتمع الإقطاعي إلى الصناعي. وتعد النقابات العمالية من أهم المنظمات الاجتماعية التي تحفظ حقوق العمال.

إن الحديث عن النقابة العمالية يقودنا إلى الحديث عن الإطارات النقابية باعتبارها المحور الرئيسي للنقابة، فهي التي تخطط وتقرر وتنفذ جميع الإجراءات في الميدان والتي من شأنها أن تخدم القطاع الذي تنتمي إليه، وتساعد في بناء رؤية إستراتيجية للواقع الذي يمكن من التنبؤ بالمستقبل.

واستنادا إلى ما تم ذكره فقد جاءت هذه الدراسة لتتناول هذا الموضوع، والذي يدور فحواه حول دور الإطارات النقابية في استراتيجيات اتخاذ القرار للمجلس الوطني المستقل لمستخدمي التدريس للقطاع ثلاثي الأطوار للتربية (الابتدائي- المتوسط-الثانوي). حيث اشتملت هذه الدراسة على جانبين اثنين، تعلق الأول بالجانب النظري للدراسة والجانب الثاني بالجانب الميداني لها.

2- إشكالية الدراسة

بعد التطور الرهيب الذي شهده العالم في مطلع القرن الثامن عشر وتزامنا مع ظهور الثورة الصناعية والتغيرات التي طرأت عليه في تلك الفترة، ودخول مرحلة تميزت بالسرعة والحداثة، وهذا بدوره أدى إلى تحول المجتمعات ومن دون سابق إنذار من القطاع الزراعي إلى القطاع الصناعي، مما أدى في تلك الفترة إلى ظهور فئتين من المجتمع، الأولى ذات سلطة ونفوذ وهي الفئة التي تمتلك كل شيء (من مؤسسات وآلات ومعدات ووسائل الإنتاج) والتي تصنف ضمن الطبقة البرجوازية، أما الفئة الثانية فهي الطبقة العاملة والتي تمتلك قوة العمل وهي تعبر عن العمالة التي تشغل هذه المؤسسات، فهي الطبقة الكادحة التي تعمل من أجل كسب وتأمين لقمة العيش. ومع تلك النقلة النوعية التي مر بها العالم، وبعد انتقال سكان الأرياف إلى المناطق الصناعية كان هناك فائض في اليد العاملة، مما فرض على العمال في تلك الفترة أن يعملوا في ظروف صعبة ومخاطر كبيرة دون تأمين للصحة والحياة، أو مراعاة ما إذا كانت هذه الأعمال تناسب كل عامل أم لا، وكان ذلك كله بأجور زهيدة ومنخفضة. ولذلك كانت هذه الظروف الصعبة تسبب أمراض ومشاكل صحية للعمال، والأجور الزهيدة لا تحقق ولا تشبع جميع الاحتياجات اليومية للعمال، فكان هناك صراع دائم بين هذه الفئة وأرباب العمل، مما جعل العمال يشنون إضرابات واحتجاجات متكررة من أجل المطالبة بحقوقهم وضمان العيش الكريم، لكن ذلك لم يكن يفلح في كل مرة، لأن هذه الإضرابات لم تكن ذات ميثاق أو قانون يحميها ويضبطها.

لكن ما لبثت هذه الجماعات الصغيرة المهمشة إلى أن أصبحت منظمات أكثر اتساعا وذات أسس تنظيمية، وأصبحت أكثر قوة وتأثيرا من ذي قبل. وكان الهدف الأساسي من إنشاء هذه الأخيرة هو الدفاع عن مصالح وحقوق العمال، ولم تطل تلك الفترة حتى اكتسبت تلك المنظمات صفة قانونية تحميها وتحمي إطاراتها الفاعلة فيها وسميت فيما بعد بالنقابات العمالية.

وفي هذا الإطار اعتبرت النقابة العمالية ذلك الكيان التنظيمي الذي يحتوي على مجموعة من الأفراد لهم نفس الصبغة الوظيفية، تربطهم مصالح مشتركة تهدف إلى الدفاع عن حقوق الفئة المهنية التي ينتمون إليها وتحسين أحوال أعضائها التابعين لها. وهذا ما أكده الباحث محمد يحي النجار في دراسته بعنوان حقوق العمال النقابية في ضوء المعايير الدولية، حيث يقول بأن النقابة

العمالية هي تنظيم جماعي يتميز بالاستقلالية، ويعبر من خلاله عن المصالح المشتركة بين أعضائه، ويحاول الدفاع عن حقوق الفئة العمالية التي تنتمي إلى هذا التنظيم.

ولعل هذا الأمر جعل النقابة العمالية تسعى إلى تحقيق التكامل بين العمال وأرباب العمل وتصغير الفجوة الحاصلة بين ما يطلبه العمال من حقوق وإشباع الرغبات، وبين مجموعة الواجبات التي يطلب منهم أدائها على أكمل وجه وفي ظروف مناسبة. وعليه فإن النقابة عموماً تستند إلى مجموعة من القوانين والقواعد يلتزم بها جميع المنخرطين والتي تضمن السير الحسن والفعال للإجراءات التي تحاول النقابة تطبيقها وتكريسها على أرض الواقع.

لذلك فقد يحتاج تطبيق الإجراءات إلى قوة بشرية ذات طاقة تُعرف جيداً متى وكيف تتصرف في تلك الظروف من أجل نجاحها وتحقيق الأهداف المرجوة. ولقد أُطلق على هذه الفئة اسم الإطارات النقابية، باعتبارها مجموعة من الأفراد يمتلكون قدراً عالياً من التأثير والإقناع في الأعضاء الآخرين وتوجيههم نحو ما يجب القيام به، إضافة إلى مدى مساهمتهم في صياغة الخطط والبرامج وتنفيذها في الميدان.

إن الدور الأساسي لهذه الإطارات النقابية لا يقتصر فقط على صياغة الإجراءات اللازمة، بل يمكن أن يتعداه إلى أمور أكثر اتساعاً في ظل الإطار التنظيمي، ومن بينها المشاركة في صياغة الخطط الإستراتيجية لكل فئة أو تصنيف عمالي ينتمي إليها، فهذه الإطارات تساعد بشكل كبير على تحديد ما يجب القيام به في إطار قانوني وفي الظروف المناسبة، فهي تدرس الواقع الذي يعيشه العمال، والواقع السياسي والاقتصادي الذي تمر به البلاد.

تساهم الخطط الإستراتيجية التي تحددها الإطارات في فهم الواقع العمالي داخل أي تنظيم، فهي تبحث على نقاط القوة والضعف، ومجال الفرص والتهديدات التي تحيط بالعمال، ومن ثم تحاول ترجمتها إلى مجموعة من الحلول الحالية والمستقبلية للتنظيم، وعليه فهذا الأمر يتيح لها صياغة العديد من البدائل التي من خلالها يمكن اتخاذ حكم يناسب المشكلة المطروحة، لذلك فقد سمي اتخاذ هذا الحكم بإستراتيجية اتخاذ القرار؛ والذي يتميز بالقدرة على تنفيذ الإجراءات التي وضعتها الإطارات في ظل البدائل المتاحة، وتطبيقها في الوقت المناسب وفي ظل الظروف المحيطة.

إن الحديث عن استراتيجيات اتخاذ القرار يقودنا إلى الحديث عن الأساليب والإجراءات التنفيذية التي تتخذها الإطارات والتي تركز على القضايا الجوهرية والشاملة للأهداف التي تتعلق بالمنظمة من جهة، والعمال من جهة أخرى؛ وهذا ما ذهب إليه الباحث فيصل يونس محمد في بحثه حول استراتيجيات اتخاذ القرارات الإدارية، والذي أوضح فيه مدى أهمية استراتيجيات اتخاذ القرارات في الوصول إلى الأهداف التي وضعتها المنظمة من خلال التخطيط الاستراتيجي.

