

الفصل السابع

المشكلات الإدارية للعاملين

المقدمة:

الهدف الأساسي من معالجة مشاكل العاملين هو الإحساس بالرضا الوظيفي مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد وتحسين مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي المساهمة الفعّالة في تحقيق أهداف المؤسسة.

تتعامل المؤسسة مع مجموعات مختلفة من القوى البشرية العاملة لديها والتي لها العديد من المشاعر والأحاسيس والرغبات والاحتياجات التي تسعى إلى إشباعها. بما أن كل فرد يختلف عن الأفراد الآخرين في كثير من النواحي مما قد يؤدي إلى حدوث مشاكل في العمل وفي العلاقات فمعظم المشاكل التي تحصل بسبب محاولة كل من الطرفين (الفرد والمؤسسة) إشباع رغباتهم الخاصة، ومن أهم هذه المشاكل:

1- الترقية: يقصد بها هي تحول الموظف من وظيفة إلى أخرى أعلى في السلم الهرمي للوظائف والتي يصحبها زيادة في المرتب في غالب الأحيان، ويجب أن يتوفر سياسات عادلة وواضحة تمكن إدارة الموارد البشرية من القيام بهذه المهمة بشكل سليم ومحفز للموظفين ... الخ.

- 2- **التنقلات:** أي الانتقال من وظيفة إلى أخرى دون الارتقاء في السلم الوظيفي وقد يكون النقل لسبب إيجابي أو سلبي كان يكون وسيلة تأديب أو عقاب للموظف.
- 3- **تدني الإنتاجية:** يعني تدني مستوى الأداء عند الموظف وعلى إدارة الموارد البشرية معرفة أسباب ذلك والعمل على حلها واتخاذ الإجراء المناسب لرفع مستوى الإنتاج في المؤسسة.
- 4- **ضعف الالتزام:** أي عدم إحساس الفرد بالرغبة في تحمل المسؤولية والقيام بالمهام المناطة به وعدم استغلال كافة طاقاته لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها.
- 5- **ترك العمل:** يشكل ترك العمل من قبل الموظفين من أصحاب الخبرة والمهارة مشكلة أساسية للمؤسسة وعلى إدارة الموارد البشرية العمل على استقطاب الكفاءات الممتازة والمحافظة عليها من التسرب ولا بد من معرفة أسباب تسرب الكفاءات من المؤسسة وإيجاد الحل المناسب لذلك.
- 6- **فصل العاملين:** تشكل عملية إنهاء خدمات الموظفين من المشاكل الصعبة لدى إدارة الموارد البشرية فيجب التأكد من أسباب الفصل وظروفه والتأكد من عدم حصول ظلم أو أسباب شخصية ... الخ.
- 7- **التأديب:** يجب أن يؤخذ في الاعتبار عملية التدرج في عمليات التأديب وان لا تلجأ له إلا كعلاج أخير.
- 8- **الخلاف بين العاملين:** قد يكون الخلافات رأسية (بين الرؤساء والمرؤوسين) أو أفقية (بين العاملين) وعلى إدارة الموارد البشرية العمل على حل هذه الخلافات في أي مكان أو في أي مستوى في المؤسسة.

العلاج التقليدي لمشكلات العاملين:

تعتمد الأساليب التقليدية في معالجة مشكلات العاملين على الانتظار لحين حصول المشكلة، ومن ثم القيام بمحاولات لحلها ولا يتم العمل على منع حصولها.

والطريقة التقليدية في حل المشاكل تلتزم بالأنظمة والقوانين الموجودة بحيث يتم العودة إليها في حالة حدوث المشاكل ولا يؤخذ تقدير المدير المباشر في الاعتبار أو العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وبشكل عام فإن الطريقة التقليدية تقوم على التهديد والعقاب وتخويف العاملين من ارتكاب أي أخطاء وهذه الطريقة سلبية كثيرة على سلوك وإنتاج الموظف.

الأساليب الحديثة في معالجة مشكلات العاملين:

تقوم الأساليب الحديثة في التعامل مع العاملين من خلال إدارة الموارد البشرية وعلى أساس أن الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة هي أعلى ما تملكه ولذلك فإن العمل على حل مشاكل العاملين أمر في غاية الأهمية وأن الحل أيضاً سبب في إنجاح المؤسسة وتحقيق أهداف كل من الطرفين (الفرد والمؤسسة). وأن الاتجاهات الحديثة في حل مشاكل العاملين تقوم على التفاهم والتعاون المشترك بين الموظف والمؤسسة. وكذلك فإن الاتجاهات الحديثة في حل مشاكل العاملين تتبنى منحى العلاقات الإيجابية وأن حدوث المشكلات أمر طبيعي ولا بد من العمل على حلها.

إرشادات لتبني الأساليب الحديثة:

- تحديد أنماط السلوك ومستويات الأداء المتوقعة.
- الانفتاح في العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- مشاركة العاملين في القرارات المتعلقة بهم.
- حل المشاكل ومتابعة النصائح.
- التعرف على رغبات العاملين ومحاولة إشباعها.
- حماية حقوق العاملين والوصول إلى الرضا الوظيفي.
- تحسين المناخ التنظيمي الذي يعمل في ظله الموظفون.

النقابات العمالية:

هناك نقابات عمالية تُمثل العاملين في المؤسسات المختلفة، تتفاوض مع المؤسسة بالنيابة عنهم وتدافع عن حقوقهم. ولكي يتحقق ذلك لا بد أن يصبح العاملون أعضاء في النقابة أو معظمهم وذلك باختيارهم الشخصي. وبهذه الحالة تصبح النقابة الممثل الشرعي والمتحدث باسم الموظفين أمام المؤسسة. ومن هنا يمكن القول أن الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية يختلف من مؤسسة يكون للعاملين فيها نقابة عمالية عن مؤسسة لا يوجد بها نقابة عمالية.

من الأسباب التي تدفع الموظفين للانضمام إلى النقابات العمالية ما يلي:

رفع مستوى المرتبات والرواتب

- الحصول على المزيد من الامتيازات كما ونوعاً.
- زيادة الإحساس بالأمن الوظيفي.
- تحسين ظروف العمل وأوضاعه.
- وجود تعليمات عادلة بخصوص التأديب والترقية والشكاوي.
- الإحساس بالأهمية الذاتية وتحقيق المكاسب العمالية.
- المشاركة باتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبلهم المهني.

مراحل حصول النقابة على حق تمثيل العاملين:

هناك ثلاث مراحل أساسية لحصول النقابات العمالية على حق تمثيل العاملين

في المؤسسات وهي كما يلي:

- الاتصال المبدئي: بين النقابة والعاملين حيث تشرح لهم ما هي أهدافها ورسالتها؟ وماذا تريد في محاولة إقناع العاملين للانضمام للنقابة كما يوضح العاملون ما هي تطلعاتهم وتوقعاتهم من النقابة؟ وكذلك يتم الاتفاق على مبلغ الرسوم السنوي الذي سيدفعه العاملون للانضمام للنقابة.

- توفر العدد المطلوب من العاملين: لا بد من توفر حد أدنى من العاملين للانضمام للنقابة كي يتسنى لها الحصول على حق تمثيل العاملين أمام المؤسسة والدفاع عنهم والمحافظة على حقوقهم.
- الموافقة الرسمية لتمثيل العاملين: بعد حصول النقابة على هذه الموافقة يتم تحديد أعضاء ممثلين عن النقابة ويتم القيام بانتخابات من العاملين من أجل ذلك.