ولعل نقابة الكناياست كغيرها من النقابات تسعى دائماً من خلال نشاطاتها النقابية إلى إثبات وجودها في قطاع التربية الوطنية، خاصة في ظل وجود العديد من المشكلات والأزمات التي يعاني منها قطاع التربية في الجزائر أبرزها المشكلات الاجتماعية التي يعاني منها أساتذة الأطوار الثلاث، وهذا ما يبرر الإضرابات العديدة التي تعلن عنها نقابة الكناياست في كل سنة دراسية، وقد تمتد بعض الإضرابات إلى أشهر متتالية، وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح الأسئلة التالية:

- هل لإطارات المجلس المستقل لمستخدمي الأطوار الثلاثة (للكناياست CNAPESTE) دور في استراتيجيات اتخاذ القرار في قطاع التربية الوطنية الجزائرية؟
- هل يتأثر دور النقابة في المؤسسة التربوية بنوعية المطالب العمالية؟
- هل يتأثر دور النقابة في المؤسسة التربوية بنوعية الأساليب المستخدمة لتحقيق الأهداف؟

3- الفرضيات

- الفرضية العامة: الإطار النقابي لنقابة الكنازات تساهم في استراتيجيات اتخاذ القرارات الإدارية لقطاع التربية الوطنية الجزائرية.
- الفرضية الجزئية الأولى: يتأثر دور النقابة في المؤسسة التربوية بنوعية المطالب العمالية.
- الفرضية الجزئية الثانية: يتأثر دور النقابة في المؤسسة التربوية بنوعية الأساليب المستخدمة لتحقيق الأهداف.

4- أهداف الدراسة

- من خلال ما تم عرضه حول الأشكال المطروح والذي يبحث في دور النقابة والإطارات الفاعلة فيها، ومساهمتها في تحديد استراتيجيات اتخاذ القرارات الإدارية، يمكن وضع مجموعة من الأهداف تسعى الدراسة إلى تحقيقها:
- معرفة مدى مساهمة الإطار النقابي في استراتيجيات اتخاذ القرار في مديرية التربية لولاية الوادي للنقابة المجلس الوطني المستقل لمستخدمي الأطوار الثلاثة؛
- التحقق من دور الإطار النقابي الفعلي في استراتيجيات اتخاذ القرارات للنقابة المجلس الوطني المستقل لمستخدمي الأطوار الثلاثة؛
- الكشف عن الإجراءات والأساليب التي تتبعها الإطار النقابية في استراتيجيات اتخاذ القرار لدى إطارات نقابة المجلس الوطني المستقل لمستخدمي الأطوار الثلاثة؛
- التعرف على التحولات الحديثة في استراتيجيات اتخاذ القرار في تغير الإطار النقابية.

5- أهمية الدراسة

- يعتبر موضوع النقابة العمالية من المواضيع ذات أهمية كبيرة في مجال علم النفس التنظيم وإدارة الموارد البشرية، حيث أن تناول مثل هذه المواضيع يتيح فرصة التعرف على الواقع الذي تعيشه النقابة في ظل الأوضاع السياسية والاقتصادية الراهنة.
- إن تناولنا لموضوع النقابة يتيح لنا التعرف لموضوع الإطار النقابية، باعتبارها العناصر الفاعلة داخل هذا التنظيم، فهي التي تخطط وتبرمج ما يجب القيام به من إجراءات في ظل المشكلات المعروضة وفي الظروف المتاحة؛ من خلال اتخاذ القرارات المناسبة لها في الوقت المحدد.
- وانطلاق مما سبق يمكن إبراز أهمية هذه الدراسة في كونها تساعد على إعطاء صورة متكاملة وواضحة للنشاط الذي تقوم بها النقابة العمالية والدور الذي تلعبه الإطار النقابية في بناء القرارات الإدارية على أساس استراتيجيات فعالة.
- إضافة إلى ذلك فقد تساهم هذه الدراسة في وضع هيكل شامل عن الأساليب والإجراءات التي تتبعها الإطار النقابية في صياغة استراتيجيات عملية اتخاذ القرار، وهذا بدوره يساعد على فهم الدور الحقيقي الذي تلعبه الإطار النقابية في صياغة العملية الاستراتيجية لعملية اتخاذ القرار.

6- التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة**- تعريف النقابة**

- لغة: تعني الرئاسة، ويقال لكبير القوم نقيباً أو رئيساً أو عقيداً، ومن هنا جاءت تسمية نقيب الأطباء أو نقيب المعلمين وعلى ذلك تم تأسيس رابطة أو جمعية واتحاد لذوي المهن والحرف.

- اصطلاحاً: أما من الناحية الاصطلاحية فتعرف النقابة على أنها مجموعة من الأفراد يمثلون فئة معينة تجمعهم مصلحة مشتركة، هدفهم الدفاع عن مصالح أعضائها، وهذا ما أكده حمود عقله العنزي، حيث عرف النقابة بأنها: "مجموعة عناصر تمثل فئة رمزية من المجتمع (طلاب، عمال، معلمين ... إلخ) تلتقي لتحقيق أهداف ومصالح مشتركة تخدم هذه الفئة، ولكل نقابة عادة نظام داخلي ويحكمها ويحدد أهدافها وحقوق وواجبات الأعضاء فيها".

وتعرف النقابة بالمعنى المستقل على أنها: "جماعة من العمال تضم مهنة أو أكثر أنشأت أساساً من أجل الدفاع عن مصالح الأعضاء ورعايتهم من الناحية الاقتصادية والمعنوية التي ترتبط بأعمالهم اليومية" (التكريتي، 2015، ص213).

- تعريف النقابة العمالية:

عرفها معجم القانون الصادر عن مجمع اللغة العربية بالقاهرة بأنها "منظمة أو تجمع يضم العمال الذين يمارسون مهنة أو حرفة واحدة، أو الذين يباشرون عملاً في مكان واحد أو لحساب منشأة واحدة، بقصد الدفاع عن مصالحهم الاقتصادية والاجتماعية" (مناصرية، 2012، ص20).

كما عرفها الأستاذ ضياء مجيد الموسوي بأنها "الأداة الرئيسية التي تتعرف على حاجات ورغبات العمال من جهة وتقوم بالمفاوضات مع أرباب الأعمال من جهة أخرى" (الموسوي، 2007، ص 74).

ويعرف عمر خالد علي النقابة العمالية بأنها: "يقصد بها كل تجمع مهني ينشئه العمال ويشهر وفق أحكام هذا القانون" (عمر خالد، 2009، ص 38).

يعرف حنفي علي النقابة العمالية بأنها: "عبارة عن تنظيم يجمع القوى العاملة، ثم تكوينه بهدف حماية وتنمية المصالح الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لأعضائه من خلال المفاوضات والاتفاق الجماعي" (حنفي، 2008، ص307). ويضيف بوربيع نقلاً عن سيدني وبيز بأنها: "منظمة دائمة من العمال الأجراء تهدف إلى تحسين ظروف العمل من الأخطار التي تدهمهم خارج العمل وداخله، ومن الملاحظ نجد أن قضية مصالح العمال وحقوقهم كالأجور وتحسين ظروف العمل وشروطه" (بوربيع، 2016، ص ص 8-9).

مما سبق وعلى ضوء التعريفات السابقة يمكن تعريف النقابة العمالية على أنها ذلك الكيان التنظيمي المنسق والمستقل، والذي يقوم على مجموعة من المبادئ والقواعد التي تحدد في إطار القانون، وتضم هذه الأخيرة مجموعة من الأفراد يستظلون تحت راية واحدة شعارها المصالح المشتركة. وتهدف النقابة إلى رعاية هذه المصالح مع الدفاع عن حقوق تلك الفئة العمالية التي تنتمي إليها، من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب والإجراءات التي تساهم في الضغط على الجهات المعنية والتي رفعت عنها التظلمات والشكاوى.

- **تعريف نقابة الكنايباست:** الاسم الكامل المنظمة النقابية: هو المجلس الوطني المستقل لمستخدمي التدريس للقطاع ثلاثي الأطوار للتربية (الابتدائي- المتوسط- الثانوي) كما جاء في المادة 1 من

القانون الأساسي للنقابة. وتعرف نقابة المجلس الوطني المستقل لمستخدمي التدريس للقطاع ثلاثي الأقطار للتربية بأنها نقابة مطلية وطنية مفتوحة لكل أسلاك التدريس في قطاع التربية الوطنية للأقطار الثلاث الابتدائي، المتوسط، الثانوي عبر كامل تراب الجمهورية (بوخلط، 2018، ص 60).

- تعريف استراتيجيات اتخاذ القرار:

هو الغرض الذي يساعد المنظمة ومديريها على اتخاذ الخيارات الإستراتيجية المناسبة (القرارات الإستراتيجية) من بين البدائل التي تمكن من تنفيذ الخطط المتعلقة بتخصيص الموارد والتوجيه التنظيمي والإدارة والهيكل ومستقبل المنظمة. (Aldhean, 2017).

انطلاقاً من المفهوم السابق يمكن تعريف إستراتيجية اتخاذ القرار على أنها تلك العملية الدقيقة والمنظمة، التي تقوم على فكرة واضحة يتم من خلالها اختيار أفضل بديل من بين البدائل المقترحة بعد دراسته وتمحيصه من قبل المديرين، وذلك بهدف حل المشكلة المطروحة وتحقيق الأهداف المسطرة.

-7 الدراسات السابقة

-1-7 الدراسات المتعلقة بالنقابة العمالية

- دراسة بشال رام شريستا "تأثير النقابات العمالية على العمال، دراسة حالة عن PAM، اقتصاديات الأعمال والسياحة، فنلندا".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة آثار العمل النقابي على العمال في فنلندا. إضافة لذلك هدفت إلى التعرف على الكيفية التي تعمل بها شركة يونيون بام في تقديم الفوائد لأعضائها. وتناولت الدراسة أيضاً كيفية تسوية النزاعات الصناعية والتنظيمية في فنلندا. المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي، أما العينة فقد قدر حجمها في هذه الدراسة بـ 62 عاملاً، مقسمين إلى 21 ذكر و 41 أنثى. ولتحقيق هذه الأهداف فقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المقابلة والاستبيان في جمع البيانات. خلصت هذه الدراسة إلى أن الجمعية البرلمانية للنقابات تؤدي دوراً نشطاً في الحفاظ على نوعية حياة العمال، كما أوضحت أن العلاقة بين أعضاء النقابات وأدائهم في العمل ضئيل جداً. وعليه ينبغي على جمعية النقابات أن تتجنب طريقة المواجهة وأن تواصل الحوار من خلال عملية التفاوض الجماعي (Bishal Ram Shrestha, 2012).

-2-7 الدراسات المتعلقة باستراتيجيات اتخاذ القرار

- دراسة خلاصي مراد (2007): "اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطارات في العمل".

هدفت هذا الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة الموجودة بين اتخاذ القرارات في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطارات في العمل، وهذا من خلال أربعة أنظمة أساسية لتسيير الموارد البشرية: نظام التكوين، نظام الترقية، نظام الأجور، نظام تسيير الحياة المهنية. واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي، تم تطبيق الدراسة على عينة قدر حجمها بـ 1032 أجيرو، مقسمين على نحو طبقات ضمت التقسيم التالي: 107 إطار، 405 عامل تحكم و 520 عامل تنفيذ. ولقد استعان الباحث بالاستبيان كأداة لجمع البيانات من الميدان، حيث تكون هذا الأخير من 46 بندا موزعة على 7 أبعاد. وبعد إجراء الدراسة الميدانية، وتحليل ومناقشة الفرضيات خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: وجود علاقة بين اتخاذ القرار في تسيير الموارد

البشرية من خلال الأنظمة المذكورة سابقا، واستقرار الإطار في العمل. فقد اتضح أن الإطار يعطون أهمية كبيرة لكيفيات اتخاذ القرار في التكوين، وكيفية تحديد الأجر ليتناسب مع مناصب العمل، وكذلك تحديد معايير للترقية لتبيان طرق بلوغها، إضافة إلى أهمية وجود نظام لتسيير الحياة المهنية حتى يكون لكل فرد من المنظمة هدف يسعى من أجل تحقيقه. وأهمية ما سبق تفوق أهمية الأجر في حد ذاته، أو بلوغ ترقية بأي طريقة كانت، أو حتى الاستفادة من تكوين دون هدف يذكر (خلاصي مراد، 2007).

– دراسة خليفي أسهمان (2009): "دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات، دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية اتخاذ القرار فعليا في المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي إمكانية التعرف على صورة العملية في المؤسسات الجزائرية ككل. ومعرفة مستوى استخدام التكنولوجيا في مؤسسة نقاوس للمصبرات ومدى الاستفادة منها في الحصول على المعلومات اللازمة. إضافة إلى ذلك هدفت الدراسة كذلك التعرف على جودة واتجاه العلاقة بين استخدام نظم معلومات مبنية على تكنولوجيا حديثة ورشد عملية اتخاذ القرار في مؤسسة نقاوس للمصبرات. اتخذت الباحثة المنهج الوصفي دراسة حالة كنهج لهذه الدراسة، ولقد شملت الدراسة جميع أفراد المصنع باعتبارهم مجتمع البحث، وتم تطبيق الحصر الشامل. حيث قدر حجم المجتمع بـ 20 فردا ككل، وتم توزيع 20 استمارة واعتماد 18 استمارة فقط واستبعاد استمارتين لعدم اكتمالهم. واستخدمت الباحثة المقابلة والاستبيان كأدوات لجمع البيانات والمعلومات حول الظاهرة المدروسة، حيث تم استخدام المقابلة كمصدر لتوضيح بعض نتائج الدراسة، والاستبيان تم تطبيقه لاختيار فروض البحث، حيث احتوى هذا الأخير 26 بنداً مقسمة إلى ثلاثة أجزاء يمكن طرحها كالتالي:

-الجزء الأول: وخصص للبيانات الشخصية للأفراد من أجل التعرف على البنية الديمغرافية للمبحوثين من حيث سنهم، جنسهم، مستواهم التعليمي، درجتهم الوظيفية، فترة عملهم بالمؤسسة وبالوظيفة الحالية.

-الجزء الثاني: تعلق بتوضيح العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتشكيل نظم المعلومات وتطورها.

-الجزء الثالث: خصص لكيفية دعم نظم المعلومات القديمة لعملية اتخاذ القرار، والتغيرات التي حصلت في مستوى الدعم عند تطور هذه النظم. من خلال إجراء الدراسة الميدانية، وبعد جمع البيانات وتحليلها وتفسير النتائج على ضوء الإطار النظري، خلصت الدراسة إلى ما يلي:

- يساهم النظام في تنظيم عمل المؤسسة إداريا، ويشجع على عمل الفريق بسبب الارتباط المباشر للأنشطة.
- يساهم النظام في تحديد المشكلات التي تواجه متخذ القرار بطرق أسرع، أدق وأكثر ملائمة مما كان عليه الأمر في الأنظمة السابقة، بسبب انتظام المعلومات التي يقدمها؛
- يساعد النظام في اختيار بديل من البدائل المطروحة بسبب دقة ووضوح تفصيل المعلومات التي يقدمها، إضافة إلى دعمه تنفيذ القرارات ومتابعتها بسبب طبيعته الرقابية؛
- يقدم نظام ERP معلومات ولكنه بطبيعته لا يقدم بدائل حلول بطريقة مباشرة، لذلك يمكن دعمه بنظام دعم قرار أو إضافة برامج جزئية أو ع طريق المحاكاة، وعندها يمكن للنظام أن يقدم بدائل يستطيع من خلالها المسير أن يختار أفضل حل.

- دراسة عباس جواد عبد الكاظم الركابي (2018): "فاعلية إستراتيجية مقترحة قائمة على استراتيجيات اتخار القرار في الحس الفيزيائي عند طلاب الصف الرابع العلمي. دراسة ميدانية على طلاب الصف الرابع بثانوية النهضة للبنين بالعراق".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فاعلية إستراتيجية مقترحة قائمة على استراتيجيات اتخاذ القرار في الحس الفيزيائي لدى طلاب الصف الرابع العلمي، إضافة إلى صياغة وإعداد إستراتيجية مقترحة قائمة على استراتيجيات اتخاذ القرار. استخدم الباحث في دراسته المنهج التجريبي، تصميم ذو المجموعتين التجريبية والضابطة. ولقد تم تطبيق التجربة على عينة قدر حجمها الكلي بـ 60 طالبا حيث وزعت هي كذلك إلى فئتين، تمثلت الفئة الأولى في المجموعة التجريبية وضمت 30 طالب، والفئة الثانية شملت المجموعة الضابطة واحتوت على 30 طالب. أما بالنسبة لأدوات جمع البيانات فقد استخدم الباحث مقياس في الحس الفيزيائي، ونظرا لعدم توفر مقاييس جاهزة فقد قام الباحث ببناء المقياس بنفسه، ولقد تضمن المقياس 78 فقرة موزعة على بعدين، تمثل البعد الأول في الحس المعرفي والذي احتوى على 50 فقرة، والبعد الثاني كان في الحس الوجداني وقد ضم 28 فقرة. وبعد جمع البيانات والمعلومات التي أخذت من التجربة، وبعد تحليلها وتفسير النتائج على ضوء الفرضية سألته الذكر خلصت الدراسة إلى أن الإستراتيجية المقترحة لها فاعلية في اتخاذ القرار والحس الفيزيائي وهذا بدوره ساعد في تفاعل طلاب الصف مع المحتوى الدراسي لمادة الفيزياء مما زاد من قدرتهم على اتخاذ القرار. إضافة إلى أن الفاعلية الإستراتيجية المقترحة قد ساعدت الطلاب في زيادة الحس الفيزيائي مقارنة بالطريقة التقليدية.

من خلال عرض الدراسات السابقة وعلى ضوء موضوع دراستنا، ويمكن استنتاج ما يلي:

- توافقت معظم الدراسات التي تناولت النقابة العمالية مع موضوع دراستنا، وذلك في كونها تحدثت عن المفاهيم المتعلقة بالنقابة ومجالات عملها، والدور الذي تلعبه النقابة في الدفاع عن حقوق العمال وتحقيق مطالبهم وتلبية حاجياتهم، وذلك من خلال مجموعة الممارسات التي تطبقها من خلال الأنشطة التي يخولها القانون لهم في إطار منظم ومنسق ومتعارف عليه، ويتم من خلالها الضغط على المنظمات والمصالح التي تُرْفَع عنها الشكاوى والتظلمات من قبل العمال.

- لكن ما يلاحظ أن معظم هذه الدراسات لم تتطرق في تناولها إلى متغير الإطار النقابي والتي هي الموضوع الأساسي في دراستنا الحالية، ويمكن إرجاع ذلك إلى ندرة البحوث والدراسات التي تناولت هذا المتغير، باعتباره يدرس عمق الهيكل النقابي وجوهر القاعدة التي تركز عليها النقابة ككل. وهذا الأمر كان عائقاً بالنسبة للباحث لأنه لم يكن هناك تصور واضح حول الإطار النقابي ودورها الفعلي في وضع الاستراتيجيات المتعلقة بالنقابة، ومن أهمها استراتيجيات اتخاذ القرار باعتباره المتغير الثاني لدراستنا، وعليه كان من الصعب وضع مفاهيم واضحة حول الإطار النقابية ودورها في استراتيجيات اتخاذ القرار.

- هذا ومن جهة أخرى كانت جل تلك الدراسات قد تحدثت من منظور يختلف عن علم النفس العمل والتنظيم، فمن هذه الدراسات من تحدثت عن النقابة من وجهة نظر علم القانون والدور السياسي الذي تلعبه في هذا الإطار، ومنها من تحدثت عن النقابة انطلاقاً من منظور إداري وتسييري مجرد خال من الواقع النفسي والاجتماعي لهذه الأخيرة، أو من منظور اقتصادي وتجاري بحت، وهذا ما يجعل تقريب الواقع النقابي في مجال تخصصنا ومجال التخصصات الأخرى أمراً صعباً، وذلك لاختلاف المناهج المتبعة والطرق والأساليب التي يعتمدها الباحثون في إجراء الدراسات الميدانية. وهو نفس الأمر الذي ينطبق على المتغير الثاني "استراتيجيات اتخاذ القرار"، حيث كانت معظم

الدراسات قد تطرقت إلى موضوع اتخاذ القرار كعملية وليس كإستراتيجية، مما جعل وضع وتحديد مفهوم واضح لهذا الموضوع أمرا في غاية الصعوبة.

8- الدراسة الميدانية

8-1- منهج الدراسة

يعرف المنهج في أبسط صورة له على أنه الطريق الواضح في أمر ما علم أو عمل (محمد العبد، د/س، ص 38). أي هو مجموعة من المراحل والخطوات التي تتبع من طرف الباحث في دراسة موضوع ما أو ظاهرة من الظواهر كيفما كان مجال انتمائه (المودني، 2012).

وعليه فقد ارتأينا في بحثنا هذا الاعتماد على المنهج الوصفي تحليل المضمون، وذلك لمدى اتساقه مع الموضوع المدروس، حيث يهدف المنهج الوصفي تحليل المضمون إلى توفير البيانات والحقائق عن مشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها كما يعرف هذا المنهج بأنه عبارة عن طريق لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة للوصول إلى أهداف البحث.

8-2- العينة ومجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من مجموعة الوثائق التي نشرت على موقع نقابة الكناست، والمتمثلة في بيان المجلس الوطني للنقابة الكناست. اما العينة فهي مجموعة المواد التي نشرت على صفحة الرسمية لنقابة الكناست على موقع www.cnapeste.dz، من مدة 2016/10/08 إلى غاية 2020/04/27.

- أدوات جمع البيانات: تمثلت أدوات جمع البيانات في استمارة أعدت من أجل تحليل بيان المجلس الوطني للنقابة الكناست.
- الأساليب الإحصائية: تم استخدام التكرارات والنسب المئوية كأساليب إحصائية، باعتبارها كوسيلة بسيطة ومناسبة لترميز وحدات التحليل التي تمثل طبيعة الدراسة.

جدول رقم 1 : أنواع المطالب العمالية التي تدافع عليها النقابة العمالية

الفئات الرئيسية	الفئات الفرعية	وحدات التحليل	التكرار	(%)	مجموع	(%)
نوعية المطالب العمالية	مطالب مهنية	التقاعد النسبي ودون شرط السن	05	7.24	40	57.97
		مشروع قانون العمل الجديد	04	5.79		
		رفض جميع أشكال التضييق والتحرش	13	18.84		
		تحسين واقع التدريس وظروف العمل	09	13.06		
		الوضعية الصحية والعطل السنوية	05	7.24		
		الرواتب والعلاوات	04	5.79		
مطالب اجتماعية		المكاسب والخدمات الاجتماعية	10	14.49	29	42.03
		القدرة الشرائية لكل العمال	08	11.60		
		الدفاع وحماية حقوق وكرامة العمال	06	8.69		
		السكن وتعويض المنطقة	05	7.24		
المجموع			69	100	69	100

نلاحظ من خلال الجدول رقم 1 والذي يوضح أنواع المطالب التي تسعى النقابة العمالية على تحقيقها، ولقد تم تقسيمها إلى فئتين، مطالب مهنية ومطالب اجتماعية، حيث قدرت النسبة المئوية للمطالب المهنية بـ 57.97% وهي نسبة مرتفعة، يؤكد على أن النقابة العمالية تسعى إلى بلورة واقع مهني جيد يساعد العاملين بالقطاع التعليمي، حيث يمكنهم من أداء مهامهم بالشكل المطلوب وفي الظروف المناسبة مع مراعاة للمنهاج الذي يقدم لهم من طرف وزارة التربية والتعليم، وضبط جميع الجوانب المتعلقة بالإطار المهني للأستاذ المتعلق بالرواتب والعلاوات والتقاعد بأشكاله وأيام العطل السنوية، هذا ومن جهة أخرى فإن النقابة تسعى أيضا إلى صياغة إطار بيداغوجي منظم ومتكامل يتناسب مع القدرات التي يتمتع بها التلاميذ حسب الأطوار التعليمية المختلفة. كما نلاحظ أن المطالب الاجتماعية قد بلغت نسبتها المئوية 42.03%، فالنقابة العمالية تسعى أيضا إلى تعزيز والحفاظ على حياة اجتماعية راقية للعمال. مع مراعاة القدرة الشرائية التي تتركز الكثير من العاملين، إضافة إلى مجموعة من المطالب التي لا تقل شأنًا عن المطالب المهنية والتي تشمل جانب الصحة والسكن والتعويض عن المنطقة، وكل ما يخض المكاسب والخدمات الاجتماعية.

ونلاحظ أيضا أن مطلب رفض جميع أشكال التضييق والتحرش قد بلغت 18.84% وهي النسبة الأكبر مقارنة مع باقي المطالب الأخرى، فهو يتضمن جميع أنواع التعسف والظلم والتحرش الذي يتلقاه العمال، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن النقابة تركز بشكل كبير على

المحافظة على الحدود الأخلاقية والمهنية التي يتمتع بها العامل داخل المؤسسة. إضافة إلى ذلك نرى بأن تحسين واقع التدريس وظروف العمل قد حلت في المرتبة الثانية حيث بلغت نسبتها 13.06% وهي نسبة مرتفعة أيضا بالنسبة لباقي المطالب، وكما هو موضح فإن النقابة تسعى إلى الاهتمام بواقع التدريس والتمدرس وظروف العمل، وذلك من خلال تطوير الظروف التي من خلالها تساعد الأساتذة على تقديم مجهود جيد يتوافق مع مضمون المنهج المقدم لهم من طرف وزارة التربية، ومساعدة التلاميذ على استيعاب ما يتم تقديمه لهم من حصص دراسية إضافة إلى تطوير قدرتهم على التحصيل الدراسي وما يتوافق مع قدراتهم العقلية والنفسية. أما في المرتبة الثالثة فنجد أن مطلب التقاعد النسبي والتقاعد دون شرط السن مع مطلب الوضعية الصحية والعطل السنوية قد بلغت نسبتها 7.24%، حيث نرى أن هذين المطلبين لهما أهمية كبير، خاصة للذين كانت لهم سنوات طويلة في قطاع التعليم، فهما يمثلان الحلقة الرئيسية التي سيعتمد عليها العامل أثناء وبعد إنهاء مهامه في القطاع، لذلك فيجب عليهم أن يكونوا حريصين على بناء هيكل استراتيجي يساعدهم على حياة كريمة بعد التقاعد. لذلك تسعى النقابة جاهدة حيال ذلك على وضع رؤية مستقبلية واضحة تخدم العامل أثناء وبعد التقاعد، ويتوافق مع مشروع القانون المالي والقدرة الشرائية لتلك السنة.

أما في المرتبة الأخيرة فنجد أن مطلب الرواتب والعلاوات ومشروع قانون العمل الجديد قد بلغت نسبتها 5.79%، وعلى اعتبار ذلك فإن النقابة ترى بأن هذين المطلبين يتأثران بمتغيرات أخرى، حيث نرى أن الرواتب والعلاوات يرتبطان أساسا بقانون المالية والقدرة الشرائية، فإذا حدث وتغير قانون المالية للسنة الجارية فإنه وبالضرورة سيكون هناك مطالبة برفع الأجر والرواتب مع إعادة النظر في مسار العلاوات. لذلك فإن مثل هذه المطالب لا تحتاج إلى جهد كبير من ناحية اتخاذ القرارات. وعليه فإنه كلما كانت الرواتب مرتفعة تحقق وتلبي جميع الاحتياجات، إضافة إلى أن العلاوات تأتي في الوقت المحدد وهذا بدوره يرفع من الرضا الوظيفي لدى العاملين إضافة إلى تحسين جودة الأداء.

أما فيما يخص فئة المطالب الاجتماعية فنلاحظ أن المكاسب والخدمات الاجتماعية قد بلغت نسبتها 14.49% وهي أكبر نسبة من المطالب الأخرى، حيث نرى أن النقابة تسعى إلى حماية جميع المكاسب التي تخص العمال والتي منها ملف التقاعد والقرار 11/12 والذي ينص على كيفية تسيير أموال الخدمات الاجتماعية كما ورد في بيان المجلس الوطني 12 ماي 2008. إضافة إلى جانب الخدمات الاجتماعية والذي يعد أيضا من أهم المكاسب خاصة العمال ذوي الدخل المتدني والذي يعينهم في كثير من القضايا.

أما في المرتبة الثانية فنجد مطلب القدرة الشرائية والتي بلغت نسبتها 11.60% وهو مطلب لا يقل شأنًا عن المطلب الأول، وذلك على أن الأجر وكما هو معروف لا يتوافق مع متطلبات السوق والقدرة الشرائية لجميع العمال، لذلك تسعى النقابة إلى وضع هيكل إستراتيجية تحاول من خلالها حماية القدرة الشرائية في ظل قانون المالية لتلك السنة، والذي يتبعه ارتفاع للأسعار والضرورية. ويمكن أن يتجلى ذلك بشكل واضح في بيان المجلس الوطني 08 أكتوبر 2016 تحسبا لمشروع قانون المالية لسنة 2017، والذي ترى من خلاله النقابة أنه مجحف بالنسبة للعمال.

أما مطلب الدفاع وحماية حقوق وكرامة العامل فقد جاءت في المرتبة الرابعة حيث بلغت نسبتها 08.69%، ونرى بأن النقابة تضع قرارات صارمة وحازمة إذا ما انتهكت حقوق أو كرامة العمال، وهذا على اعتبار أن بعض القرارات التي تصدرها وزارة التربية تكون غير مناسبة للواقع المهني للعمال في قطاع التعليم، أو تكون قرارات تعسفية تؤول أغلبها بمساس كرامة العمال

بصفة عامة والنقابين بصفة خاصة، وقد يتطور الأمر ويؤدي ذلك إلى جرهم في المحاكم أو المجالس التأديبية أو إلى تثبيت رتبهم المهنية، كما هو موضح في بيان المجلس الوطني الصادر بتاريخ 20 ماي 2017.

ومما سبق نستنتج أن النقابة العمالية تتميز بقوة قراراتها كما هو موضح في الشرح السابق، حيث نرى أن النقابة تركز على جودة ونوعية المطالب التي تخدم القطاع التعليمي والمهني وبجميع جوانبه، وهذا يدل على أن النقابة تحرص من خلال قراراتها على ترسيخ جميع المبادئ التي من شأنها أن تحسن من الظروف المهنية والتي على أثرها تمكن العامل من أداء مهامه بالشكل المطلوب، إضافة إلى أن هذا فإن النقابة تعمل جاهدة على إبداء آراءها فيما يتعلق بالجانب البيداغوجي، والمنهاج الدراسي الذي يحتاجه التلميذ خلال مسيرته الدراسية. كما أن النقابة تسعى إلى تحقيق جميع المطالب والاحتياجات التي يندد بها العمال، وعليه فكلما نجحت النقابة في تلبية أكبر عدد من المطالب فإن ذلك قد يساهم في تأمين الجانب الوظيفي فهي بذلك ستكسب ثقة الأعضاء المنخرطين مما يرفع من مستوى رضاهم والتزامهم المهني.

جدول رقم 2: أنواع الأساليب التي تستخدمها النقابة العمالية لتحقيق أهدافها

الفئات الرئيسية	الفئات الفرعية	وحدات التحليل	التكرار	(%)	مجموع	(%)
نوعية الأساليب المستخدمة لتحقيق الهدف	أسلوب الضغط والتهديد	إشراك النقابات المستقلة	05	6.17	59	72.83
		التصعيد في الحركات الاحتجاجية	04	4.94		
		إضراب	10	12.34		
		التحذير والإنذار	13	16.05		
		التعبير عن الاستنكار الشديد والرفض	13	16.05		
		المواجهة والتصدي	14	17.28		
	أسلوب التراجع	العدول والتخلي عن القرارات	09	11.11	22	27.16
		التفويض	02	2.45		
		التفاوض	04	5.12		
		الحوار والتشاور	07	8.64		
		المجموع	81	100	81	100

نلاحظ من خلال الجدول رقم 2 والذي يوضح أنواع الأساليب التي تستخدمها النقابة العمالية في تحقيق أهدافها، وتم تقسيمها إلى فئتين، شملت الفئة الأولى أساليب التراجع والفئة الثانية

أساليب الضغط والتهديد، حيث قدرت نسبة هذا الأخير بـ 72.83% وهي نسبة مرتفعة، مقارنة بالأسلوب الأول الذي يعتمد على التراجع حيث قدرت قيمته بـ 27.16%، وهذا يدل على أن النقابة العمالية تعتمد على أسلوب الضغط والتهديد من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، والدفاع عن حقوق العمال مع العملية التعليمية.

كما نلاحظ أيضا أن النقابة تعتمد بشكل كبير على أسلوب المواجهة والتصدي لمواجهة القرارات التي تتخذها وزارة التربية، حيث بلغت قيمته بـ 17.28%، ويعتبر أسلوب التصدي والمواجهة من الأكثر الأساليب استخداما لدى نقابة الكنايست، حيث يعتمد هذا الأسلوب على مواجهة القرارات والتعليمات التي تصدرها وزارة التربية والتي تكون مجحفة في حق العمال لقطاع التعليم.

أما الأسلوب الثاني فهما التحذير والإنذار والتعبير عن الاستنكار الشديد والرفض حيث قدرت قيمتهما بـ 16.05%، على اعتبار أنهما من أكثر الطرق المناسبة لتهديد وزارة التربية، وتستخدم النقابة جملة من المصطلحات التي تتضمن رسائل واضحة لها نبرة التهديد والتخويف. والتي تعبر عن مدى استياء أعضاء وإطارات النقابة وممثلي العمال ورفضهم للقرارات المستفزة التي تصدرها وزارة التربية، أما في المرتبة الثالثة فوجد أسلوب الإضراب، حيث بلغت نسبته 12.34% ويعتبر الإضراب أحد أقوى الأساليب الميدانية وأكثرها استخداما من قبل نقابة الكنايست، كما يعتبر أسلوب فعال لفرض بعض القرارات التي تصدرها النقابة، أو رفض أو تعديل القرارات التي تصدرها وزارة التربية، فهو يقوم أساسا بشل حركة العملية التعليمية وتوقيف جميع الأنشطة المتعلقة بالدراسة وذلك لفترة معينة يتم تحديدها سابقا في ظل إطار قانوني منظم ومشروع. كما يتضمن الإضراب أنواع متعددة منها الإضراب المفتوح، والإضراب الدوري، إضافة إلى هذا فإن الإضراب يأتي ثماره في كل مرة كما هو موضح في بيان 01 نوفمبر 2016، ويمكن النقابة من افتكاك المطالب المرفوعة، وفرض القرارات التي ترى بأنها تخدم الواقع التعليمي.

ومن الأساليب التي تعتمد عليها النقابة أيضا في عملية الضغط والتهديد، نجد إشراك النقابات المستقلة الأخرى والتي يكون لها صدى وتأثير في الواقع التعليمي، فقد حصل هذا الأسلوب على نسبة 6.17% وهي تأتي في المرتبة الرابعة، وتعتمد هذه الطريقة على مشاركة النقابات الأخرى في صياغة بعض المشاريع والقرارات التي تهتم بشؤون العاملين في القطاع التعليمي. ويعتبر هذا الأسلوب خطوة مهمة لتوحيد الجهود بين النقابات وتحديد الأهداف التي يجب تحقيقها، لذلك فهو يساعد بشكل كبير على رسم الخطط الاستراتيجية ويدعم القرارات ذات الطابع الجماعي. أما أسلوب التصعيد في الحركات الاحتجاجية فقد بلغت نسبته 4.94% وهي أقل نسبة، لكن ما يجب الإشارة إليه هو أن هذا الأسلوب يتبع طريقة أقل حدة في استخدام أسلوب التهديد، على اعتبار أن هذا الأسلوب أقل استعمالا من طرف النقابة، فهو يستخدم في الحالات التي يتعذر فيها استخدام طرق أخرى، أو من أجل دمج مع أسلوب آخر من أجل تقويته ودعمه.

أما فيما يخص أساليب التراجع، فنجد أن من بين أكثر الأساليب استخداما، أسلوب العدول والتخلي عن القرارات حيث قدرت نسبته بـ 11.11%، ويعتمد هذا الأسلوب على التراجع وترك بعض القرارات التي قد تعرقل العملية التعليمية، أو قد تتجم عنها عواقب أخرى.

أما في المرتبة الثانية نجد أسلوب الحوار والتشاور والذي بلغت نسبته 8.64%، ويعتد هذا الأسلوب على فتح باب الحوار واللجوء إلى طاولة النقاش، لأن الحوار قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات بالانسحاب أو تغيير بعض البنود أو المطالب التي تطالب بها النقابة، وقد يتم استخدام مثل هذا

النوع من الأساليب في حالة ما إذا استصعب على النقابة التثبيت بقراراتها، أو ترى بأن طبيعة هذا الأمر قد يكون له عواقب وخيمة تعود بالسلب على نهج النقابة.

كما نجد أن أسلوب التفاوض قد حصل على المرتبة الثالثة حيث بلغت نسبته 5.12%، وتعتمد النقابة على هذا الأسلوب باعتباره أفضل وسيلة إلى فض النزاعات، وقد يترتب على استخدام هذا الأسلوب التخلي عن بعض المطالب التي قد تكون لها أهمية لدى العمال، وذلك تحفظاً من أن تكون هناك نتائج سلبية تعود بالضرر على القطاع التعليمي.

مما سبق نستنتج أن النقابة تتميز بالقدرة على استغلال الظروف المناسبة لأن الأساليب الأكثر استخداماً للنقابة الكنايسة هي أساليب الضغط والتهديد، باعتبارها من أكثر الأساليب نجاعة في إقناع المطالب المرفوعة، إضافة إلى أن لها طرق تجعلها أكثر تأثيراً. وهذا ما يمكنها من أن تكون قوة ضاغطة، وعليه فهذا ما يجعل الوزارة تستجيب لأغلب المطالب وتكيف معظم قراراتها بحسب ما تتطلبه الظروف. وهذا ما يجعل نقابة الكنايسة تكتسب الثقة من الأعضاء وممثلي العمال.

4-8- عرض ومناقشة الفرضيات

● **عرض ومناقشة نتائج الفرضية العامة:** نصت هذه الفرضية على أن للإطارات النقابية تساهم في استراتيجيات اتخاذ القرارات الإدارية لقطاع التربية الوطنية.

وبعد التحليل الدقيق للبيان المجلس الوطني للنقابة الكنايسة الممتدة من الفترة 2016/10/08 إلى غاية 2020/04/27. يتبين أن الإطارات النقابية لها دور فعال في صناعة استراتيجيات اتخاذ القرار لدى إطارات المجلس المستقل لمستخدمي الأطوار الثلاثة (للكنايسة CNAPEST)، وعليه يمكن القول أن هذه الفرضية محققة.

وقد يرجع هذا إلى أن النقابة تستند إلى قوة القرارات التي يصدرها المجلس الوطني باعتباره أعلى هيئة مداولية بين مؤتمرين وطنيين، والتي تعتمد على التحليل الاستراتيجي للواقع التعليمي، الذي يشمل جميع الأبعاد التي يركز عليها القطاع التعليمي، ويهتم بشؤون العاملين من جهة واحتياجات التلاميذ من جهة أخرى.

وقد يرجع أيضاً ومن جهة أخرى إلى حرص النقابة في إطارها العام على السهر على راحة القطاع التعليمي، والذي يضم جميع الأطوار التعليمية وجميع الصفات المهنية. وذلك من خلال تكريس جميع الجهود من أجل تحقيق جميع احتياجات القطاع، ويظهر ذلك في المادة 8 من القانون الأساسي للنقابة الذي تم المصادقة عليه في المؤتمر الوطني الثالث المنعقد بالجزائر العاصمة يوم 21 ديسمبر 2017. حيث توضح هذه المادة الأهداف التي تسعى النقابة على تحقيقها، ويمكن ذكرها في النقاط التالية :

- الدفاع عن المصالح المادية والاجتماعية لكل أسلاك التدريس في التربية الوطنية؛
- تحسين الوسائل والظروف البيداغوجية؛
- المساهمة في تحسين ظروف الحياة وظروف العمل؛
- ترقية التكوين النقابي ونشر ثقافة قانونية؛
- المساهمة في بناء مدرسة عمومية ذات نوعية؛
- نشر ثقافة المواطنة في المحيط التربوي.

كما يجدر الإشارة إلى أن المجلس الوطني يتمتع بالعديد من الصلاحيات التي تجعله يتميز بقوة القرارات، ومدى مساهمته في تحديد البرامج التي يجب العمل عليها في ظل الظروف المناسبة، ويتجلى ذلك في المادة 58 من القانون الأساسي للنقابة، حيث يوضح هذا الأخير الصلاحيات التي يتمتع بها المجلس الوطني وهي كالتالي :

- يحرص على تنفيذ قرارات وتوجيهات المؤتمر الوطني وعلى احترامها؛
- يخول له اتخاذ كل القرارات والإجراءات الضرورية لتحقيق المهام والأعمال المحددة من طرف المؤتمر الوطني؛
- يقوم بتنسيق وتقييم نشاطات المكتب في الفترة الممتدة بين مؤتمرين وطنيين؛
- يصدر لوائح ومذكرات تنظيمية؛
- يصادق على التقريرين الأدبي والمالي السنويين للنقابة؛
- يحضر، يصدر ويعدل النظام الداخلي للنقابة.

إضافة إلى ذلك فإن المجلس يعتمد اعتمادا كلياً على الإطار النقابي في صياغة استراتيجيات القرار، وذلك من خلال ما تقدمه هذه الفئة من اقتراحات تساهم في دعم الأطر التنظيمية التي تشمل جميع الأنشطة التربوية والتعليمية، والحياة المهنية والاجتماعية للعمال في القطاع التعليمي.

وعلى هذا الاعتبار يمكن القول أن الإطار النقابي تساهم في استراتيجيات اتخاذ القرارات الإدارية على مستوى قطاع التربية الوطنية.

● **عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:** نصت هذه الفرضية على أنه يتأثر دور النقابة في المؤسسة التربوية بنوعية المطالب العمالية. وبعد قراءة النتائج المتحصل عليها من استمارة التحليل، والتي تهدف إلى تحليل المطالب العمالية التي تسعى النقابة إلى تحقيقها في الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها البلاد في إطار الزمن لكل مدة محددة. وعليه وفي ظل هذه النتائج يمكن القول أن هذه الفرضية محققة. واستناداً إلى ما تم التوصل إليه نستنتج أن النقابة العمالية تتميز بقوة دورها في قراراتها المرتبطة بنوعية المطالب التي تسعى إلى تحقيقها، حيث نرى أن النقابة تركز على جودة ونوعية المطالب التي تخدم القطاع التعليمي والمهني بجميع جوانبه، وهذا يدل على أن النقابة تحرص من خلال هذه المطالب على ترسيخ جميع المبادئ التي من شأنها تحسين الظروف المهنية والتي لها اثر كبير على القطاع التربوي والتعليمي، إضافة إلى هذا فإن النقابة تعمل جاهدة على إبداء آراءها فيما يتعلق بالجانب البيداغوجي، والمنهاج الدراسي. كما أن النقابة تسعى إلى تحقيق جميع المطالب والاحتياجات التي يندد بها العمال،

كما نرى أيضاً أن النقابة تسعى من خلال تحقيق هذه المطالب إلى رفع مستوى الثقة وتقوية الروابط بينها وبين الأعضاء المنخرطين، فالانخراط في النقابة يعني امتلاك العضوية النقابية داخل التنظيم، إضافة إلى تمتع الأعضاء النقابيين بمجموعة من الحقوق التي تخول لهم ممارسة العمل النقابي في ظل حماية القانون. ويمكن الاستشهاد بالمادة 15 من القانون الأساسي للنقابة، والذي ينص على أن جميع المنخرطين يتساوون في الحقوق، حيث تعمل النقابة على حمايته بصفة مهنية أو نقابية.

ومن جهة أخرى فإن النقابة تحرص على العمل على تحقيق المطالب المرفوعة والمتعلقة بالجانب المهني، حيث تعتبر الجانب المهني ذو أهمية كبيرة وذلك لما يحققه من أهداف تتعلق بقطاع التربية. وعليه فكلما ارتبط تحقيق المطالب المتعلقة بالجانب المهني أكثر كلما ازدادت ثقة العمال داخل القطاع التعليمي بفاعلية القرارات النقابية المتخذة.

• عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية: ويرتكز نص هذه الفرضية على أن دور النقابة في المؤسسة التربوية يتأثر بنوعية الأساليب المستخدمة لتحقيق الأهداف. وبعد قراءة النتائج المتحصل عليها من استمارة التحليل، والتي تهدف إلى تحليل الأساليب التي تستخدمها النقابة لتحقيق الأهداف المسطرة، حيث تسعى النقابة إلى الاعتماد على استراتيجيات وطرق تقوم من خلالها على الضغط عن القرارات التي تصدرها وزارة التربية. وعليه وفي ظل هذه النتائج يمكن القول أن هذه الفرضية محققة.

واستنادا إلى تلك النتائج فإنه من الملاحظ أن النقابة تعتمد على أسلوب الضغط والتهديد كأداة لفرض القرارات التي تم الموافقة عليها من طرف المجلس الوطني، وهذا بدوره يمكنها من تحقيق أكبر قدر من المطالب المرفوعة.

ومن خلال النتائج يتبين أيضا أن من بين أكثر الأساليب استخداما لدى النقابة هو أسلوب المواجهة والتصدي والتعبير عن الاستنكار، فمن من الملاحظ أن جميع الخطابات الموجهة إلى وزارة التربية كانت تشمل مجموعة من المؤشرات التي تدل على النبرة الجدية والصرامة في التهديد والتخويف. وتعتمد النقابة على هذا النوع من الضغط باعتباره من أكثر الأساليب ضغطا على الطرف الأخر وتجعله يخضع لجميع المطالب التي تندد بها النقابة.

إن استخدام هذا النوع من أساليب الضغط والتهديد قد يساعد النقابة في اختيار المطالب بشكل دقيق والذي يشكل أكبر أهمية بالنسبة للقطاع، كما يتيح للإطارات الفاعلة في النقابة التمسك بجميع القرارات المتخذة في الإطار التنظيمي ويمكنها من التعامل بشكل حذر مع القرارات التي تصدر عن وزارة التربية. كما تستطيع النقابة من خلال استعمال أحد أساليب التهديد أن تحمي جميع أعضائها من التعسف الذي يواجهه بعض العمال في القطاع، والمحافظة على جميع الحقوق والمكاسب التي يتمتع بها العامل.

ومن منطلق أن الأساليب التي تستخدمها النقابة قد تشكل نقطة ضغط بالنسبة لوزارة التربية فهذه خطوة عملية قد تجعل النقابة أكثر تأثيرا في الساحة النضالية، وقد تزيد من فرض قراراتها التي تشمل المطالب التي يندد بها العمل، وعليه يمكن القول أن النقابة قد تتأثر بالأسلوب الذي تتبعه لتحقيق أهدافها وافتكاك جميع المطالب المرفوعة.

- الخاتمة

خلاصة يمكن القول أن نقابة الكناباست تلعب دورا أساسيا في الحياة المهنية للعمال في قطاع التربية، خاصة المنخرطين في صفوفها حيث تسعى في الأساس إلى حمايتهم والدفاع عن مصالحهم المهنية والاجتماعية، كما تساهم وبشكل كبير في تحسين الظروف المهنية والبيداغوجية التي تؤثر في الأداء الوظيفي للعمال.

كما تستند نقابة الكناباست أساسا على الإطارات النقابية محل الدراسة التي تساهم في وضع استراتيجيات القرارات التي تعتمدها النقابة برؤية واضحة للواقع الذي يعيشه القطاع تزامنا مع الظروف التي تمر بها البلاد الاقتصادية منها والسياسية والاجتماعية. كما تحرص النقابة خلال مسيرة نضالها على كسب ثقة أعضائها المنخرطين فيها، من خلال اخذ اقتراحاتهم في حل المشكلات التي تواجه العمال في القطاع والتي تصاغ على شكل مطالب شرعية، إضافة إلى أنها تسعى إلى تحقيق جميع احتياجاتهم المادية والمعنية التي من شأنها تكون حافزا ودافعا إلى خلق الأمن الوظيفي من جهة وإلى تحقيق الالتزام والرضا من جهة أخرى.

- قائمة المراجع

- حارث عبد الرحمن، التكريتي. (جويلية، 2015). مؤسسة النقابة العمالية في بريطانيا، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، 22(4)، ص ص 209-257.
- سميحة، مناصرية. (2012). الحرية النقابية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم القانونية تخصص قانون دستوري. باتنة، الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق.
- ضياء مجيد، الموسوي. (2007). سوق العمل والنقابات العمالية في اقتصاد السوق الحرة، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- عمر خالد، علي. (2009). وثائق حملة من أجل إطلاق الحريات النقابية واستقلال النقابات العمالية وديمقراطيتها، القاهرة، مصر: مركز هاشم مبارك للقانون.
- علي، حنيفي. (2008). الجوانب النظرية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية، مصر: دار الكتاب الحديث.
- Aidhean, E. S. (2017). *Study of the Strategic Decision Making Process in Higher Education Institutions*, A thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy, United kingdom: Brunel Business School
- خلاصي، مراد. (2007). اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطار في العمل-دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للتبغ والكبريت مركب 18 فيفري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية قسنطينة، الجزائر: جامعة منتوري-قسنطينة- كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا.
- عبد اللطيف محمد العبد. (د/س). البحث العلمي منهجا وتطبيقا، مصر: كلية دار العلوم، جامعة القاهرة.
- خليفي، إسمهان. (2009). دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال. باتنة، الجزائر: جامعة الحاج لخضر - باتنة- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية.
- جحا، زهيرة. (2013). النقابة في المؤسسة الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية لمطاحن سيدي راشد قسنطينة. قسنطينة، الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاحتماع، جامعة قسنطينة -2.
- حمود عقلة، العنزي. (2000). المفاهيم العشر في إدارة العمل النقابي، الكويت: الاتحاد الوطني لطلبة الكويت.
- محمد بكر نوفل صالح محمد علي، أبو جادو. (2007). تعليم التفكير - النظرية والتطبيق، عمان، الأردن: دار المسير للنشر والتوزيع والطباعة.
- عبد العزيز، راجعي. (سبتمبر، 2017). العمل النقابي في الجزائر خلال فترة ما بين الحربين (1939-1919) " محطات ومواقف"، المجلة التاريخية الجزائرية، العدد 04 جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص ص 167-168.
- Amir Mohammad Shahsavarani. (05 January, 2015). *The Bases, Principles, and Methods of Decision-Making: A Review of Literature*. International Journal of Medical Reviews.

- بشال رام، شريستا. (2012). تأثير النقابات العمالية على العمال، دراسة حالة عن PAM اقتصاديات الأعمال والسياحة، فنلندا: جامعة العلوم التطبيقية فاسان.
- بلقاسم، مرغني. (30 جوان، 2014). نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص: نظم المعلومات ومراقبة التسيير. ورقلة، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
- حنان، شطبيبي. (2010). الحركة النقابية العمالية في الجامعة الجزائرية دافع أو معرقل للأداء البيداغوجي دراسة حالة جامعة منتوري- قسنطينة -، الجزائر: جامعة منتوري - قسنطينة -.
- رضا، رايس. (2016). النقابة ودورها في تنمية وعي الطيقة العمالية، دراسة ميدانية ب: المؤسسة العمومية للصحة الجوارية الحمامات، باتنة، الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة الحاج لخضر باتنة-.
- شريفة، بن غذفة. (29 جوان، 2014). اتخاذ القرار وعلاقته بأساليب التفكير ومستوى الطموح لدى الموظفين بالمؤسسات العمومية -دراسة ميدانية بولاية سطيف-، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم تخصص علم النفس المعرفي. سطيف، الجزائر: جامعة سطيف 2 كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا
- علي، حامد. (2011). أثر جودة المعلومات المحاسبية على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة مطاحن الأوراس باتنة، الوحدة الإنتاجية التجارية - آريس-، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص محاسبة. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
- محمد نصحي، إبراهيم. (31 مايو، 2011). د. محمد نصحي إبراهيم. تم الاسترداد من صفحة الدكتور محمد نصحي إبراهيم: <http://www.kenanaonline.com>
- Harris, R. (2012, June 9). *Introduction to Decision Making*, VirtualSalt on <http://: ww.virtualsalt.com>.